

**GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF KEPALA
SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN
KINERJAGURU DI MAN BINJAI**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Mencapai gelar magister manajemen pendidikan tinggi (M.Pd)
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Oleh

DESI LAWARNI TANJUNG

Npm. 1620060004



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKANTINGGI
PASCA SARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
SUMATERA UTARAMEDAN**

2019

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti ucapkan kepada Allah SWT, yang memberikan kesehatan dan kesempatan sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Binjai”.

Selama penyusunan tesis ini peneliti memperoleh begitu banyak bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini peneliti menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Dr Syaiful Bahri M.Ap selaku Direktur Pascasarjana UMSU
2. Ibu Dr. Sulhati M.A selaku Ketua program Studi Magister Pendidikan
3. Bapak IndraPrasetyaM.SiSelaku Sekretaris Program Magister Pendidikan.
4. Ibu Dr. Amini M.Pd selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing Penelitian dalam penyusunan tesis
5. Bapak Indra Prasetya, M.Si selaku Dosen pembimbing II yang telah membimbing peneliti dalam penyusunan tesis
6. Orang Tua saya Alm. Mara tanjung dan Ernawati Siregar S.Ag dan yang memberikan motivasi serta doa dan restu sehingga peneliti di berikan kemudahan dalam penelitian tesis.
7. Kepada adek saya adelina fitri tanjung yang membantu dan memberikan dukungan dan anak saya amar al-fatih harahap
8. Sahabat-sahabat peneliti manajemen pendidikan tinggi yang turut memberikan motivasi sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian tesis

Semoga penelitian tesis ini dapat memberikan pemikiran bagi semua orang khususnya peneliti sehingga pada akhirnya sebagai bahan rujukan dipenelitian selanjutnya.

Medan, 21 Maret 2019

Peneliti,

Desi lawarni Tanjung

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

PERNYATAAN

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	iv
DAFTAR TABEL	v
LAMPIRAN	vi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang	1
B. Fokus Penelitian.....	13
C. Masalah Penelitian	14
D. Tujuan masalah.....	15

BAB II LANDASAN TEORETIS

1. Pengertian Kinerja Guru.....	16
2. Pengertian Gaya Kepemimpinan	28
3. Pengertian Kepemimpinan Partisipatif	34
4. Pengertian Kepala Sekolah.....	39
5. Pengertian Keterlibatan	44
6. Pengertian Motivasi	47

BAB III METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu penelitian	54
B. Latar penelitian	55
C. Metode dan prosedur penelitian.....	56
D. Data dan sumber data.....	58
E. Teknik prosedur pengumpulan data.....	59
1. Observasi	60
2. Wawancara.....	61
3. Studi dokumentasi	62
F. Prosedur analisis data penelitian.....	63

	1. Data kualitatif	63
	a. Data reduksi	64
	b. Data display	65
	c. Kesimpulan	65
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
	A. Deskripsi Umum	68
	1. Sejarah singkat	68
	2. Struktur organisasi	70
	3. Pembagian tugas	72
	4. Visi dan misi	74
	B. Kerangka Hasil Penelitian	77
	C. Deskripsi khusus sekolah	78
	1. Kepemimpinan partisipatif	78
	2. Kinerja guru	101
	a. kompetensi pedagogik	111
	b. kompetensi kepribadian	113
	c. kompetensi sosial	114
	d. kompetensi profesional	115
	3. Pembahasan hasil penelitian	117
BAB V	KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	
	A. KESIMPULAN	124
	B. REKOMENDASI	126

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DOKUMENTASI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Perilaku kepemimpinan menurut Harsey dan Blanchard	29
Gambar 2.2 Kerangka kerja motivasional Moorhead dan Griffin	50
Gambar 3.1 Komponen analisis data model interaktif Miles dan Huberman ...	64
Gambar 4.1 Kerangka hasil penelitian	77

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Berbagai Gaya Kepemimpinan Partisipatif	33
Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan penelitian	55
Tabel 4.1 Nama-nama kepala sekolah MAN Binjai.....	68
Table 4.2 Data jumlah guru dan pegawai di MAN Binjai	74

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman observasi, wawancara dan dokumentasi	130
Lampiran 2Daftarwawancara	132
Lampiran 3 laporan Observasi.....	138
Lampiran 4Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah	144
Lampiran 6 Catatan Lapangan Wawancara Dengan Guru.....	156
Lampiran 7 Transkrip wawancara dengan tata usaha	165
Lampiran 8 Catatan Lapangan Dokumentasi	171

ABSTRACT

Desi Lawarni Tanjung, 1620060004, The prinsciple's participatory leadhershship style to improve teacher performance in MAN Binjai. Thesis. Muhammadiyah university north sumatra.

This study aims to know how the prinsciple's participatory leadhershship style can improve teacher performance and the leadhershship ability to a decision when the teacher need it and the partipate leadhershship in managing learning to achive school goals.

The research was conducted using a qualitatif approache, naturalistic with triangulation techniques. The data is collected through observation, interviewrs, documentation or field observation. In this researcer discusses the teacher's performance which is meant by teacher performance is a performance that is done well in accordance with the purpose of the school. So performnce is determined from the process of assesment and consideration of one's work by the employer in accordance with the school's goal.

The results of this study indicate that there is an increase that participatory leadership is able to improve teacher performance which includes making learning plans with both initial activities, core activities and final activities. The creativity and communication shown by the principal created a more vibrant working environment. The leadership attitude of the principal described in his personality always participates in every state of the school. The principal is more involved in managing teacher attendance, planning learning, delegating his work and communicating well to his subordinates.

Teacher performance improvement is also proven by the ability of the teacher in the preparation of learning tools, the ability to carry out learning the ability to maintain interpersonal relationships, the ability to carry out learning outcomes assessments, the ability to implement enrichment, the ability to implement remedial. And this is also proven by the achievements of students who from 2015 to 2017 received 100 award medals. As well as extracurricular formation to students who choose to develop their interests and talents.

Keywords: leadhershipe style, participation, performance

ABSTRACT

Desi lawarni tanjung, 1620060004, **Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai**

Program Pasca sarjana Manajemen Pendidikan Tinggi. Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana kepemimpinan partisipatif untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai dan kepala sekolah mampu mengambil keputusan ketika guru-guru membutuhkan pencapaian mutu pendidikan sekolah tersebut.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, naturalistik dan teknik triangulasi. Pengambilan data dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi serta terjun kelapangan. Dalam penelitian ini peneliti membahas kinerja guru. Yang di maksud dengan kinerja guru adalah merupakan unjuk kerja yang dilakukan dengan baik sesuai dengan tujuan sekolah. Jadi kinerja di tentukan dari proses penilaian dan pertimbangan atas pekerjaan seseorang oleh atasan seseorang dengan tujuan sekolah.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya peningkatan yang merupakan 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 di tunjukkan 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, mendelagasikan 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.

Kata kunci : *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja guru.*

**PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT
DAN MEMALSUKAN DATA**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Desi lawarni tanjung
NIM : 1620060004
Tahun angkatan : 2016
Prodi : Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Penelitian : Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai.

Dengan ini menyatakan :

- 1. Benar tesis saya adalah karya saya sendiri dalam penulisan tesis saya:**
- 2. Saya tidak melakukan plagiat dalam penulisan tesis saya ini**
- 3. Saya tidak ada merubah atau memalsukan data penelitian saya**

Jika ternyata di kemudian terbukti bahwa telah melakukan salah satu hal diatas, maka saya bersedia di kenai sanksi yang berlaku berupa pencopotan gelar saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Medan, 21 Maret 2019

Yang membuat pernyataan

Desi lawarni tanjung

Nim.1620060004

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen berbasis sekolah merupakan otonom sekolah yang mana mengelolah adalah sekolah bersangkutan untuk mewujudkan tujuan sekolah. Manajemen sekolah di kelolah oleh sekolah untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat kepemerintah daerah dan ke masing-masing sekolah, sehingga kepala sekolah, guru, orang tua peserta didik dan masyarakat setempat mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan. Arti manajemen adalah mengelolah penggunaan sumber daya secara efektif mencapai sasaran. Berbasis memiliki kata dasar yang artinya asas atau dasar. Nurkholis (2003:1) Mengatakan bahwa “MBS adalah sebagai penggunaan sumber daya yang yang berdasarkan atau berasaskan pada pengajaran atau pembelajaran”.

Senada dengan itu Depdikbud seperti di kutip di Mulyasa (2002:12) mengemukakan bahwa “Manajemen berbasis sekolah merupakan suatu penawaran bagi sekolah untuk menyediakan pendidikan lebih memadai bagi peserta didik”. Karakteristik manajemen sekolah dapat di lihat dari bagaimana sekolah dapat megoptimalkan kinerja mayarakat sekolah antara lain guru. Pemberdayaan guru oleh kepala sekolah sangat menentukan terbentuknya program yang mendukung tercapainya tujuan sekolah tersebut. Guru-guru di berdayakan dan

memberdayakan diri sendiri secara optimal bagi terselenggaranya proses pembelajaran yang bermakna. Di samping itu kepala sekolah berpartisipasi harus mampu bekerja dengan baik agar masing-masing dapat menjalankan tugas pokok dan fungsi secara baik terjadi transparansi pengelolaan sekolah. Sekolah yang menerapkan MBS tidak lepas dari penganggaran karena pelaksanaan MBS mendorong sekolah siap berkompetensi untuk mendapatkan dana dari masyarakat atau dari pemerintah secara kompetitif dan mengelolah dana tersebut dengan baik. Sekolah dengan pilihan otonomi tersebut akan menciptakan program inovatif pendukung yang sesuai dengan kapasitas dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pemberdayaan sekolah dengan memberikan otonomi yang lebih besar melalui penerapan manajemen berbasis sekolah menunjukkan sikap tanggapan pemerintah terhadap tuntutan masyarakat. Pendidikan yang di laksanakan oleh pemerintah harus lebih leluasa dalam mengelolah bidangnya, sehingga mutu dapat di tingkatkan di era disentralisasi. Dalam penerapan manajemen berbasis sekolah ini aktor atau pemeran utamanya adalah kepala sekolah serta guru dan siswa. Satu sekolah dengan sekolah yang lain akan memiliki penerapan MBS yang berbeda-beda. Karena pencapaian mutu melalui program yang ditawarkan jga berbeda. Bagaimana Cara dari kepala sekolah memimpin sekolah tersebut akan tergambar dari hasil yang di capai oleh output. Alasannya MSB ini menawarkan kebebasan yang besar kepada kepala sekolah. Lebih jelas prioritas dan kebijakan kepala sekolah ini harus di laksanakan oleh sekolah. Sekolah tidak memiliki kapasitas

untuk berjalan sendiri tanpa menghiraukan kebijakan prioritas dan standarisasi yang dirumuskan oleh pemerintah.

Namun praktek sebenarnya adalah merupakan aktor yang paling di harapkan berperan sebagai pemimpin dalam mewujudkan visi dan misi. kepala sekolah dalam memimpin merupakan penggerak atau promotor, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan MBS, kepala sekolah di tuntut untuk senantiasa meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian MBS sebagai paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan. Kinerja kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang di lakukan dan hasil yang dapat di capai oleh kepala sekolah dalam menerapkan MBS di sekolahnya.

Kepala sekolah dalam kepemimpinan mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif. Guru dapat melakukan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah di tetapkan. Guru adalah salah satu komponen yang merupakan salah satu faktor menentukan keberhasilan suatu pendidikan, sebab guru merupakan ujung tombak yang berhubungan dengan anak didik sebagai subjek dan objek belajar. Usman mengemukakan dalam Julafriandi Sinaga (2014:1) bahwa “guru memiliki peran yang penting, merupakan posisi strategis dan bertanggung jawab”. Tetapi di jelaskan bahwa guru memiliki tugas sebagai pendidik, pengajar dan pelatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Sedangkan

mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu, pengetahuan dan teknologi.

Peran guru dalam penyelenggaraan pendidikan sangat dominan terhadap pencapaian kualitas pendidikan, oleh karenanya upaya perlu penegasan yang konkret seperti tercantum dalam UU no. 14 tahun 2005 mengenai guru dan dosen: guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang di angkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Profesi guru dalam pendidikan sangat menentukan kepada kualitas anak didik yang dihasilkan dari proses belajar mengajar. Sejalan dengan pendapat Dimiyati dan Mudjiono (2006:25) mengatakan bahwa “dari segi guru, guru memberikan informasi tentang sasaran belajar bagi siswa sasaran belajar tersebut merupakan tujuan belajarnya “sementara”. Dengan belajar kemampuan siswa akan meningkat sebab kemampuan siswa mendorong siswa mencapai tujuan belajar yang baru.

Dengan adanya kegiatan interaksi mengajar-belajar, guru akan memberikan informasi bahwa dengan belajar mereka akan dapat memiliki pengetahuan dan kemampuan siswa pun akan meningkat. Sekolah merupakan tempat di mana anak didik dilatih dari tidak tahu menjadi tahu. Disamping itu sekolah juga harus di pimpin oleh seorang pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan agar sekolah lebih efektif dalam pencapaian mutu pendidikan. Komponen pembelajaran memberikan arah berbagai pengelola sekolah dalam memberikan kesempatan kepada anak didik untuk mendapatkan pengalaman

belajar yang maksimal sesuai dengan tingkat kemampuannya, terutama bermanfaat bagi kehidupannya dimana yang akan datang.

Untuk itu Tugas guru tidak dapat dilepaskan dari konteks sistem pendidikan, organisasi, dan mekanisme pengelolaanya, terutama pada tingkat sekolah. Guru bertanggung jawab sebagai medium agar anak didik dapat mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu guru harus memiliki kepribadian yang matang dan berkembang, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang kuat, memiliki keterampilan untuk membangkitkan minat anak didik dan mengembangkan profesinya yang berkesinambungan. Soetjipto dan Kosasi (2002:53) menjelaskan “agar dapat memberikan layanan yang memuaskan masyarakat, guru harus selalu dapat menyesuaikan kemampuan dan pengetahuannya dengan keinginan dan permintaan masyarakat, dalam hal ini peserta didik dan para orang tuanya”.

Kinerja guru adalah satu alat ukur pendidikan yang harus di capai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebaskan kepadanya yang di dasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja itu biasanya di lakukan dengan cara memberikan motivasi di samping cara-cara lain. Salah satu mempengaruhi kinerja guru adalah pembinaan oleh seorang kepala sekolah melalui supervisi. Lebih lanjut di nyatakan Peter dalam Supardi (1994:64) mengatakan “Rendahnya motivasi, dan prestasi guru yang mempengaruhi profesi guru tidak terlepas dari rendahnya kontribusi kepala sekolah dalam membina guru di sekolah melalui kegiatan supervisi”.

Yamin dan Maisah dalam Zega (2016:3) menjabarkan “sub-kompetensi dari “kompetensi pedagogik adalah pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan silabus/kurikulum, perancang pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran peserta didik yang mendidik dan dialogis, evaluasi hasil belajar”. Sub-kompetensi dari kompetensi profesional adalah konsep struktur dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar, materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah hubungan antar mata pelajaran terkait, penerapan konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari dan kompetensi secara professional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai budaya nasional.

Peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa guru dan penjaga sekolah. MAN Binjai beralamatkan jalan pekanbaru, Rambung Binjai. Menjadi rutinitas bahwa kepala sekolah selalu mengontrol keamanan sekolah dari segi kedisiplinan guru pada saat masuk dan akan memulai proses pembelajaran, mengecek kebersihan lingkungan sekolah jika beliau masih melihat banyaknya sampah beliau akan memperingatkan pihak kebersihan secara langsung atau menghubungi melalui telpon. Tidak jarang kepala sekolah langsung terlibat dalam mengontrol kehadiran guru, dan menghubungi sekretaris kelas guna memastikan kehadiran guru. Dalam kebersihan MAN Binjai pernah meraih pernah meraih juara III madrasah terbersih sekota Binjai.

Kepala sekolah akan memeriksa hampir kepada setiap ruangan kelas untuk kehadiran guru dan hal ini akan menjadi beban kepada guru yang sering

terlambat tetapi sebahagian guru akan menjadi motivasi dan akan memperbaiki kinerja mereka. Untuk meningkatkan kinerja para guru kepala sekolah rutin melaksanakan supervisi terhadap guru-gurumengelola manajemen sekolah, bagaimana proses pembelajaran, mengadakan rapat internal atau eksternal. Dengan bertujuan untuk mengetahui permasalahan yang terjadi di dalam kelas selama proses belajar mengajar berlangsung dan solusi apa yang akan di laksanakan oleh si guru. Hal ini sangatlah positif dalam membantu guru untuk mentuntaskan materi pembelajarannya.

MAN Binjai telah meraih akreditasi A dan ini sangat membanggakan karena dedikasi kepala sekolah mempertahankan tidaklah mudah. Sebagai kepala sekolah sangatlah membangun dan berperan aktif dalam berkonsultatif dengan para guru sehingga terlihat sekilas tidak ada kesenjangan antara guru dan kepala sekolah. Dalam menentukan keputusan kepala sekolah selalu bermusyawarah dan mengambil keputusan bersama dengan para wakil kepala sekolah. Dengan adanya wakil kepala sekolah tersebut sangat membantu terlaksananya program kepala sekolah.

Jumlah guru baik PNS atau pun honor secara keseluruhan adalah 59 orang yang terdiri dari PNS dan honor sementara jumlah siswa 828 orang dan 21 rombongan belajar. Hampir setiap hari senin melaksanakan upacara kenaikan bendera ini menjadi rutinitas yang tak bisa dilewatkan kecuali cuaca tidak mendukung serta membaca Alqur'an yang di dampingi oleh guru mata pelajaran pertama. Program membaca Al-qur'an juga beliau terapkan sebelum proses belajar mengajar di laksanakan. Banyak prestasi yang diperoleh MAN Binjai

diantaranya juara 1 untuk lomba karate tingkat international bertajuk 8 di malaysia berdasarkan informasi www.mirajnews.com, pemenang Olimpiade Sains Madrasah di kota binjai adalah peringkat pertama bidang matematika, peringkat 1 bidang biologi pada tahun 2017.

Banyaknya ekstrakurikuler yang ada di MAN Binjai membantu anak-anak untuk menyalurkan bakat dan minat mereka seperti halnya pencaksilat, paskibra, pramuka, dokter remaja, bulu tangkis, rohis, palang merah remaja, nasid, futsal, kebahasaan dan lain sebagainya. Tak jarang anak-anak berbakat lahir dari ekstrakurikuler ini. Memotivasi guru tidak membuat kepala sekolah jenuh atau pun bosan dengan sabar beliau membimbing dan tak jarang beliau sabar dalam memberikan contoh. Berangkat dari rumah Medan-Binjai bukanlah hal mudah itu guna ingin menunjukkan bahwa profesionalisme dan tanggung jawab terhadap pekerjaan itu di junjung tinggi oleh beliau.

Ada beberapa alasan mengapa peneliti memilih MAN Binjai sebagai lokasi penelitian karena kepala sekolah MAN Binjai sesuai dengan judul peneliti yang akan diteliti, guru di MAN Binjai sangat antusias dalam memberikan informasi mengenai kepala sekolah, MAN Binjai merupakan sekolah agama favorit yang banyak di datangi oleh masyarakat untuk mendaftarkan anak-anak mereka untuk melanjutkan ke jenjang tingkat SMA hal ini tidak lepas dari keterlibatan kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada siswa. Dari uraian tersebut diatas bahwa terlihat gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan dampak positif untuk kemajuan sekolah madrasah menjadi sekolah yang unggul. Sagala (2013:179) mengatakan “kepala sekolah sebagai pemimpin

di sekolah harus tahu dan mengenali apa yang dinilai tinggi oleh masyarakat dan memilih proposisi nilai apa yang di berikan”.

Kepemimpinan sebelumnya oleh kepala sekolah sebelumnya di MAN Binjai fokus hanya fokus terhadap administrasi sekolah seperti pengembangan teknologi oleh guru-guru, melengkapi absensi guru, pemberdayaan laboratorium. Pimpinan sebelumnya merupakan kepala sekolah yang tegas, disiplin dan loyalitas kepada guru dan pegawai. Beliau membuat konsep selangkah di depan “*step forward*” hal ini di sampaikan oleh kepala tata usaha ini terbukti bahwa tahun 2012 finger print awal diterapkan di MAN Binjai sementara pemerintah pada awal tahun 2015 menerapkan peraturan finger print. Kepala sekolah tersebut menegakkan kedisiplinan *finger print* guna membentuk kebiasaan baru pada guru dan pegawai bahwa guru bukan hanya datang, mengajar dan pulang tetapi kedisiplinan adalah kunci awal untuk membentuk karakter kepada ada bahwasannya sebagai guru juga harus menunjukkan sikap yang professional dalam mengajar.

Namun pada kepemimpinan sebelumnya guru-guru yang tertentu dan pegawai yang jarang di libatkan dalam pengambilan keputusan hanya orang-orang yang memiliki jabatan seperti kepala tata usaha, wakil kepala madrasah. Hal ini terkadang menjadi gunjingan di tengah guru-guru karena mereka terkadang tidak siap dengan peraturan yang baru yang terkesan bagi mereka mendadak. Dan informasi hanya di sampaikan melalui papan informasi. Bagi guru yang jarang membaca papan informasi akan merasa kesulitan dengan hal ini.

Kedua kepala sekolah tersebut memiliki andil yang besar untuk kemajuan MAN Binjai yang merupakan sekolah favorit di Binjai. Kemampuan yang harus di wujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat di analisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap pendidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian seorang pemimpin sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

Sebelum kepemimpinan kepala sekolah saat ini berdasarkan informasi yang peneliti terima adalah Guru di MAN Binjai terlihat tidak inovatif dalam mengajar, dalam pengambilan keputusan guru-guru tidak di libatkan, terlihat kesenjangan berkomunikasi antara kepala sekolah, pegawai dan guru. Banyak guru yang mengeluhkan pengambilan keputusan sepihak yang di lakukan oleh kepala sekolah. Namun setelah kepemimpinan kepala sekolah berganti hubungan antara pegawai dan guru terjalin dengan baik, keputusan bersama di ambil untuk mencapai tujuan bersama. Namun hal yang sangat menonjol adalah komunikasi yang selalu di gunakan kepala sekolah dengan guru-guru melalui telpon selular yang kadang membuat guru merasa tidak nyaman. Ketidak hadiran guru bisa menjadi hal buruk karena dilibatkannya sekretaris kelas untuk mencek kehadiran guru sementara piket sudah ada. Dengan ini ada sebahagian guru menganggap ini tidak bagus tetapi bagi sebahagian guru ini dijadikan motivasi. Kepala sekolah MAN Binjai memiliki alasan yang pasti dengan adanya sikap ini.

Dari penjelasan diatas jelas bahwa jika seorang pemimpin baik dalam berhubungan dengan guru makin terstruktur pula pekerjaan itu, makin kuat pula kekuasaan sebagai pemimpin maka makin banyak kendali atau pengaruh yang dimiliki seorang kepala sekolah. Dalam pencapaian besar untuk membantu dan mewujudkan pendidikan sesuai dengan visi dan misi sekolah tersebut dan khususnya memberikan motivasi yang tinggi kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka. Tetapi hal ini seharusnya menjadi perhatian kepada semua pihak bahwa pemimpin itu tidak hanya memberikan tugas melainkan ikut memberikan penyuluhan, pelaksanaannya dan bergabung dengan bawahannya. Wahjosumidjo (1999:4) menjelaskan “kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan keberhasilan organisasi”. Kemampuan seorang pemimpin akan memberikan dampak yang nyata terhadap mutu produk yang dihasilkan. Dalam hal ini mutu kepala sekolah sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan akan berdampak terhadap mutu produk pendidikan di sekolah tersebut. Selanjutnya Wahjosumidjo (2002:10) mengemukakan “bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter yang khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan”.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dari seorang kepala sekolah dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam suatu organisasi atau lembaga sekolah guna tercapainya tujuan sekolah sedangkan kompetensi profesional guru merupakan kemampuan dasar seorang guru dalam

melaksanakan tugas keguruannya dengan kemampuan tinggi sebagai pengajar, pemimpin, maupun administrator yang dilaksanakan secara layak dan dapat bertanggung jawab.

Melihat tugas sebagai kepala sekolah yang begitu banyak dan menuntut hasil yang maksimal bukan lah perkara yang mudah, maka kepala sekolah diuntut memiliki kemampuan manajerial. Jika tidak, maka tidak akan dapat mengelolah sekolah dengan baik dan keadaan sekolah juga akan menjadi tidak stabil. Seyogyanya kepala sekolah akan berusaha dalam mencurahkan segala kemampuannya dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan dari visi dan misi. Kemampuan seorang pemimpin harus dapat menilai kemampuan bawahannya untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai kemampuan. Dalam hal ini kepala sekolah memiliki kepribadian yang menjadi teladan bagi bawahannya dalam mengambil keputusan, memotivasi, terlibat dengan kondisi sekolah, pendelegasian wewenang dan komunikasi yang lancar dengan bawahan.

Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah sangat efektif memberikan motivasi terhadap guru guna meningkatkan kinerja guru, dan sebagai kepala sekolah juga mengontrol kinerja guru. Untuk itu peneliti bermaksud mengadakan penelitian dalam tesis yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MAN Binjai*”.

B. Fokus penelitian

Fokus penelitian dalam paradigma penelitian kualitatif merupakan suatu yang harus di tetapkan secara jelas dan tegas, karena keduanya berfungsi sebagai acuan untuk mengarahkan pembahasan agar lebih tajam dan lebih terarah. Penelitian fokus membatasi kemungkinan tidak adanya penyimpangan yang menimbulkan ambiguitas sehingga membingungkan peneliti sendiri.

Adapun yang menjadi fokus penelitian adalah

1. kepala sekolah dalam mendelegasikan untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai.
2. Kepala sekoah dalam autokratik untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai
3. Kepala sekolah dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai
4. Kepala sekolah dalam memimpin untuk meningktkan kinerja guru di MAN Binjai

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus masalah yang telah di kemukakan di atas, maka masalah penelitian merumuskan masalah. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kepala sekolah dalam mendelegasikan untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai.

2. Bagaimana Kepala sekolah dalam autokratik untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai
3. Bagaimana Kepala sekolah dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai
4. Bagaimana Kepala sekolah dalam memimpin untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai

D. Tujuan penelitian

1. Manfaat teoritis
 - a. Menambah pengetahuan tentang Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai.
 - b. Bahan acuan bagi penelitian lebih lanjut tentang kepemimpinan partisipatif, dan kinerja guru.
2. Manfaat Praktis
 - a. Sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.
 - b. Sebagai bahan masukan bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya.
 - c. Sebagai bahan masukan bagi pengawas sekolah dalam membimbing dan mengarahkan kinerja guru untuk peningkatan kinerjanya.

E. Kegunaan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai adalah untuk mengetahui;

1. Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Pengertian kinerja guru

Supardi (2013:45) “Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan”. Suatu organisasi tertentu membutuhkan karyawan yang berkualitas. Untuk mencapai hal tersebut, maka perlu memperhatikan banyak hal yang berkaitan dengan kinerjanya. Selanjutnya Supardi (2013:54) menjelaskan “kinerja guru tidak hanya di tunjukkan oleh hasil kerja akan tetapi juga di tunjukkan oleh perilaku dalam bekerja”. Sementara Wesly (2015:9) mengatakan “pembinaan beasiswa jenjang pendidikan S1 dan S2 dapat kepada guru-guru dapat dipandang sebagai keinginan guru untuk mencapai keberhasilan dan diduga merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja guru”.

Kutipan Ruky dalam Supardi (2013:45) “kata performance memberikan tiga arti yaitu: 1. “Prestasi” seperti dalam konteks atau kalimat “ *high performance car* “ atau mobil yang sangat cepat, 2. “Pertunjukan” seperti dalam konteks atau kalimat “*folk dance performance,*” atau “pertunjukan tari-tarian rakyat, 3. “Pelaksanaan tugas” seperti dalam konteks atau kalimat “ *in performance his/her duties.*”. Dari pengertian di atas kinerja di artikan sebagai prestasi menunjukkan sesuatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah di bebankan. Pengertian kinerja sering diidentikan dengan prestasi kerja. Karena ada persamaan

antara kinerja dengan prestasi kerja. Supriatno(1996:7) mengatakan “Hasil kerja seseorang dalam periode tertentu merupakan prestasi kerja, bila di bandingkan dengan target standar, kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan-kemungkinan lain dalam suatu rencana tertentu”.

Undang-undang No 14 tahun 2005 tentang guru menyebutkan tentang guru menyebutkan bahwa guru adalah pendidikan profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada anak dini jalur pendidikan normal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru sebagai profesi merupakan keahlian bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

1. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme
2. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan,keimanan, ketaqwaan dan akhlak mulia
3. Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas
4. Memiliki kompetensi yang di perlukan sesuai dengan bidang tugas
5. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesional
6. Memperoleh penghasilan yang di tentukan sesuai dengan prestasi kerja
7. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan profesionalisme secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat

8. Memiliki perlindungan jaminan hukum dalam menjalankan tugas keprofesionalan dan
9. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan keprofesionalan guru.

Usman menjelaskan (2002:487) “kinerja ialah hasil kerja dan kemajuan yang telah di capai seseorang dalam bidang tugasnya. Selanjutnya beliau menjelaskan kembali kinerja artinya sama dengan prestasi kerja atau dalam bahasa inggris nya *performance*. keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu”.

Kinerja mempunyai hubungan kausal dengan kompetensi dimana melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau pekerjaan tertentu secara efektif. Sikap *attitude* melukiskan perasaan mengenai sesuatu, melukiskan perasaan senang atau tidak senang mengenai objek (orang, benda, pekerjaan atau keadaan) tertentu.

Teori *goal-setting* menunjukkan dalam Robbin (2002:73) bahwa”tujuan yang rumit menghasilkan tingkat kinerja individu yang lebih tinggi dari pada tujuan yang mudah, bahwa tujuan yang sulit menghasilkan tingkat kinerja yang lebih tinggi daripada yang tanpa tujuan sama sekali atau tujuan yang digeneralisasi dengan “lakukan yang terbaik”dan bahwa umpan balik tentang kinerja seseorang membawa kinerja yang lebih tinggi.

Undang-Undang No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen adalah kompetensi inti meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian,

kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Penilaian kinerja guru yang terdiri

4 kompetensi dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Kompetensi pedagogik

1. Menguasai karakteristik peserta didik ;
 - a) Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap hari peserta didik dikelasnya
 - b) Guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran
 - c) Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama ada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda
 - d) Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.
 - e) Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik
 - f) Guru memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu tidak termarginalkan (tersisihkan, di olok-olok dan sebagainya).
2. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik
 - a) Guru memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran seusia dan kemampuan belajar dengan melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi.
 - b) Guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut.
 - c) Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang dilakukannya baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana, terkait keberhasilan pembelajaran.
 - d) Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik.
 - e) Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling keterkaitan satu sama lain dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik.
 - f) Guru memperhatikan respon peserta didik yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.
3. Pengembangan kurikulum
 - a) Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum

- b) Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan.
 - c) Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran.
 - d) Guru memilih materi pembelajaran yang (1) sesuai dengan tujuan pembelajaran, (2) tepat dan mukhtahir, (3) sesuai dengan usia, (4) dapat dilaksanakan di kelas dan,
 - e) Sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.
4. Kegiatan pembelajaran yang mendidik
- a) Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang sesuai dengan rancangan yang telah di susun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengidentifikasi bahwa guru mengerti tentang tujuannya.
 - b) Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik menjadi tertekan .
 - c) Guru mengkomunikasikan informasi baru (misalnya materi tambahan) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik.
 - d) Guru menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran bukan semata-mata kesalahan yang harus di koreksi. Misalnya dengan mengetahui terlebih dahulu peserta didik yang lain yang setuju/tidak setuju dengan jawaban tersebut, sebelum memberikan penjelasan tentang jawaban yang benar.
 - e) Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan kurikulum dan mengkaitkannya dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.
 - f) Guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajardan mempertahankan perhatian peserta didik.
 - g) Guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu peserta dapat dimanfaatkan secara efektif.
 - h) Guru mampu menyesuaikan aktifitas pembelajaran yang di rancang sesuai dengan kondisi kelas.
 - i) Guru memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain.
 - j) Guru mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran sesuai dengan sistematis untuk membantu proses peserta didik. Sebagai contoh: guru menambahkan informasi baru setelah

- mengevaluasi pemahaman peserta didik terhadap materi sebelumnya.
- k) Guru menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio-visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik.
5. Pengembangan potensi peserta didik
- a) Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing
 - b) Guru merancang melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing
 - c) Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis peserta didik.
 - d) Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.
 - e) Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik
 - f) Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik dengan cara belajarnya masing-masing.
 - g) Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.
6. Komunikasi dengan peserta didik
- a) Guru menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi peserta didik, termasuk memberikan pertanyaan terbuka yang menuntut peserta didik untuk menjawab dengan ide dan pengetahuan mereka.
 - b) Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik, tanpa memberikan pertanyaan tanpa menginterupsi kecuali jika di perlukan untuk membantu atau mengklarifikasi pertanyaan/tanggapan.
 - c) Guru menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar dan mukhtahir, sesuai dengan tujuan pembelajaran dan isi kurikulum tanpa memermalukannya.
 - d) Guru menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antara pesrta didik.
 - e) Guru mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap semua jawaban peserta didik baik yang benar maupun dianggap salah untuk mengukur tingkat pemahaman peserta didik.

- f) Guru memberikan perhatian terhadap pertanyaan peserta didik meresponnya secara lengkap dan relevan untuk menghilangkan kebingungan pada peserta didik.
7. Penilaian evaluasi
- a) Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis pada RPP
 - b) Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik tentang tingkat pemahaman terhadap, materi pembelajaran yang telah dan akan di pelajari.
 - c) Guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik/ kompetensi dasar yang sehingga diketahuikekuatan dan kelemahan masing masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan.
 - d) Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikanya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya, rancangan pembelajaran, materi tambahan dan sebagainya
 - e) Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.

b. Kompetensi Kepribadian

1. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional
 - a) Guru menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi semua warga indonesia.
 - b) Guru mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat tanpa memperhatikan perbedaan yang ada.
 - c) Guru saling menghormati dan menghargai teman sejawat sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing
 - d) Guru memiliki rasa persatuan dan kesatuan sebagai bangsa indonesia
 - e) Guru mempunyai pandangan yang luas tentang keberagaman bangsa indonesia .
2. Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan
 - a) Guru bertingkah laku sopan dalam berbicara, berpenampilan, dan berbuat terhadap semua peserta didik, orangtua dan teman sejawat.
 - b) Guru mau membagi pengalamannya dengan kolega, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan
 - c) Guru mampu mengelola pembelajaran yang membuktikan bahwa guru di hormati oleh peserta didik sehingga semua

peserta didik selalu memperhatikan guru dan berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran

- d) Guru bersikap dewasa dalam menerima masukan dari peserta didik untuk berpartisipasi dalam proses pembelajaran
3. Etos kerja, tanggung jawab, rasa bangga menjadi guru
 - a) Guru mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tepat waktu
 - b) Jika guru meninggalkan kelas guru mengaktifkan siswa dengan melakukan hal-hal produktif terkait dengan mata pelajaran dan meminta guru piket atau guru lain untuk mengawasi kelas.
 - c) Guru memenuhi jam mengajar dan dapat melakukan semua kegiatan lain di luar jam mengajar berdasarkan izin dan persetujuan pihak sekolah.
 - d) Guru meminta izin dan memberitahukan lebih awal, dengan memberikan alasan dan bukti yang sah jika tidak menghadiri kegiatan yang telah direncanakan, termasuk proses pembelajaran di kelas.
 - e) Guru menyelesaikan semua tugas administrasi dan non pembelajaran dengan tepat waktu sesuai dengan standar yang ditetapkan.
 - f) Guru memanfaatkan waktu luang selain mengajar untuk kegiatan yang produktif terkait dengan tugasnya
 - g) Guru memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah dan mempunyai prestasi yang berdampak positif terhadap nama baik sekolah.
 - h) Guru merasa bangga dengan profesinya sebagai guru .

c. Kompetensi sosial

1. bersikap inklusif, bertindak obyektif serta tidak diskriminatif
 - a) Guru memperlakukan semua peserta didik secara adil memberikan perhatian dan bantuan sesuai dengan kebutuhan masing-masing tanpa memperdulikan faktor personal
 - b) Guru menjaga hubungan baik dan peduli dengan teman sejawat (bersifat inklusif) serta berkontribusi positif terhadap semua diskusi formal dan informal terkait dengan pekerjaannya.
 - c) Guru sering berinteraksi dengan peserta didik dan tidak membatasi perhatiannya hanya pada kelompok tertentu.
2. Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik dan masyarakat.
 - a) Guru menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan dan potensi peserta didik kepada orang tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat dan dapat menunjukkan buktinya.
 - b) Guru ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang di selenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya.

- c) Guru memperhatikan sekolah sebahagian dari masyarakat berkomunikasi dengan masyarakat sekitar serta berperan dalam kegiatan sosial di masyarakat.
- d. Kompetensi profesional**
1. Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang di ampu
 - a) Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang di ampunya guna mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran dan memperkirakan alokasi waktu yang di perlukan
 - b) Guru menyertakan informasi yang tepat dan mukhtahir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
 - c) Guru menyusun materi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mukhtahir yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.
 2. Mengembangkan keprofesiannya melalui tindakan yang reflektif
 - a) Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap dan didukung oleh dengan contoh pengalaman diri sendiri.
 - b) Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya.
 - c) Guru memanfaatkan bukti gambarannya kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB)
 - d) Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutan.
 - e) Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti ilmiah dan aktif dalam melaksanakan PKB.
 - f) Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB.

Dalam menjalankan tugas setiap guru akan di evaluasi melalui supervisi untuk menilai kinerja guru. Dalam menjalankan tugas profesinya guru berkewajiban 1) merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses belajar yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, 2) meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan

sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, 3) bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, suku, ras dan kondisi fisik tertentu, atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi siswa dalam pembelajaran, 4) menjunjung tinggi peraturan perundang undangan, hukum dan kode etik guru dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa. Guru merupakan salah satu masukan dari kontribusi tenaga kerja terhadap produktivitas. Jika produktivitas diukur dengan jumlah produk.

Kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sarana tersebut merupakan kinerja. Suprihanto (1996:16) mengatakan “kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam satu periode tertentu yang di bandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu.

Pemimpin harus dapat mengambil langkah-langkah tertentu dalam menilai potensi karyawan dan mampu memberikan motivasi yang pantas untuk arahkan kepada karyawan. Morhead dan Griffin (2013:123) mengatakan ”para manajer dapat menggunakan berbagai metode untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi”. Penilaian kerja disebut juga *performance appraisal*, *performance evaluation*, *development review*, *performance review and development*. Penilaian kinerja merupakan kegiatan untuk melaksanakan keberhasilan atau kegagalan seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Moeherino (2012:97) mengatakan “beberapa aspek yang mendasar dan paling pokok sebagai berikut :

- (1) Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya ukuran kinerja
- (2) Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kerja kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung. sedangkan indikator kinerja mengacu kepada pengukuran kinerja secara langsung yang berbentuk keberhasilan utama (*critical succes factors*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indicators*)
- (3) Mengukur tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan membandingkan tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi
- (4) Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil kepada organisasi seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya.

Oleh karena itu kerja harus berpedomanan pada ukuran-ukuran yang telah di sepakati bersama dalam standar kerja. Dalam mencapai hasilnya agar dikaitkan dengan input yang berada di bawah wewenangnya seperti dana, sarana dan prasarana, metode kerja dan lain-lain akan mendukung tercapainya visi misi dari organisasai.

Mengacu kepada model *input-proses-output* oleh Slavi dalam Supardi (2013:56) mengatakan “indikator guru dapat dilihat dari kualitas pembelajaran, kesesuaian tingkat pembelajaran, aspek insentif dan alokasi waktu”. Maka jelaslah bahwa menilai dan memahami kinerja guru tidak terlepas dari peserta didik sebagai subjek didik dan tingkat belajar yang di capai peserta didik merupakan gambaran kinerja guru sebagai rencana dan pengelolaan pembelajaran atau administrasi kelas.

Berdasarkan penjelasan beberapa ahli di atas maka kinerja guru adalah suatu tindakan yang memberikan pengaruh besar kepada subjek yang di ukur bukan pada hasil tetapi proses yang guna untuk mencapai tujuan akhir.

2 Pengertian gaya kepemimpinan

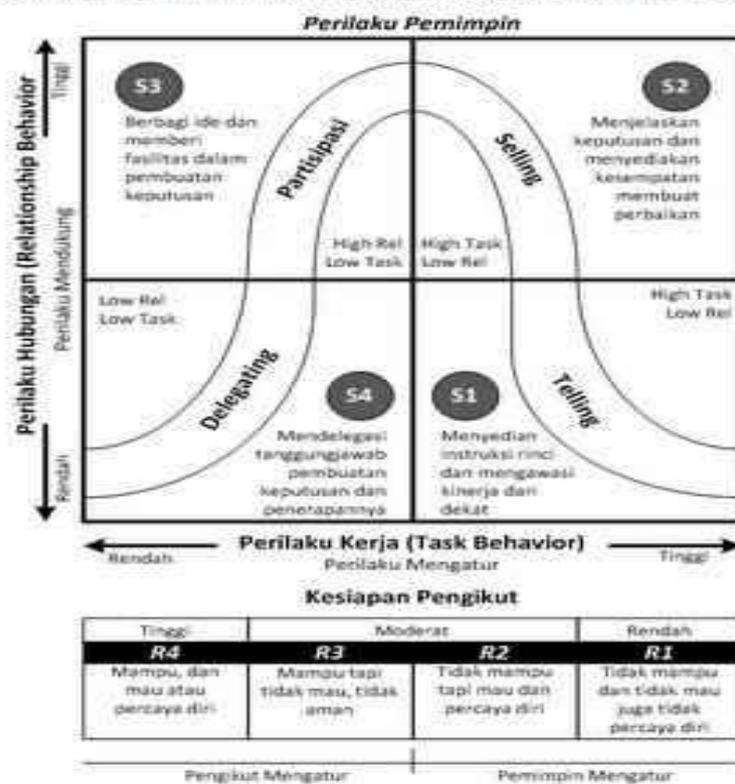
Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil atau tidak nya suatu perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu yang sangat penting bagi keberhasilan manajemen suatu organisasi. Kepemimpinan yang efektif akan mampu membangun motivasi anggota organisasi sehingga produktifitas, loyalitas dan kepuasan bawahan atau anggota akan terpenuhi. Pada awalnya banyak yang berpendapat bahwa pemimpin itu di lahirkan, namun dengan berkembangnya pengetahuan diketahui bahwa terbentuknya kepemimpinan yang efektif dapat di pelajari. Istilah gaya secara kasar adalah sama dengan cara yang di digunakan pemimpin di dalam mempengaruhi para pengikutnya.

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. Moeheriono (2012:380) mengatakan “kepemimpinan berasal dari pemimpin 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 kecendrungan ketika partisipan memiliki informasi dan pengetahuan yang tidak di miliki atasannya. Kerja sama berbagi pengetahuan akan tergantung pada seberapa jauh partisipan mempercayai pemimpinannya dan memandang proses pengambilan keputusan secara sah dan bermanfaat.

Untuk itu proses pengambilan keputusan yang dipilih oleh salah satu kelompok, merupakan faktor penting apakah anggota kelompok mampu mencapai kata sepakat atau tidak. Dalam hal ini kita akan melihat tingkat kematangan dan tipe seorang pemimpin. Blanchard (1995:181) mengatakan bahwa “Masing-masing tingkat meliputi instruktif (*telling*), penawaran (*selling*), partisipatif (*partisipatif*), dan delegatif (*delegatif*). Keempat gaya ini merupakan kombinasi dari perilaku tugas dan perilaku hubungan seperti yang di kemukakan pada gambar di bawah ini:

Skema 2: Kuadran Pendekatan Situasional Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard



Gambar 2.1 Hersey dan Blanchard(1995:181)

Berdasarkan gambar 2.3 dapat di kemukakan bahwa perilaku pemimpin dari masing-masing tingkat meliputi (instruktif), penawaran, partisipatif dan delegatif. Keempat gaya ini perilaku tugas sejauh mana pemimpin menyediakan arahan kepada orang-orangnya dengan memberitahukan mereka apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, dimana melakukannya dan bagaimana melakukannya.

Di dalam kenyataan di antara gaya ekstrim ini terjadi modifikasi-modifikasi. Akan tetapi sesungguhnya memang berbagai modal merupakan kombinasi pengaruh pemimpin (otokritas) dan pengaruh kebebasan bawahan (demokrasi). Keduanya merupakan gaya kepemimpinan, dan oleh karenanya dapat di dudukkan dalam suatu kontinum perilaku pemimpin yang sangat

demokratik pada ujung yang lain. Gaya kontinumnya menurut Blanchard dalam Toha (2010:304) yaitu:

a) Gaya kepemimpinan kontinum

Gaya ini sebenarnya termasuk klasik. Orang yang pertama kali mengenalkan ialah Robert Tannenbaum dan Warren Schmidt. Bidang pertama pemimpin menggunakan otoritasnya dalam gaya kepemimpinan yang di pimpinannya. Sedangkan pada bidang kedua pemimpin menunjukkan gaya yang demokratis. Kedua bidang ini dipergunakan dalam hubungannya kalau pemimpin melakukan aktivitas pembuatan keputusan. Ada tujuh model gaya pembuatan keputusan yang dilakukan pemimpin:

- 1) Pemimpin membuat keputusan dan kemudian mengumumkan kepada bawahannya. Model ini terlihat bahwa otoritas yang di pergunakan atasan terlalu banyak sedangkan daerah kebebasan bawahan sempit sekali.
- 2) Pemimpin yang menjual keputusan. Dalam hal ini kepemimpinan masih terlihat banyak menggunakan otoritas yang ada padanya sehingga persis dengan model yang pertama. Bawahan di sini belum banyak terlibat dalam pembuatan keputusan.
- 3) Pemimpin memberikan pemikiran-pemikiran atau ide-ide dan mengundang pertanyaan-pertanyaan. Dalam model ini pemimpin sudah menunjukkan kemajuan, di batasnya penggunaan otoritasnya dan di beri kesempatan bawahan untuk mengajukan sudah sedikit terlibat dalam rangka membuat keputusan.

- 4) Pemimpinan memberikan keputusan bersifat sementara yang kemungkinan dapat di ubah. Bawahan sudah mulai banyak terlibat dalam rangka pembuatan keputusan, sementara otoritas pimpinan sudah mulai di kurangi penggunaannya.
- 5) Pemimpinan memberikan persoalan, meminta saran-saran dan membuat keputusan. Model ini sudah jelas otoritas pimpinan di pergunakan sedikit mungkin, sebaliknya kebebasan bawahan dalam berpartisipasi membuat keputusan sudah banyak di pergunakan.
- 6) Pemimpinan merumuskan batas-batasnya, dan meminta kelompok bawahan untuk membuat keputusan. Partisipasi bawahan dalam kesempatan ini lebih besar di bandingkan dalam model kelima di atas.
- 7) Pemimpin mengizinkan bawahan melakukan fungsi-fungsinya dalam batas-batas yang telah dirumuskan oleh pimpinan.

b) Gaya managerial Grid

Salah satu usaha yang terkenal dalam rangka mengidentifikasi akan gaya kepemimpinan yang di tetapkan dalam manajemen. Usaha ini di perkenalkan oleh Robert R Blake dan Jane s Mount. Dalam pendekatan manajerial ini manajer memikirkan mengenai produksi dan hubungan kerja dengan manusianya. Bukannya di tekankan pada beberapa banyak produksi harus di hasilkan, dan beberapa banyak ia memikirkan produksi maka di pahami sebagai suatu sikap bagi seorang pemimpin untuk mengetahui kualitas keputusan atau kebijakan-kebijakan yang di ambil memahami proses dan prosedur, melakukan penelitian

dan kreativitas, memahami kualitas pelayanan stafnya, melakukan efisiensi dalam bekerja, dan meningkatkan volume dari sesuatu hasil.

c) Gaya yang tidak efektif

Ada empat gaya yang tergolong gaya yang tidak efektif. Empat gaya itu di antaranya, 1) pencinta kompromi (*compromiser*) gaya ini memberikan perhatian yang besar pada tugas dan hubungan kerja dalam suatu situasi yang menekankan pada kompromi, 2) missionari gaya ini memberikan penekanan yang maksimum pada orang-orang dan hubungan kerja tetapi memberikan perhatian yang minimum terhadap tugas dengan perilaku yang tidak sesuai, 3) otokrat gaya ini memberikan perhatian ini yang maksimum terhadap hubungan kerja dengan suatu perilaku yang tidak sesuai, d4 lari dari tugas gaya ini sama sekali tidak memberikan perhatian baik pada tugas maupun pada hubungan kerja. Dalam situasi ini tertentu gaya ini tidak begitu terpuji karena manajer seperti ini menunjukkan pasif tidak ikut campur tangan secara aktif dan positif.

Vroom dan Yetton membagi lima daya kepemimpinan yang mengarah pada kontinum dari penekatan otoriter (AI, AII), ke tipe konsultatif (C, CII) sampai ke pendapatan yang sepenuhnya partisipatif (GII). Adapun penjelasan keempat tipe adalah:

Tabel 2.1 berbagai gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan	Sifat pemimpin
AI	Pemimpin menyelesaikan masalah dan membuat keputusan sendiri dengan menggunakan informasi yang tersedia pada saat itu

AII	Pemimpin memperoleh informasi yang di butuhkan dari bawahan dan memutuskannya sendiri atas penyelesaian masalah yang dihadapi
CI	Pemimpin dan bawahan menghadapi masalah sebagai individu akan mendapatkan gagasan dan sasaran kemudian pemimpin membuat suatu keputusan yang tidak berpengaruh terhadap bawahan
CII	Pemimpinan dan bawahan menghadapi masalah sebagai kelompok secara kolektif memperoleh gagasan dan saran , kemudian membuat keputusan yang tidak berpengaruh pada bawahan.
GII	Pemimpin dan bawahan menghadapi masalah sebagai sebuah kelompok pemimpin dan bawahan secara bersama-sama membuat dan mengevaluasi alternatif serta berusaha mencapai persetujuan dalam penyelesaian masalah. Pemimpin tidak akan pernah mencoba untuk mengadopsi penyelesaian yang mereka ingini bersama-sama kemudian Mereka menerima dan mengimplementasikan penyelesaian yang mendapat dukungan dari kelompoknya

Pada perkembangan berikutnya, Vroom dan Arthur jago memperbaiki model sebelumnya dengan menyertakan perhatian pada kualitas dan penerimaan keputusan yang di ambil. Model ini tetap mempertahankan kelima gaya kepemimpinan sebelumnya, tetapi menambahkan jenis masalah dan memperluas variabel kontinjensi.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara mendekati diri tuntuk membentuk karakter dirinya dalam memimpin organisasi guna mencapai tujuan yang disepakati.

3. Pengertian kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan merupakan salah satu tugas manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan salah satu fungsi dari manajemen. Banyak pendapat yang dikemukakan oleh beberapa pakar tentang kepemimpinan yang mempunyai pengertian tersendiri. Teori ini dikembangkan oleh Victor Vroom dan Philip Yetton. Robbin (2002:175) mengatakan bahwa “model ini yang dikaitkan dengan perilaku dan peran serta kepemimpinan dalam pembuatan keputusan. Victor dan yetton menghubungkan antara gaya kepemimpinan dengan partisipasi dalam mengambil keputusan. Yetton (2012:10) dalam Robbin “Mengungkapkan bahwa struktur tugas mempunyai tuntutan yang berubah-ubah untuk tugas rutin dan tidak rutin. Mereka berpendapat bahwa gaya kepemimpinan harus menyesuaikan diri agar dapat mencerminkan struktur tugas”.

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 pengawasan kerja yang ketat, (4) kepemimpinan 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 selain 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 sederatan aturan yang harus diikuti dalam menetapkan bentuk dan jumlah peran serta pada pembuatan keputusan. Meskipun banyaknya definisi kepemimpinan tampak membingungkan namun demikian mengetahui sesuatu studi tentang kepemimpinan tentunya relevan untuk menghasilkan efektivitas kepemimpinan.

Kepemimpinan dapat dilihat dari keefektifitas partisipatif yaitu dengan menunjukkan beberapa hal yang menarik tentang penerapan partisipasi secara tepat. Dengan demikian kepemimpinan bermain peran dalam memberikan pengarahan untuk mengejar tujuan.

Kepemimpinan partisipatif bisa dicirikan juga sebagai berikut Wahjosumidjo (2002:28) 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. Diantaranya teori path-goal (jalan-

tujuan). Menurut teori kepemimpinan ini bahwa kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang menggunakan saran-saran atau ide-ide bawahan yang diambil pada saat musyawarah dan merupakan keputusan bersama. Kepemimpinan partisipatif ini menyangkut usaha-usaha oleh seorang manajer untuk mendorong dan memudahkan berpartisipasi orang lain dalam pengambilan keputusan yang tidak akan dibuat tersendiri oleh manajer tersebut. Yukl (2007:132) 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 digunakan untuk berkonsultasi dengan orang lain untuk memperoleh ide dan saran, serta perilaku yang digunakan untuk proses pengambilan keputusan secara bersama. Kepemimpinan partisipatif dalam Robbins (2008:450) 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 dihubungkan dengan struktur organisasi sebagai contoh desentralisasi melibatkan pendelegasian beberapa otoritas pengambilan keputusan diseluruh hierarki organisasi.

Sedangkan menurut Yulk (2007:12) “kepemimpinan partisipatif adalah pada dasarnya memberikan perhatian kepada pembagian kekuasaan (*power sharing*) dan pemberian kewenangan kepada para pengikut (*empowering*)”. Selanjutnya menyangkut dengan sistem prosesnya bahwa membuat keputusan Yulk (2007:132) mengatakan bahwa “Membuat keputusan adalah salah satu fungsi yang paling penting yang dilakukan oleh para pemimpin”. Untuk mengukur tingkat partisipasi.

Yulk (2007:133) 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 sekolah

Pengertian kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah” kata kepala dapat diartikan bagian atas atau pimpinan, manajer dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Dalam kamus besar bahasa Indonesia (1990:420) diartikan sebagai bagian utama dari sesuatu atau seseorang yang memimpin kantor perkumpulan. Sedangkan sekolah adalah suatu tempat atau lembaga yang utuh dan bulat, sebagai kesatuan yang di dalamnya terdiri bagian-bagian yang saling berperan dan berkaitan. Dari sisi lain Wahjosumidjo (2003:171) sekolah juga dapat di pandang sebagai suatu masyarakat yang utuh

dan bulat yang memiliki kepribadian sendiri, dimana menjadi tempat untuk menanamkan berbagai macam nilai, pengetahuan, keterampilan dan wawasan.

Pengertian kepala sekolah menurut Wahjosumidjo (2003:83) mengartikan “kepala sekolah sebagai tenaga fungsional guru yang di beri tugas tambahan sebagai kepala sekolah untuk memimpin suatu sekolah di mana di selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan Wahjosumidjo (2007:83) mengatakan “sebagai seorang tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana di selenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran”.

Menurut stoner dalam Wahjosumidjo (2007:96) menjelaskan fungsi kepala sekolah dalam suatu sekolah yaitu:

- a) Bekerja dengan dan melalui orang lain
- b) Bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan
- c) Dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan
- d) Berfikir secara realistis dan konseptual
- e) Adalah juru penengah
- f) Adalah seorang politisi
- g) Adalah seorang diplomat

h) Pengambil keputusan yang sulit

Kepala sekolah juga berperan untuk menerima dan menyebarluaskan atau meneruskan informasi kepada guru, staf, siswa dan orang tua siswa. Dalam fungsi informasional inilah kepala sekolah berperan pusat urat saraf. Ada tiga fungsi kepala sekolah menurut Wahjosumidjo (2001:91) menjelaskan “kepala sekolah sebagai pusat urat syaraf”

1) Sebagai monitor

kepala sekolah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan yaitu kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap penampilan sekolah seperti gosip dan kabar angin

2) Sebagai disseminator

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyebarluaskan dan membagi-bagi informasi kepada guru, staf, siswa dan orang tua murid

3) Spokesman

Kepala sekolah menyebarkan (*transmits*) informasi kepada lingkungan diluar yang dianggap perlu. Dalam fungsi ini kepala sekolah berperan sebagai wakil resmi sekolah.

Dalam mengambil keputusan merupakan peran yang paling penting kedua macam peran yang lain yaitu *interpersonal* dan *informational*

roles Wahjosumidjo (2007:92) ada empat peran kepala sekolah dalam mengambil keputusan

(a) *Entrepreneur*

Dalam peran ini kepala sekolah selalu berusaha untuk memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru, serta melakukan survei untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul dilingkungan sekolah.

(b) Orang yang memerhatikan gangguan

Gangguan yang timbul pada suatu sekolah tidak hanya diakibatkan kepala sekolah yang tidak memerhatikan situasi tetapi juga bisa akibat kepala sekolah yang tidak mampu mengantisipasi semua akibat pengambilan keputusan yang telah di ambil

(c) Orang yang menyediakan segala sumber

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menentukan siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan. Sumber-sumber yang dimaksud meliputi sumber daya manusia, dana, peralatan dan berbagai kekayaan sekolah lain. Seorang kepala sekolah harus secara terus menerus meneliti dan menentukan bagaimana sumber-sumber tersebut dapat di adakan dan di bagikan

(d) *A negotiator roles*

Dalam fungsi ini kepala sekolah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar. Untuk menjalin dan memenuhi kebutuhan baik untuk sekolah maupun dunia usaha. Dalam kerja sama ini meliputi penempatan lulusan, penyesuaian kurikulum, tempat praktik tenaga pengajar dan sebagainya.

Dengan demikian adalah tepat sebagaimana dikatakan Mulyasa (2006:67) dalam bukunya yang berjudul “menjadi kepala sekolah professional” yakni tugas kepala sekolah 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 sekolah 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 pikir 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 sekolah.

Kedelapan kompetensi diatas merupakan syarat ideal kepala sekolah dalam membangun pendidikan ditengah-tengah tuntutan zaman dan tuntutan masyarakat. Jika kedelapan kompetensi ideal tadi belum bisa terpenuhi maka ideal minimal seorang kepala sekolah adalah memiliki idealisme memajukan profesionalisme guru, memajukan kreatifitas siswa dan membangun *soft skill* komunitas sekolah yang di pimpinnya.

Siapun kepala sekolah 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 sekolah tersebut adalah kepala sekolah yang ideal. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang di berikan tugas untuk memimpin dan mengelolah baik secara administrasi dan karakter yang bertujuan mencapai visi dan mis sekolah tersebut.

5. Pengertian keterlibatan

Keterlibatan tersebut mencakup gagasan populer seperti partisipasi karyawan atau manajemen partisipatif. Robin (2002:77) mengatakan “suatu karyawan yang di rancangan untuk meningkatkan komitmen bagi kesuksesan organisasai. Tjiptono dan Nastasia (2003:18) menjelaskan “Terdapat dua manfaat pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan pertama meningkatkan

kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang lebih baik, atau perbaikan lebih efektif karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak yang berhubungan langsung dengan situasi kerja, kedua keterlibatan karyawan juga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakan“. Keterlibatan bukan merupakan sikap, melainkan sejauh mana para karyawan fokus, dan memusatkan perhatian dan tanggung jawab pada pekerjaan.

Keterlibatan kepala sekolah dalam pekerjaan juga memainkan peran penting dalam motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Moorhead dan Griffin (2013:130) menjelaskan “ Keterlibatan paling sering di tingkatkan melalui apa yang di sebut dengan manajemen partisipatif dan pemberian wewenang”. Pada sebahagian kasus manajer atau kepala sekolah yang menggunakan teknik-tekhnik ini berusaha untuk meningkatkan motivasi karyawan.

Dalam beberapa hal partisipasi dan pemberian wewenang merupakan perluasan dari bentuk suatu pekerjaan. Partisipasi muncul karena adanya saling kebutuhan antara satu sama lain. Moorhead dan Griffin menjelaskan kembali (2013:130) “partisipasi muncul ketika karyawan-karyawan mempunyai suara dalam keputusan-keputusan tentang pekerjaan mereka sendiri”. Peran kepala sekolah dalam memberikan waktu kepada karyawan memberikan pendapat atau ide merupakan kepuasan kepada karyawan dan akan menunjukkan dedikasi yang lebih baik untuk hasil yang baik. Moorhead dan Griffin menambahkan (2013:131) “hanya dengan mengajak berpartisipasi dalam pengambilan keputusan organisasi, harga diri karyawan dapat meningkat.

Selanjutnya Moorhead dan Griffin (2013:131) menambahkan “karyawan yang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan mungkin lebih berkomitmen untuk melaksanakan keputusan dengan baik”. Keterlibatan telah menjadi kebiasaan sebuah istilah yang tepat untuk mengemukakan beragam teknik. Robbin (2002:77) mengatakan “keterlibatan mencakup gagasan populer seperti partisipasi karyawan atau manajemen partisipasi”. Robbin (2002:78) menjelaskan “manajemen partisipasi adalah penggunaan pembuatan keputusan bersama”. Jelas bahwa jika menerapkan hal ini atas keterlibatan antara beberapa subjek orang untuk mengambil titik kesepakatan.

Namun tidak selamanya manajemen partisipatif itu dapat di gunakan dalam semua unit. R. Tanenbanum dalam Robbin (2002:78) mengatakan “Agar berhasil, harus berhasil, harus ada waktu yang cukup untuk berpartisipasi, isu-isu dimana karyawan terlibat harus relevan dengan mereka”. Berdasarkan penjelasan dari beberapa ahli di atas keterlibatan adalah subjek yang ikut serta dalam pencapaian suatu kesepakatan bersama.

6. Pengertian motivasi

Kita dapat mendefinisikan motivasi dari sisi perilaku yang di tampilkan seseorang. Orang-orang yang termotivasi akan melakukan usaha yang lebih besar dari pada yang tidak. Namun defenisi ini bersifat relatif dan hanya memberikan sedikit penjelasan. Sebuah defenisi yang lebih deskriptif namun kurang substansitif mengatakan bahwa Robbin (2002:55) menjelaskan kembali

“motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu”.

Suatu kebutuhan (*need*) dalam terminologi kami berarti suatu kekurangan' secara fisik atau psikologis yang membuat keluaran tertentu terlihat menarik. Suatu kebutuhan yang tidak terpenuhi menciptakan ketegangan sehingga merangsang dorongan dalam diri individu. Malayu (2007:92) mengatakan “motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Motivasi ini hanya di berikan kepada manusia khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana gairah caranya mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Robbin (2002:55) menjelaskan “karyawan-karyawan yang termotivasi berada dalam suatu kondisi tertekan”. Untuk mengurangi ketegangan ini mereka melakukan aktivitas.

Motivasi seseorang ditentukan oleh insitas motifnya. Pertanyaan yang penting bagi pemimpin manajerial adalah bagaimana menimbulkan motivasi kerja anggota kelompoknya? Usman (2009:250) mengatakan “proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan”. Motivasi berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang. Memotivasi diri apalagi motivasi orang lain atau bawahan bukanlah pekerjaan mudah. Dalam memotivasi bawahannya manajer atau leader berhadapan dengan dua hal yang mempengaruhi orang dalam pekerjaan yaitu kemauan dan kemampuan. Oleh karena itu ketika kita melihat para karyawan bekerja keras melaksanakan aktivitasnya kita dapat menyimpulkan bahwa mereka

di dorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan. Sejalan Malayu (2007:93) “kenapa motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahan”:

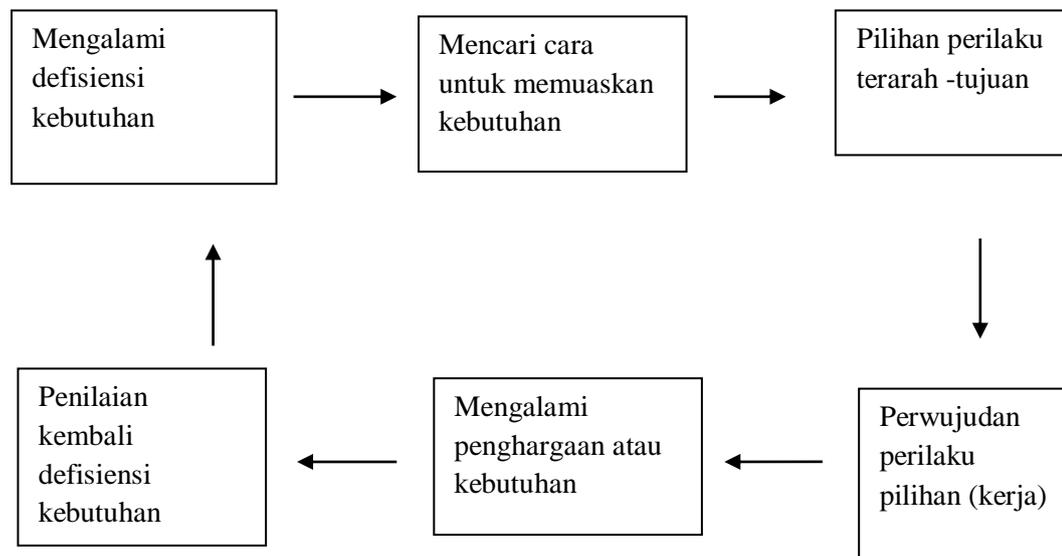
1. Karena pimpinan membagi-bagikan pekerjaannya kepada para bawahan untuk dikerjakan dengan baik
2. Karena ada bawahan yang mampun untuk mengerjakannya pekerjaannya tetapi ia malas atau kurang bergairah mengerjakannya.
3. Untuk memelihara dan atau meningkatkan kegairahan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
4. Untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada bawahannya.

Motivasi ini hanya di berikan kepada orang-orang yang mampu mengerjakan pekerjaan tersebut bagi orang yang tak mampu mengerjakan pekerjaan tersebut tidak perlu di motivasi. Kepala sekolah dalam memotivasi ini harus menyadari bahwa orang akan mau bekerja keras dengan harapan ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan nya dari pada hasil pekerjaannya. Peter dan Plowman dalam Malayu 2002:93) “keinginan-keinginan itu adalah”:

- a. *The desire to live* artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan minum untuk dapat melanjutkan hidupnya”.

- b. *The desire for possession* artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
- c. *The desire for power* artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki mendorong orang mau bekerja
- d. *The desire for recognize* artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Griffin (2013:86) menjelaskan “Motivasi adalah serangkaian kekuatan yang menyebabkan orang untuk terlibat dalam suatu perilaku bukan beberapa perilaku lainnya”. Seorang manajer berjuang untuk memotivasi orang-orang dalam organisasi untuk berkinerja pada tingkat tinggi. Hal ini berarti menyuruh mereka bekerja keras datang ketempat kerja secara teratur dan memberikan kontribusi positif pada misi organisasi, namun kinerja pada pekerjaan bergantung pada kemampuan dan lingkungan serta motivasi.



Gambar 2.2 kerangka kerja motivasional Moorhead dan Griffin (2013:88)

Kerangka kerja ini memberikan kerja yang berguna untuk melihat bagaimana proses-proses motivasional terjadi. Ketika orang-orang mengalami suatu defisiensi kebutuhan, mereka mencari cara untuk memuaskannya yang berakibat dalam pilihan perilaku terarah-tujuan. Setelah melakukan perilaku tersebut, individu mengalami penghargaan atau hukuman yang mempengaruhi defisiensi kebutuhan anda.

Pendekatan terkenal yang telah di terima secara luas berkaitan dengan motivasi adalah teori hierarki kebutuhan Maslow dalam Robin (2002:56) “maslow membuat hipotesis bahwa diri setiap manusia terdapat lima tingkatan kebutuhan yaitu 1) kebutuhan fisik meliputi lapar, haus, tempat tinggal, seks, dan kebutuhan tubuh lainnya, 2) kebutuhan rasa aman meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosi, 3) kebutuhan sosial meliputi kasih sayang, rasa memiliki penerimaan, dan persahabatan, 4) kebutuhan penghargaan meliputi faktor-faktor

internal seperti harga diri, otonomi, prestasi, serta faktor-faktor eksternal; seperti pengakuan dan perhatian, 5) kebutuhan aktualisasi diri meliputi dorongan untuk menjadi apa yang mampu dia lakukan meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi diri dan pemenuhan kebutuhan diri.

Begitu setiap kebutuhan ini benar-benar terpenuhi kebutuhan berikutnya menjadi dominan. Dari sudut motivasi teori Maslow ingin mengatakan bahwa, walaupun tidak ada kebutuhan yang pernah terpenuhi sepenuhnya, suatu kebutuhan yang sebagian besar terpenuhi tidak lagi memberikan motivasi. Maslow memisahkan lima kebutuhan ke dalam urutan lebih tinggi dan lebih rendah. Kebutuhan fisik dan rasa aman digambarkan sebagai urutan yang lebih rendah, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri dikategorikan sebagai kebutuhan lebih tinggi. Dua urutan tersebut dibedakan atas dasar pemikiran bahwa kebutuhan tingkat tinggi terpenuhi secara internal, sedangkan kebutuhan tingkat-rendah terutama terpenuhi secara eksternal. Pada kenyataannya kesimpulan bisa ditarik dari klarifikasi Maslow adalah kecukupan ekonomi sampai tingkat kepuasan meyakinkan benar-benar tercukupi.

Kepemimpinan di sekolah bersifat kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Selain itu kepala sekolah juga memiliki fungsi yang khusus yaitu sebagai edukator, motivator, administrator, supervisor, leader, inovator, dan manajer yang lazim disebut EMASLIM.

Kepala sekolah yang memiliki wawasan yang jauh kedepan dan akan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan saat ini tapi masa

yang akan datang sehingga mampu meningkatkan mutu dengan bersama sama dengan guru meningkatkan kinerja. Gaya Kepemimpinan kepala sekolah juga memberikan jalan bagi bagi guru untuk menyampaikan ide dan gagasan mereka untuk kemajuan sekolah. Partisipasi guru sangat membantu kepala sekolah dalam hal ini pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan ke dalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang di rencanakan.

6. Penelitian yang relevan

- a. Gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama sekecamatan nanggulan kabupaten kulon progo.
- b. Kontribusi Kepemimpinan Partisipatif Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sd Negri Se-Bandung Timur.
- c. Pengaruh kepemimpinan partisipatif dan motivasi terhadap disiplin serta dampaknya terhadap kinerja guru di yayasan al-husainiyah bandung.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu Penelitian dan tempat meneliti

Penelitian ini dilakukan di MAN Binjai adalah salah satu Madrasah Aliyah Negeri tepatnya di Binjai, sekolah ini setingkat dengan Sekolah Menengah Atas di daerah rambung jalan pekanbaru Binjai. Penelitian ini melakukan kegiatan awal berupa pengumpulan data dan pencarian sumber serta pengumpulan bahan pustaka. Untuk kegiatan inti peneliti di bulan April, melakukan seminar proposal dan bulan Mei, Juni, Juli, Agustus peneliti, pengumpulan sumber informasi, melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi, menganalisis hasil yang ditemukan oleh peneliti di lapangan, mengkonsep hasil penelitian. Di bulan Oktober peneliti melakukan seminar hasil tesis dan mempersiapkan hasil perbaikan seminar hasil. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang dimulai bulan Maret 2018 sampai Oktober 2018, atau setelah informasi yang ditemukan mengalami kejenuhan.

Adapun jadwal dan waktu penelitian direncanakan adalah sebagaimana tertera di tabel 3.1 dibawah ini:

Tabel 3.1 Jadwal pelaksanaan penelitian di MAN Binjai

NO	Kegiatan	Bulan /tahun 2018											
		Ma	Ap	Me	Ju	Jl	Ag	Se	Ok	No	De	Ja	
1	Persiapan penelitian	■											
2	Pengumpulan bahan pustaka												
3	Pengumpulan data penelitian												
4	Analisi data penelitian												
5	Seminar proposal		■										
6	Pengumpulan hasil wawancara			■	■	■	■	■					
5	Perbaikan hasil tesis							■					
6	Seminar hasil								■				
7	Perbaikan tesis									■	■	■	
8	Sidang tesis												■

B. Latar penelitian

MAN Binjai berlokasi di jalan pakan baru, Rambung kota Binjai. sekolah ini berjarak sekitar 18 menit dari pusat kota binjai. Cat hijau tua dengan les warna coklat menambah kesan sejuk dan di tumbuh banyak pepohonan. Kepala sekolah sangat memperhatikan kebersihan dan kenyamanan di lingkungan sekolah. Diawali membaca Al-quran setiap hari nya di dalam kelas menambah sejuk dan nyamannya lingkungan sekolah tersebut.

Hampir setiap hari juga kepala sekolah berkeliling memeriksa keadaan sekolah dengan memperhatikan setiap kelas apakah guru sudah berada di kelas apa belum. Jika masih ada guru yang belum sampai kedalam ruang kelas kepala

sekolah akan menelpon dan mempertanyakan kehadiran guru kenapa bisa terlambat. Dan ini akan menjadi motivasi kepada guru-guru agar datang lebih awal.

Saat peneliti berada disekolah tersebut banyak canda tawa yang terdengar dari ruang tata usaha, ternyata setelah peneliti melihat kedalam ruangan kepala sekolah berada satu ruangan tetapi ada dinding pembatas di sekat dengan pintu sebagai akses keluar masuk kepala sekolah tersebut. Terlihat di sela-sela kepala sekolah dan pegawai tata usaha bercanda dan saling mengingatkan pekerjaan. Di antara waktu kepala sekolah memberikan nasehat kepada pegawainya karena pekerjaan yang tertunda.

C. Metode dan Prosedur Penelitian

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan tentang gaya kepemimpinan partisipatif di MAN Binjai Jalan Pekanbaru Kecamatan Rambung Binjai, sumatra Utara. Oleh sebab itu dalam meneliti ini peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, karena peneliti bermaksud akan mengungkap bahwa gaya kepemimpinan partisipatif pada kepala sekolah MAN Binjai tercermin pada perilaku keseharian beliau memimpin. Dengan pendekatan kualitatif peneliti berinteraksi secara aktif dalam proses pengumpulan data menurut Moleong (2006:32) dapat di ubah karena bergantung pada situasi peneliti akan menggunakan intuisi dan merumuskan pertanyaan-pertanyaan dan melakukan pengamatan secara cermat. Melalui pendekatan kualitatif akan mengetahui makna (*meaning*) suatu fenomena menurut si peneliti menjadi partisipan.

Sehubungan dengan keterlibatan peneliti sebagai partisipan Putra (2013:79) menjelaskan peneliti kualitatif bersifat deskriptif artinya semua hasil pengumpulan data di lapangan melalui wawancara mendalam, pengamatan terlibat atau partisipatif dan pengelolaan fokus group *discussion* harus di catat peneliti. Catatan itu di sebut kualitatif. Bogdan dan Tylor yang dikutip Moleong (2006:4) mengatakan bahwa metodologi penelitian kualitatif ialah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku aktor-aktor yang di amati.

Dalam penelitian peneliti ikut serta dan berperan aktif, terikat oleh waktu dan tempat (tidak ada generalisasi), tidak memisahkan sebab akibat dan terikat oleh nilai. Selain itu pendekatan fenomenologis penelitian akan masuk ke dalam dunia konseptual para subjek yang diteliti yang mana akan memperoleh pengertian serta pemecahan dari sebuah peristiwa dalam kegiatan interaksi kepala sekolah dan guru. Peneliti bertindak sebagai *key instrumen*, mengamati secara berulang-ulang dan mencatat secara rinci, serta sistematis dan menganalisis secara induktif. Vanderstoep dalam Jhonston (2009:168) mengatakan bahwa”

“The key distinguishing feature between qualitative and quantitative methods is that quantitative methods are deductive and qualitative methods are inductive. A deductive approach is a process of reasoning that flows from a theory/hypothesis to systematic empirical observation to conclusion. An inductive approach is process or reasoning that flow a reverse path-observation precedes theory, hypothesis and interpretation. Qualitative researchers let the data

“speak” to them and try to avoid going to a study with a preconceived idea of what they will find.”

Pembeda utama metode kuantitatif dan kualitatif adalah metode kuantitatif itu deduktif dan metode kualitatif bersifat induktif. Pendekatan induktif merupakan proses penalaran yang diturunkan dari teori/hipotesis menuju pengamatan empiris yang sistematis untuk sampai pada kesimpulan. Pendekatan induktif merupakan proses penalaran yang mengikuti jalan sebaliknya observasi atau pengamatan menjadi dasar untuk menemukan teori, hipotesis dan interpretasi. Penelitian kualitatif membiarkan data berbicara bagi mereka dan menghindari studi dari berbagai prakonsepsi. Untuk memahami makna dari gaya kepemimpinan partisipatif oleh kepala sekolah maka peneliti akan melibatkan diri secara langsung dalam situasi sosial lingkungan sekolah atau kantor sekolah yang diteliti. Karena peneliti memandang realitas bersifat jamak dan holistik.

D. Data dan sumber data

Informan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, siswa. Penentuan berdasarkan pernyataan Moleong (2006:224) menjelaskan bahwa “Untuk menjaring sebanyak mungkin informasi dari berbagai sumber dan bangunanya (*construction*). Selain itu di maksudkan juga menggali informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul. Dalam hal ini peneliti akan mengumpulkan data secara alamiah dengan cara terjun langsung ke lapangan, mengadakan wawancara kepada yang di anggap layak menjadi sumber

data serta mengadakan dokumentasi tertulis. Oleh sebab itu perilaku sekolah dan yang ada relevansinya dengan penelitian ini akan dijadikan sebagai sumber informasi.

E. Teknik prosedur Pengumpulan Data

Mengumpulkan data merupakan langkah yang mutlak diadakan setiap penelitian kualitatif seperti ini, sebab design penelitian dengan metode/pendekatan seperti ini tidak dapat di modifikasi. Untuk mengatakan “memperkuat teknik pengumpulan data penelitian ini peneliti mempedomani Bogdan(1992:27) “peneliti adalah instrumen utama/kunci (*key instrument*). Hal ini sesuai dengan pernyataannya, “*the reseacher with the research with reseacher’s insight being the key instrument for analyses*”. Sejalan dengan Putra (1990:42)“Penelitian kualitatif berlatar alamiah atau naturalistik. Oleh karena makna dengan pemahaman, proses, dan pola yang hendak di galitemukan merupakan makna”. Perhatikan uraian diatas untuk pengumpulan data peneliti mengemukakan pendapat Miles dalam terjemahan Rohidi (1999:24) yaitu a) reduksi data, b) penyajian data, dan c) kesimpulan, maka peneliti menetapkan bahwa dalam mereduksi data yang akan di lakukan dengan memberi kode kepada data yang telah terkumpul, baik data yang diperoleh dari informan, observasi lapangan maupun data yang hasil wawancara. Setelahnya akan di fokuskan, disederhanakan, dan dikelompokkan untuk kemudian disimpulkan sesuai dengan kebutuhan.

Tata cara mereduksi data adalah mencatat semua yang ada di lapangan kemudian di analisis dengan cermat dan lugas, kemudian menyisihkan data

lapangan yang tidak relevan dengan fokus penelitian sampai dapat di ambil hasil yang terpercaya. Pemberian kode data sesuai dengan yang di peroleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator. Dan dalam penyajian data menjadikan setiap informasi akan direduksi sebagai bahan untuk menarik kesimpulan. Data yang dari informan ada akan di pertajam dengan melakukan :

1. Observasi

Observasi dilakukan dengan cara mengamati secara langsung kekantor kepala sekolah, ruang guru, di dalam kelas dan pada adanya rapat antara guru dan kepala sekolah. Peneliti menyaksikan berbagai peristiwa secara pasif. Dengan kata lain untuk mendapatkan gambaran umum tentang gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, peneliti harus memasuki keadaan sosial sekolah dan mengadakan observasi pada aktivitas kepala sekolah, dan saat kepala sekolah berinteraksi dengan staf dewan guru, staf tata usaha , siswa dan pihak keamanan sekolah. Sebelumnya peneliti akan mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan informasi yang di butuhkan tentang gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah MAN Binjai. Komponen yang digunakan dalam lembar observasi adalah indikator gaya kepemimpinan partisipatif, keterlibatan, motivasi untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai.

2. Wawancara

Selain melakukan observasi secara langsung, juga mengadakan wawancara dengan kepala sekolah,wakil kepala sekolah, guru-guru, kepala tata

usaha, dan security. Peneliti berusaha akan mendengar, melihat dan memahami gambaran yang di jelaskan oleh aktor mengenai gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah MAN Binjai.

Jenis wawancara yang di terapkan pada penelitian ini adalah wawancara individual yaitu penelitian sebagai informan dan *key informan* adalah peneliti.. Wawancara bertujuan menggali fokus penelitian secara mendalam, karena itu di lakukan secara berkelanjutan, dan pada objek tertentu mungkin di lakukan berulang-ulang. Hal ini sepakat yang di sampaikan oleh Harianja (2002:43) yang mengatakan bahwa, dilihat dari orang yang terlibat wawancara, maka wawancara dapat di bedakan menjadi : 1) wawancara individual dan wawancara kelompok. Wawancara individual adalah wawancara dengan calon dalam bentuk tatap muka, wawancara yang dilakukan oleh seseorang sedangkan wawancara kelompok adalah wawancara yang di lakukan pada slebih dari satu orang.

Wawancara ini di lakukan secara terbuka. Dimana wawancara terbuka adalah wawancara seperti biasanya. Wawancara ini dilakukan berdasarkan pada pengumpulan data yang telah di susun. Objek menjadi sasaran wawancara adalah mereka orang-orang yang dipandang layak sebagai sumber data di wawancarai untuk mendapatkan data sebanyak dan seakurat mungkin. sebagai responden yang layak dijadikan informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tata usaha, siswa yang ada di MAN Binjai.

Langkah yang di siapkan adalah 1) menyiapkan pertanyaan yang hendak ditanyakan pada kepala sekolah, guru, tata usaha,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.

3. Studi dokumentasi

Dalam melakukan studi dokumentasi untuk melengkapi data dan informasi yang di perlukan. Teknik pengumpulan data dengan studi dokumentasi ini merupakan alat untuk melengkapi data informasi yang di peroleh dari dua tekhnik yaitu observasi dan wawancara. Dokumen yang di peroleh adalah target situasi sekolah, kegiatan kepala sekolah, kegiatan rapat antara siswa dan kepala sekolah, kegiatan sedang ujian, rapat dengan guru dan wakil kepala sekolah.

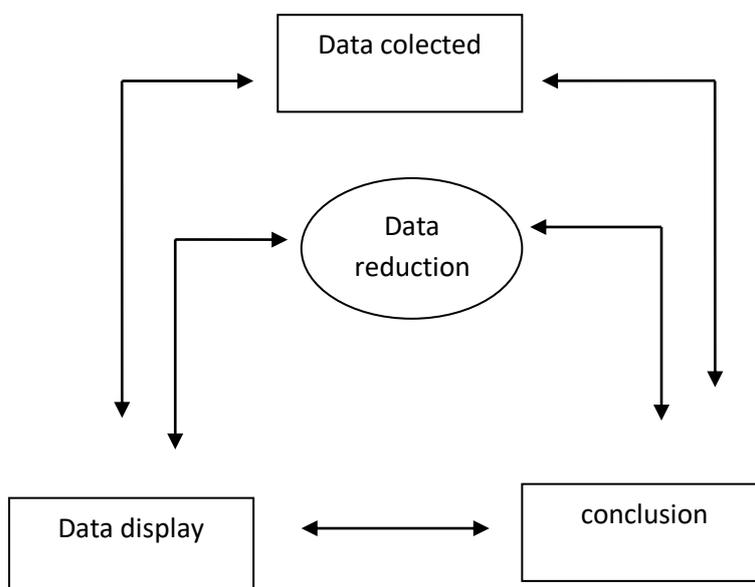
F. Prosedur analisis data penelitian

1. Data kualitatif

Setelah memperoleh data dari observasi, wawancara dan studi dokumentasi di analisis terlebih dahulu untuk diketahui maknanya. Kemudian pemberian kode dan mengkategorikannya. Dalam hal ini fungsinya adalah agar tema hipotesis kinerja dan pada akhirnya dapat di temukan untuk selanjutnya di angkat menjadi sebuah teori.

Analisis data ini di gerakkan secara induktif yaitu berdiri berdasarkan latar belakang masalah yang sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan. Selanjutnya akan di lakukan sintesis dan jika memungkinkan akan dilakukan pengembangan teori. Untuk mengantisipasi peneliti dari awal sudah mencari pola tingkah laku aktor, penjelasan-penjelasan, konfirmasi-konfirmasi yang mungkin dapat terjadi, alur kalusal dan mencatat keteraturan. Oleh karena itu penelitian ini

merujuk kepada teknik analisis data yang ditawarkan Miles (1999:24) mengatakan bahwa yang terdiri dari:



Gambar 3.1
Komponen analisis data model interaktif miles dan huberman

a. *Data Reduction (Rreduksi Data)*

Menurut Miles (1992:12) mengatakan bahwa “data reduksi adalah sebagai proses pemilihan, memfokuskan pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data mentah atau kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis”. Dalam melaksanakan reduksi ini adalah mengumpulkan semua data yang telah di dapatkan guna tidak tertumpuk dan akan mudah pengelompokan serta penarikan kesimpulan. Setelah data semua di peroleh melalui wawancara, orbservasi dan dokumentasi tentang gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, keterlibatan

dan motivasi kepala sekolah di MAN Binjai. Artinya adalah reduksi ini bisa dilakukan setelah data semua terkumpul.

b. Data display (penyajian data)

Menurut Miles (1992:12) menjelaskan “Penyajian data merupakan proses pemberian sekumpulan informasi yang sudah disusun yang memungkinkan untuk penarikan kesimpulan”. Dari data display ini dapat berupa tabel, gambar maupun deskripsi data dengan maksud tujuan agar mudah untuk dipahami peristiwa apa yang terjadi dan apa yang dilakukan dalam mengantisipasinya. Dalam penyajian data ini dimaksudkan untuk menjadikan informasi-informasi yang telah terkumpul dan telah direduksi dijadikan bahan dalam bentuk kesimpulan.

c. kesimpulan

Data yang sudah dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi biasanya dalam bentuk kata-kata, tulisan dan tingkah laku sosial dalam berbagai bentuk aspek yang terkait dengan perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring. Pada tahap *conclusion* ini maka akan ditarik kesimpulan guna dijadikan konfigurasi yang utuh. Sebagaimana Spradley (1980) bahwa temuan-temuan yang diperoleh dari penarikan kesimpulan/analisis dapat dirumuskan menjadi tema umum.

Untuk memberikan suatu kepastian dalam penelitian ini terhadap hasil temuan serta menjaga keaslian penelitian, maka peneliti mengacu kepada penggunaan standar keabsahan data sebagaimana yang dijelaskan. Dalam tahap kualitatif tidak dilakukan pemeriksaan keabsahan instrumen, tetapi pemeriksaan keabsahan data. Putra (2012:87-88) menjelaskan “untuk keperluan

pemeriksaan keabsahan dikembangkan dengan empat indikator 1) kredibilitas, 2) keteralihan atau transferability, 3) kebergantungan dan 4) kepastian uji. Uji kredibilitas data di periksa dengan teknik- teknik sebagai berikut”

(1) *Perpanjangan pengamatan*

Peneliti kembali ke lapangan setelah melakukan analisis data dan telah merumuskan sejumlah kategori. Ia menambahkan waktu berada di lapangan untuk mengecek apakah kategori yang di rumuskannya sesuai dengan data lapangan, sesuai dengan perspektif para partisipan. Jadi peneliti mencoba membersihkan kemungkinan bias pribadinya.

(2). *Peningkatan ketekunan pengamatan*

Upaya peneliti untuk memperdalam dan memperinci temuan setelah data di analisis. Peneliti harus melakukan pengecekan ulang apakah temuan sementara nya sesuai dengan menggambarkan konteks penelitian yang spesifik. Apakah temuannya sudah mendeskripsikan secara lengkap konteks penelitian dan perspektif para partisipan. Ini adalah kesempatan menggali lebih dalam, mendeskripsikan lebih rinci. Dengan demikian temuannya sungguh-sungguh dapat menggali fenomena, dan menjelaskan apa makna di balik fenomena yang di teliti.

(3). *Tringulasi*

Pengecekan dengan cara pemeriksanaan ulang. Pemeriksaan ulang bisa dan biasa di lakukan sebelum dan atau sesudah data di analisis. Pemeriksaan dengan cara tringulasi dilakukan untuk meningkatkan derajat keterpercayaan dan

akurasi data triangulasi dilakukan dengan strategi yaitu triangulasi 1) sumber, 2) Metode, 3) waktu. Melalui triangulasi sumber si peneliti mencari informasi lain tentang suatu topik yang di galinya lebih dari satu sumber prinsipnya lebih banyak sumber lebih baik.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Umum MAN Binjai

1. Sejarah Singkat Sekolah

Pada awalnya Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Binjai didirikan dengan nama Madrasah Persiapan Negeri pada tahun 1993 yang berlokasi menumpang di Yayasan Perguruan Setia Budi Kebun Lada Binjai. Pada Tahun 1995 Madrasah Aliyah Persiapan Negeri Binjai kemudian diresmikan menjadi MAN Negeri tahun 1995 berlokasi di Yayasan Perguruan Ganesa Rambung Barat Kec. Binjai Selatan Pada tahun 1998, MAN Binjai menempati Gedung baru sampai sekarang ini di JalanPekan Baru No. 1A. MAN Binjai. Kepala Madrasah yang bertugas di MAN Binjai sejak awal berdirinya 1993 sampai sekarang sebagaimana dapat dilihat di tabelberikutini:

Tabel 4.1 nama-nama kepala sekolah Man Binjai

NAMA	PERIODE TUGAS
1. Drs. Khatim Hasan	1995 – 1999
2. Drs. H. M. Saukani Hasibuan	1999 – 2003
3. Drs. H. Yusmar Effendy, M.Pd.	2003 – 2004
4. Drs. H. M. Yasin, MA	2004 – 2009
5. M. Arifin, S.Ag, MA	2009 – 2013
6. Dra. Hj. Nurkhalishah M.Ag	2013 – sekarang

Perjalanan Karier MAN Binjai secara terus menerus telah menunjukkan hasil yang baik sebagai pendidikan SMA berciri khas Islam. Berbagai prestasi di bidang akademis dan non akademis telah banyak dibukukan dan diukir, baik tingkat kabupaten/kota, provinsi maupun nasional. MAN Binjai sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam tingkat menengah MAN Binjai berusaha keras untuk mewujudkan Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang modern, professional dan populer yang mampu menjawab tantangan dan tuntutan di masa mendatang.

MAN Binjai terus melakukan pengembangan dan perbaikan dalam pembelajaran melalui kegiatan-kegiatan yang mengembangkan bakat dan minat anak dengan didukung guru. Dan banyaknya piala berjejer di dalam lemari menambah keyakinan peneliti bahwa MAN Binjai menjadi madrasah yang unggul. Terlihat banyak ekstrakurikuler yang ada di MAN Binjai membuat anak-anak mantap menggabungkan diri di dalam kegiatan tersebut. MAN Binjai terdiri dari ruang 32 rombongan belajar yang terdiri dari kelas X, XI, XII.

Dalam bidang pengadaan MAN Binjai Terdapat ruangan laboratorium komputer, laboratorium IPA, ruang guru, ruang tata usaha dan beberapa ruangan untuk ekstrakurikuler yang di gunakan secara bergantian, mushollah, pengadaan pembuatan tempat berwudhu, pengadaan wastafel bagi para guru ketika selesai mengajar di dalam kelas dan membuka banyak ekstrakurikuler untuk siswa/siswi MAN Binjai.

Wahjosumidjo (2001:215) mengatakan “ program ekstra kurikuler adalah kegiatan yang di selenggarakan di luar jam pelajaran yang tercantum dalam susunan program sesuai dengan keadaan dan kebutuhan sekolah”. Kegiatan ekstra kurikuler berupa kegiatan pengayaan dan kegiatan perbaikan yang berkaitan dengan program kurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler untuk lebih memantapkan pembentukan kepribadian, seperti keimanan dan ketakwaan terhadap tuhan yang maha esa, kesadaran berbangsa dan bernegara, kepribadian dan budi pekerti luhur, keterampilan, kesehatan sekolah, olah raga, kesenian dan kegiatan lainnya.

2. 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 MAN Binjai juga memiliki struktur organisasi yang dapat di gambarkan pembagian tugas, jabatan-jabatan serta pola kepemimpinan yang di laksanakan di lingkungan MAN Binjai.

Struktur organisai ini terlihat sangat sederhana namun dapat menggambarkan adanya koordinasi antara atasan dan bahwan, antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, staf pegawai, bimbingan konseling dan guru. Karena kepala sekolah dalam hal ini adalah sebagai pengelola maka berhak menentukan wewenang siapa melaksanakan apa, bagaimana melaksanakanya, kapan dilaksanakan, dan mengapa di laksanakan. Selain itu kepala sekolah dapat berhubungan langsung dengan para guru yang merupakan ujung tombak dari pendidikan yang akan mentransfer pembelajaran menjadi ilmu pengetahuan.

Artinya kepala sekolah dapat berperan langsung memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja agar tercapainya output yang sesuai dengan tujuan visi dan misi MAN Binjai.

Jika di lihat dari struktur organisasi kelembagaan sekolah tersebut, maka pimpinan sekolah merupakan pimpinan tertinggi di lembaga organisasi tersebut. Dengan demikian, kepala sekolah Man Binjai adalah seorang pemimpin tertinggi di sekolah MAN Binjai. Salah satu tugas seorang pemimpin adalah bagaimana cara untuk meningkatkan kinerja guru, memberikan motivasi kepada guru-guru. Selaku seorang pemimpin harus memiliki keahlian dalam mengelola sekolah agar kemajuan sekolah tersebut dapat tercapai. Oleh karena itu kepala sekolah harus mendelegasikan wewenang dan tanggungjawabnya kepada unsur-unsur pimpinan lainnya seperti wakil kepala sekolah (WKS) yang di bagi menurut kepentingan sekolahnya masing-masing. Demikian juga tentang apa yang harus di lakukan, apa yang tidak boleh di lakukan oleh kepala sekolah terhadap guru. Karena kepala sekolah harus bertanggung jawab penuh untuk kinerja guru-gurunya.

3. 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 MAN Binjai, maka rincian tugas dan kegiatan personalia di MAN Binjai adalah sebagai berikut.

1) Tugas kepala sekolah

Seperti yang di uraikan diatas sebagai mana tugas kepala sekolah adalah sebagai EMASLIM . adapun uraian tugasnya kepala sekolah.

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

Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor bertugas menyelenggarakan kegiatan bimbingan, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait. Namun dalam melaksanakan tugasnya kepala sekolah dapat mendelegasikan tugasnya kepada wakil kepala sekolah, kecuali dalam pengangkatan atau pemberhentian pegawai yang merupakan wewenang dinas pendidikan.

2) Tugas uraian guru mata pelajaran

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

- a) Menciptakan Kondisi fisik ruang belajar dan alat pelajaran yang memenuhi syarat.
- b) Menciptakan kondisi psikologi yang kondusif sehingga kemauan belajar dapat berkembang

- c) Membuat persiapan belajar harian.
- d) Merencanakan persiapan mengajar dalam semester dan tahunan.
- e) Membuat persiapan mengajar menurut jadwal dan persiapan sesuai dengan satuan pelajaran yang telah ditetapkan.
- f) Mengadakan evaluasi serta bimbingan laporan kepada pihak-pihak yang berkepentingan atas hasil belajar siswa.
- g) Mengadakan upaya perbaikan berdasarkan hasil-hasil evaluasi.
- h) Berusaha mengetahui bakat, minat dan kemampuan siswa.
- i) Membantu menyalurkan serta mengarahkan bakat dan minat siswa.
- j) Ikut serta menjaga nama baik Madrasah.
- k) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Madrasah.
- l) 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/siswi didalam kelas. Selain itu guru di MAN Binjai ini ditugasi untuk mengembangkan materi pelajaran. Dan mencatat kemajuan hasil belajar siswa/siswai.

Menurut data yang di peroleh dan berdasarkan observasi langsung ternyata di MAN Binjai guru dan pegawai bukan seluruhnya PNS melalaikan ada guru Non PNS atau berstatus Honorer. Sebagai data dapat di lihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.2 Data guru dan pegawai PNS dan Non PNS
Sumber data tata usaha Man Binjai**

GURU DAN PEGAWAI TU			
STATUS KEPEGAWAIAN	LK	PR	JUMLAH
PNS	19	30	49
NON PNS	11	16	27
Jumlah	30	46	76

Menurut sumber data dari tata usaha jumlah Guru dan Pegawai secara keseluruhan di MAN binjai adalah 58 orang, pegawai 18 orang. Data ini sudah termasuk pegawai yang PNS dan Honor. Dalam tugas belajar dan mengajar sebelum dimulai guru-guru terlihat sibuk dalam mempersiapkan bahan ajar dan media pembelajaran.

4. Visi, Misi dan Tujuan sekolah

1) Visi

Unggul di bidang akademis, Tangguh dalam berkompetisi, Santun dan BerahlakMulia

Indikator visi :

- (a) Menjadikan Madrasah sebagai sumber Ilmu pengetahuan (*center of knowlwdge*)
- (b) Memiliki kecakapan dan keterampilan dalam bidang akademis.
- (c) Mampu bersaing dengan lulusan yang sederajat untuk melanjutkan/diterima di jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- (d) Mampu berpikir aktif, kreatif dan terampil dalam memecahkan masalah.

- (e) Memiliki iman dan takwa yang tinggi, berakhlak mulia untuk menjadi insan paripurna (*Insan al-Kamil*).
- (f) MenjadipelopordanpenggerakaktivitaskelIslaman di Kota Binjai.
- (g) Memiliki keterampilan dan kecakapan non akademi sesuai dengan bakat dan minatnya.

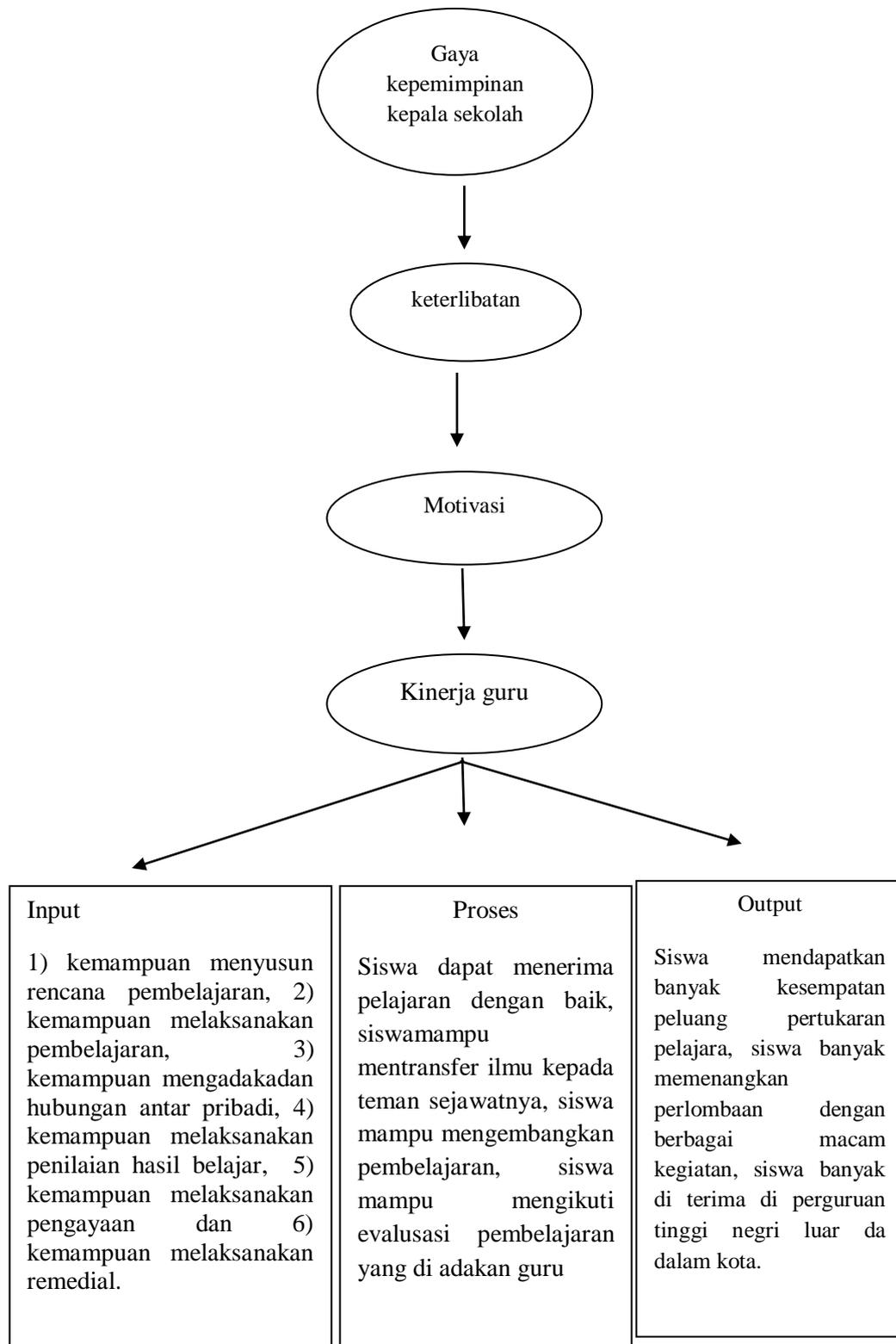
2). Misisebagai berikut:

- (a) Meningkatkan sumber daya dan pengetahuan guru dan siswa secara terus menerus di bidang akademik.
- (b) Menyelenggarakan pendidikan secara efektif sehingga kemampuan akademis peserta didik berkembang secara maksimal.
- (c) Menyelenggarakan pembelajaran berbasis ilmu untuk menumbuh kembangkan kemampuan berpikir aktif, kreatif dan aktif dalam memecahkan masalah
- (d) Menyelenggarakan pembelajaran yang berorientasi riset dan tekhnologi terapan Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan siswa, dengan mengoptimalkan penghayatan dan pengamalan terhadap nilai-nilai Islami untuk dijadikan sumber kearifan bertindak.
- (e) Menciptakannuansa yang islamisebagaiperwujudanamarma'rufnahimunkar
- (f) Menyelenggarakan praktek pengembangan diri peserta didik agar dapat mengembangkan kreatifitas dan prestasi sesuai dengan minat dan bakatnya

- (g) Menumbuh kembangkan sikap berakhlak mulia dan mampu menjadi landasan ajaran Islam sebagai teladan bagi teman dan masyarakat sekitarnya.

Diatas menunjukkan bahwa sarana prasarana yang ada di MAN Binjai Banyak yang baik. Oleh sebab itu dukungan yang di berikan kepada siswa yang ada di MAN Binjai sudah jauh dari yang di harapkan dan perhataian seorang pemimpin sekolah sudah tidak di ragukan lagi.

B. Kerangka hasil penelitian



Gambar. 4.1 kerangka hasil peneltian

C. Deskripsi khusus sekolah

1. Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah

MAN Binjai adalah sekolah satu satunya sekolah negeri madrasah yang berada di Binjai. Sekolah ini berada di tengah permukiman penduduk dan di kelilingi banyak pepohonan. Ditambah lagi cat sekolah yang berwarna hijau menambah suasana sejuk dan nyaman. Akses jalan yang banyak bisa di lalui dari arah mana saja. Perjalanan dari kota ke MAN Binjai memakan waktu sekitar 18 Menit menggunakan sepeda motor dan sekitar 15 menit menggunakan mobil. Hampir setiap hari kepala sekolah berangkat dari medan menuju binjai dengan menggunakan mobil pribadi miliknya dengan bermodalkan keikhlasan dan doa sepanjang jalan.

Perjalanan peneliti menuju binjai menggunakan kereta api merupakan hal yang pertama. Sesampai kereta stasiun kereta api peneliti menggunakan jasa ojek online dan google map. Sesampai disimpang jalan ada jalan penunjuk arah ke jalan pakan baru dan terlihat lah papan nama sekolah yang tertutup oleh rimbun dedaunan karena gedung berwarna hijau dan di penuh banyak pepohonan di halaman sekolah tersebut. Peneliti berjalan menuju kearah sekumpulan guru-guru yang sedang bercerita mengarah peneliti dengan ramah peneliti bersalaman kepada guru-guru dan satpam sekolah. Tak banyak yang di perbincangkan peneliti pun menyampaikan bahwa peneliti ingin bertemu dengan wakil kepala sekolah kurikulum.

Security sekolah menunjukkan arah dengan jari nya bahwa kearah selatan peneliti berjalan tertuju keara ruang guru. Terlihat kursi tersusun rapi dan meja di

ruangan guru tersebut, terlihat beberapa guru sedang bercerita ada yang menjelaskan pelajaran dan menanyakan informasi dan ada yang hanya mengisi waktu luang bercanda guru dengan guru yang lain. Peneliti menyapa salah seorang guru menanyakan keberadaan wakil kepala sekolah bagian kurikulum, lalu beliau menunjuk seorang laki-laki bertubuh gembul dan tingginya sekitar 158 cm. Peneliti mengucapkan terima kasih dan menuju kerah bapak tersebut, menyalaminya adalah hal yang wajar, lalu peneliti memperkenalkan diri maksud dan tujuan peneliti datang ke MAN Binjai.

Peneliti menanyakan beberapa hal terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah sekarang, sudah berapa lamakah kepemimpinan sekarang berjalan, dan apa saja yang sudah dikembangkan di sekolah MAN Binjai ini. WKK sangat antusias memberikan jawaban yang kesimpulannya adalah, kepala sekolah memberikan sumbangsi dalam pembangunan seperti wastafel, tempat pengambilan air wudhu dan memperbaiki beberapa ruangan kelas. Kepala sekolah menjaga hubungan baik dengan guru-guru honor atau pun PNS. Dalam hal kegiatan yang sering dilakukan di MAN Binjai kepala sekolah selalu mengambil andil dan terlibat serta berkonsultasi dengan para panitia apa yang menjadi kekurangan dalam hal kegiatan ini seperti kegiatan perpisahan anak kelas XII.

Sikap kepala sekolah ini menunjukkan konsultatif dan komunikasi yang mana kepala sekolah memberikan persoalan dan bawahan memberikan pemecahan masalah lalu di ambil keputusan bersama sama. Newstrom (1993:173) mengatakan “komunikasi seorang pemimpin penting untuk mengambil keputusan bersama yang baik. Peneliti membalas senyum dan bertanya kembali mengenai

apa saja kegiatan kepala sekolah sebelum proses belajar mengajar. Lalu peneliti menerima jawaban yang kesimpulannya adalah kegiatan rutinitas yang dilakukan di MAN Binjai sudah berlangsung lama dan terjadi pada kepala sekolah sebelumnya. Kegiatan ini juga diawasi oleh guru-guru jam pertama bertugas. Untuk memaksimalkan kegiatan dan mengetahui permasalahan apa yang sedang terjadi di hadapi oleh guru-guru di dalam kelas. Sebelum kegiatan ini berlangsung selalu diumumkan dan jadwal tersusun, sehingga guru-guru mengetahui lebih awal.

Dari hasil informasi yang diterima peneliti tergambar sekilas bahwa kepala sekolah memiliki komunikasi yang baik dan bersosial tinggi dengan guru-guru. Peneliti meminta izin untuk bertemu dengan kepala sekolah hanya sekedar untuk beramah tamah. Tetapi kepala sekolah memiliki tamu diruangannya. Jadi peneliti meminta izin untuk berkeliling melihat kondisi sekolah.

Di lihat dari sikap seorang pemimpin sesuai dengan pendapat Wahjosumidjo mengatakan (2007:385) “kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang bertugas untuk memimpin suatu sekolah. Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin lebih banyak berkaitan dengan masalah administrasi dan kepengawasan, sehingga dalam melaksanakan tugasnya kepala sekolah lebih banyak memerlukan kemampuan atau keterampilan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mewakili, komunikasi dan mengarahkan secara strategi dan taktis dalam mencapai sasaran”. Koontz mengatakan dalam Wahjosumidjo (2001:105) *“the function of leadership, therefore, is to induce or persuade all subordinate of followers to contribute willingly to organizational*

goals in accordance with their maximum capability.”Mengacu kepada defenisi diatas agar para bawahan dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berhasil mencapai tujuan sekolah, pemimpin harus mampu membujuk (*to induce*) berusaha agar para guru dan staf dan siswa percaya bahwa apa yang dikerjakan adalah benar, dan meyakinkan (*persuade*) berusaha meyakinkan para guru, staf dan siswa bahwa apa yang di kerjakan adalah benar”.

Sekitar 4 jam berlalu peneliti menemui kepala sekolah dengan izin WKS kurikulum karena tamu tersebut sudah pulang, sesampai diruangan kepala sekolah, terlihat beberapa pegawai tata usaha dan guru bercerita diruangan kepala sekolah, ruangan kepala sekolah tersebut di dalam ruangan tata usaha pintunya tidak tertutup, tidak ada batas keluar masuk dari ruangan kepala sekolah tersebut. lalu peneliti di persilahkan masuk, dan terlihatlah wanita paruh baya duduk di atas sofa lembut dan menawarkan kolak dingin yang diseduh oleh staf pegawainya.

Peneliti duduk di atas sofa dan terlihat wakil kepala sekolah bagian kurikulum datang dan menyampaikan maksud kedatangan peneliti ke MAN Binjai. Peneliti disambut baik dengan beberapa pertanyaan, apa alasan peneliti melakukan penelitian di MAN Binjai .

Selama peneliti di dalam ruangan peneliti melihat kesibukan kepala sekolah yang cukup menarik perhatian peneliti tiba tiba pegawai kebersihan memperjelas instruksi kepala sekolah kepada Staf kebersihan. terlihat dari hasil observasi peneliti sesaat melakukan grandtour di MAN Binja. Instruksi yang di berikan oleh kepala sekolah terkesan memerintah dan tanpa menyertai kata tolong

di perintah tersebut. Kepala sekolah menunjukkan daerah yang kotor dan menyuruh pegawai kebersihan membersihkan kembali. Karena kelas tersebut akan di pakai untuk ujian yang akan di laksanakan pada ujian akhir.

Sikap kepala sekolah menunjukkan sikap instruksi autokratik kepada staf kebersihan. Sesuai dengan pendapat Davis (2012:178) mengatakan “salah satu kebutuhan komunikasi pegawai adalah instruksi tentang pekerjaan mereka. Dalam situasi ini, para manajer dapat memperoleh hasil lebih baik apabila mereka mengeluarkan intruksi yang di nyatakan dalam hubungannya dengan persyaratan objektif pekerjaan, sehingga instruksi itu tidak tampak merupakan keinginan pribadi”.

Sikap terlihat lainnya kepala sekolah menjaga emosi nya dalam memperjelas masalah yang terkadi mengenai keterlambatan kursi. Hal ini sependapat dengan Wahjosumidjo (2012:386) “sepantasnya seorang pemimpin harus memiliki emosi yang stabil dan memiliki daya tahan atau bersikap sabar terhadap kegagalan/kehambatan”. Teori lain di kemukakan oleh Cooper dalam Nathanael (2014:29) menjelaskan “emosi tidak selalu mengganggu kecerdasan berfikir dan perilaku, tetapi dapat menyumbangkan sesuatu pada kecerdasan manusia karena emosi memberikan informasi tentang nilai dan sejenis isyarat singkat bahwa individu telah mengevaluasi sesuatu di sekitar dengan cara positif dan negatif”.

Sikap komunikasi dengan bawahan nya agar tercipta suasana lingkungan kerja yang nyaman. Berdasarkan observasi yang peneliti amati kepala sekolah

memanggil pegawai tata usaha untuk menanyakan kesiapan pemasangan wifi dan kursi yang akan di gunakan pada saat ujian akhir nanti. Kemudian staf tersebut mengatakan sudah menghubungi petugasnya. Kepala sekolah terlalu was-was dan kebingunan apa yang hendak di kerjakan oleh beliau. Sikap ketidak percayaan yang di tunjukkan oleh kepala sekolah terlalu berlebihan. Hampir beberapa kali kepala sekolah selalu menanyakan kepada pegawai tata usaha tersebut dan berkonsultasi apa yang akan di persiapkan.

Berdasarkan hasil observasi diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah akan kebutuhan informasi yang objektif, dan faham akan pekerjaan yang diinstruksikan kepada bawahan. Informasi catatan lapangan ini sesuai dengan pendapat Davis (1993:178) mengatakan “salah satu kebutuhan komunikasi pegawai adalah instruksi tentang pekerjaan mereka. Dalam situasi seperti ini para pemimpin dapat memperoleh hasil baik apabila mereka mengeluarkan instruksi yang dinyatakan.

Sikap Konsultatif juga di tujukan oleh beliau untuk pemecahan masalah wi.fi. Sitangga (2013:90) mengatakan “konsultatif seorang pemimpin yang diputuskan setelah pemimpin berbagi masalah dengan bawahan, memperoleh ide dan saran secara individu”.

Pada hari yang sama saat peneliti melakukan observasi ada rapat untuk pemberangkatan siswa/siswi MAN Binjai kemalang, untuk perlombaan LKTI tingkat nasional yang diwakili oleh MAN Binjai. terlihat kepala sekolah sibuk dengan telpon genggamnya menyuruh WKK, WKS agar datang ke ruangan nya.

Serta mengajak siswa yang akan berangkat kemalang. Selang beberapa menit mereka pun tiba dan memulai rapat. Peneliti mengikuti rapat tersebut terlihat pintu ruangan kepala sekolah tidak di tutup, dan sebahagian siswa duduk diatas karpet. Dan beberapa guru di atas sofa, tidak terlalu formal dalam rapat tersebut, senda gurau dan canda tawa menghiasi rapat tersebut kadang-kadang terselip suara lantang dari kepala sekolah yang menekan siswa-siswi harus menang di pertandingan tersebut.

Kepala sekolah mendelegasikan pekerjaannya kepada guru pendamping untuk mendampingi siswa-siswi selama disana terlihat dari hasil observasi yang di lakukan peneliti. Dalam rapat tersebut kepala sekolah menanyakan kesiapan siswa/siswi, dan menginformasikan apa saja yang akan di bawa. Kepala sekolah mengingatkan kepada siswa/siswi bahwa yang akan menjadi penangung jawab adalah wakil kepala sekolah bagian kurikulum, wakil kepala sekolah bagian kesiswaaan. Kepala sekolah juga menambahakna bahwa beliau juga akan ikut serta. Kepala sekolah mendelegasikan pekerjaannya kepada tata usaha untuk bagian administrasi dan memimpin rapat. Hasil dari kesimpulan observasi peneliti kepala sekolah memiliki komunikasi yang baik kepada siswa-siswa dan pendelegasiaan kepada guru untuk mengikuti perlombaan karya ilmiah tingkat nasional.

Dalam rapat tersebut kepala sekolah atara WKM kurikulum dan WKM kesiswaan mengenai perihal yang penting untuk mempersiapkan kematangan siswa-siswi untuk bertanding ke malang. Mereka terlihat bermusyawarah untuk mengambil keputusan bersama. Dari sikap kepala sekolah memimpin rapat intern

dengan siswa dan WKS memotivasi secara langsung. Menurut Malayu (2007:100) “motivasi (materi dan non materi yang di berikan secara langsung kepada individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya, jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus , piagam dan lain sebagainya.

Juga di sebutkan motivasi model tradisional Malayu (2007:100) mengemukakan motivasi tradisional agar bawahan bergairah bekerjanya meningkat di lakukan dengan sistem intensif . semakin berprestasi maka semakin banyak balas jasa yang diterimanya. Sikap ini juga terlihat konsultatif secara kelompok Nathanael (2013:89) mengatakan “konsultatif secara kelompok adalah pemimpin mempersentasikan masalah kepada anggota kelompok dalam suatu pertemuan memperoleh nasihat dari anggota dan kemudian membuat keputusan.”

Pada saat peneliti melakukan triangulasi pada tanggal yang sama maka peneliti melakukan observasi di ruangan kepala sekolah dan di peroleh kesimpulan rapat antara WKM dan WKS serta siswa/siswa dalam melaksanakan kegiatan Lomba karya ilmiah di surabaya. Peneliti menarik kesimpulan kepala sekolah memberikan informasi mengenai penginapan dan jam keberangkatan. Kepala sekolah juga menanya pendapat wakil kepala sekolah bagian kesiswaan mengenai pakaian yang akan di gunakan pada saat keberangkatn. Mereka sepakat menggunakan pakaian biasa tapi sopan.

Pengambilan keputusan bersama dan konsultatif terlihat dari hasil kesimpulan observasi peneliti ini. Bahwa kepala sekolah sepakat menggunakan pakaian pramuka untuk keberangkatan siswa/siswi MAN Binjai.

Dari hasil penjelasan diatas dan peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah MAN Binjai itu menunjukkan sikap karakter, pendelegasian untuk memutuskan keputusan bersama menurut teori Robbin tentang ini adalah Keputusan pendelegasian GII, Nathanael (2004:90) “ keputusan yang di buat secara bersama-sama dalam sebuah kelompok mengevaluasi alternatif solusi pemecahan masalah”.

Peneliti melakukan kunjungan kembali guna mengamati kegiatan yang sedang berlangsung di MAN Binjai. 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 sekolah sedang mengambil sampah yang berserakan disamping beliau berdiri mungkin menurut beliau hal itu mengganggu pandangannya. Peneliti bertanya apakah sikap kepala sekolah setiap harinya seperti itu? Hasil jawaban yang dari guru tersebut menambah catatan bagi peneliti bahwa sikap kepala sekolah selalu tampak ramai dan heboh, sekolah akan tampak sepi jika beliau tidak menyapa hampir keseluruhan pegawai dan gurunya. Kepala sekolah juga menunjukkan sikap menjaga wibawah saat menyuruh seorang siswa saat mengambil sampah yang berserakan, Namun dengan nada yang meminta tolong. Dengan menggunakan telpon selular beliau selalu menghubungi orang yang berbeda setiap harinya. Sikap humoris yang beliau tunjukkan juga tidak pandang bulu, kepada guru

honor juga beliau memperlihatkan sikap ramah. Dengan cara seperti itu beliau menjaga komunikasi agar tetap baik.

Dari hasil kesimpulan wawancara diatas kepala sekolah selalu Berkomunikasi dengan teman atau pun dengan bawahan dengan menggunakan telpon. Kadang menimbulkan fikiran negatif dan ketidak sukaan oleh guru-guru.

Peneliti menjumpai kepala sekolah di ruang kepala sekolah, terlihat beberapa tumpukan baju dan buku di atas meja. Beliau tersenyum kepada peneliti dan menanyakan kabar peneliti. Ada yang aneh terlihat dari kebiasaan kepala sekolah yang selalu menggunakan telpon untuk menanyakan hal yang terkecil peneliti beranggapan bahwa berkonsultatif dengan langsung akan tidak menimbulkan komunikasi yang salah. Robbin (1999:173) mengatakan *participative leader* adalah berkonsultasi dengan bawahannya dan menerima saran-saran mereka sebelum membuat suatu keputusan”.

Kepala sekolah mengajak peneliti untuk pulang sama pada hari itu dengan menggunakan kendaraan pribadi beliau. Jam menunjukkan 15.15 Wib. Hari saat itu sedang gerimis. Kami bergegas namun kami tidak berdua ada salah satu staf tata usahanya yang menjadi teman kami selama perjalanan. Kami bercerita banyak terutama beliau yang selalu berkomentar mengenai guru-guru yang tidak suka dengan beliau karena sertifikasi yang belum beliau keluarkan.

Sikap acuh tak acuh di tunjukkan oleh kepala sekolah saat memberikan informasi mengenai sertifikasi yang belum di cairkan oleh beliau. Beliau hanya mengatakan banyak yang tidak suka dengan beliau dikarenakan tersebut.

Terlihat dari nada beliau bahwa ada sesuatu masalah intern yang terjadi antara guru dan kepala sekolah. Semakin panjang jalan yang kami tempuh akhirnya peneliti mendapatkan jawaban dari permasalahan itu di karena sikap ada sebahagian guru-guru yang merasa tidak ingin di gurui oleh beliau. Kalau peneliti menganggap ini adalah sebagai hal yang wajar karena masih banyak yang senior di sekolah tersebut. Sikap ini merujuk ke pendapat kepada konflik peran sebagai seorang kepala sekolah harus mampu melakoni semua peran, dilingkungan, masyarakat, di sekolah, antar guru, siswa dan untuk dirinya sendiri. Wahjosumidjo (2007:155) mengatakan “konflik peran (*person role conflict*) ialah tindakan sebagai konsekuensi tugas dan kewajiban yang terjadi kadang-kadang tidak sesuai dengan hati nurani dan pribadi kepala sekolah”.

Terlihat mereka di depan sedang membicarakan tempat makan yang enak di Binjai dan kepala sekolah menawarkan makan kepada peneliti. Dan kami berhenti di sebuah warung tepatnya warung misop. Tidak begitu mewah tempatnya, hanya dari bahan bangunan bambu dan papan. Kepala sekolah tidak begitu terlihat berwibawah seperti kepala sekolah karena sikap terbuka yang terjadi antara pegawai dan guru lainnya. Ada sikap keramah tamahan dan sikap toleransi kepada bawahanya. Tetapi kepala sekolah juga terlihat memiliki sikap kekhawatiran yang tinggi, was-was, dan sikap terburu-buru. Hal ini di tunjukkan ketika kepala sekolah makan bersama ketika pulang menuju medan. kami makan di salah satu rumah makan. Sepanjang makan beliau selalu bercerita dan ketidakpuasaan akan kerja hari ini. karena sebentar lagi akan ada pemeriksaan. Kepala sekolah menanyakan kepada pegawai tata usahanya honor yang kebetulan makan

bersama kami juga tentang data emis agar secepatnya di siapkan. Dan memastikan kepada pegawai tata usaha lainnya mengenai pernyataan sebelumnya.

Dari hasil catatan lapangan diatas kepala sekolah terkesan tidak sabaran yang ingin selalu ikut andil dalam segala kegiatan dan perkembangan yang terjadi dimana saja. Untuk itu kepala sekolah selalu menggunakan alat komunikasi berupa handphone untuk memastikan sejauhmana informasi itu sampai. Berkomunikasi dengan handphone membuatnya tampak lebih puas dan menambah informasi.

Staf pegawainya pun di antar sampai kerumah dan kepala sekolah menitipkan beberapa lembar uang kepada anak stafnya. Kami pun melanjutkan perjalanan pulang ke medan. Selama perjalanan kepala sekolah banyak bercerita mengenai anak dan suaminya yang bekerja di UIN Medan. Menjadi kebanggaan tersendiri bahwa mereka adalah keluarga yang kompak, “anak ibu akan menikah bulan juli kalian datang ya” kata beliau. Menjadi suatu kehormatan bahwa baru kali ini kepala sekolah mengundang secara langsung kepada orang yang baru di kenal. Peneliti bertanya mengenai bagaimana sikap kepala sekolah terhadap guru-guru yang tidak mampu bekerja sama. Dan solusi yang beliau berikan kepada guru tersebut

Kepala sekolah tampak bijak dalam hal memberikan peringatan kepada guru yang datang terlambat. Beliau menanyakan permasalahan apa yang sedang terjadi sehingga datang terlambat. Mengkomunikasikan dengan guru lain untuk menggantikan sementara tugas guru tersebut. Peneliti menemukan informasi juga kepala sekolah tidak segan menegur guru di depan orang ramai jika melakukan

kesalahan. Dan kebanyakan guru yang tidak menyukai akan hal itu. Dan beliau lebih memilih diam.

Terlihat kepala sekolah yang lebih baik memilih diam dari pada menyelesaikannya dengan berargumen. Beliau tidak menunjukkan sikap otoriter kepada guru guru yang tidak menyukainya karena menurut peneliti semua sudah jelas ada tugas pokok dan fungsinya. Beliau hanya menjalankannya saja. Wahjosumidjo mengatakan (2007:156) “konflik ini terjadi antar kelompok guru dengan kelompok siswa atau antar kelompok guru tertentu dengan kelompok guru yang lain”.

Setengah jam pun berlalu di perjalanan jalan luruh menuju medan dan kendaraan yang padat serta jalan yang sempit tak menurunkan semangat beliau untuk ikut berebut jalan dengan pengenderaan lainnya. Dengan sigap kepala sekolah juga menginjak gas mobil yang dikendarainya. Peneliti bertanya tanya apakah beliau setiap hari melakukan perjalanan dari Medan-Binjai untuk sampai ke tempat kerja dan bagaimana tugas yang menjadi tanggung jawabnya?

Dari hasil jawaban kepala sekola mengatakan perjalanan beliau menuju medan-Binjai sudah berjalan kurang lebih 6 tahun. Hampir setiap shubuh beliau berangkat sendiri menuju MAN Binjai. Kekuatan fisisk yang harus ada setiap saat karena beliau juga mengendarai mobil. Jika kedatangan beliau ditunggu maka pekerjaan akan di delegasikan dengan kepala tata usaha. Dan selalu mengkomunikasikan dengan wakil kepala sekolah jika hal terdesak terjadi.

Dari hasil jawaban tersebut kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan delegasian dan konsultatif selain itu harus memiliki fisik dan stamina yang kuat. Bagi seorang pemimpin itu sangat penting mengingat usia beliau yang tak lagi muda. Wahjosumidjho mengatakan (2007:387) “ stamina fisik sangat penting agar mampu memenuhi tuntutan tugas. Kesiagaan, energik dan antusiasme sehari-hari memerlukan kesehatan prima.

Pemimpin yang kurang stamina dan vitalitas boleh jadi mampu melakukan tugas ruti, tetapi kemampuan melakukan tugas-tugas yang memerlukan keterampilan tinggi akan sangat tidak sempurna.

Tanggal 24 April peneliti berkunjung kembali ke MAN binjai namun kepala sekolah sedang tidak berada di tempat. Peneliti meminta izin untuk keruangan tata usaha. Terlihat KTU sedang duduk dan bercerita dengan PTU lainnya. Lalu peneliti mewawancarai KTU untuk mendapatkan informasi mengenai kepala sekolah. Bagaimana menurut bapak kepemimpinan kepala sekolah saat ini? Peneliti menarik kesimpulan hasil wawancaranya adalah sikap ketidaksukaan KTU terlihat ketika beliau membandingkan kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya. Perbandingan yang mencolok dan tidak ada pernyataan yang baik menurut beliau menambah keyakinan peneliti bahwa ada masalah intern diantara mereka berdua. Kepemimpinan kepala sekolah menurut KTU tidak konsisten terhadap keputusan yang telah di buat oleh beliau dan kepemimpinan yang terkesan lambat. Kepala sekolah juga terlalu otoriter dan kadang tidak berwibawah meneguru beberapa guru di depan orang banyak.

Berdasarkan hasil wawancara diatas terlihat bahwa Kepala Tata Usaha merasa bahwa Kepala Sekolah yang sekarang ini tidak begitu berkopeten dari segi kepemimpinan nya. Peneliti berfikir bahwa KTU tidak begitu menyukai KS yang tidak dapat menjaga atau memposisikan jabatannya sebagai kepala sekolah. Karena Sifat otokratik yang dimiliki kepala sekolah menjadikan kepala sekolah buruk dalam memimpin. Di tambah lagi KTU menilai KS karena terlalu sering berkomunikasi dan bertanya menganggap bahwa KS tidak memiliki pendirian dan sikap tegas sebagai pemimpin.

Wahjosumidjo (2007:156) “Konflik antar pribadi ada dan perilaku yang nampak antara kepala sekolah dengan atasan atau bawahan yang mencakup dua hal yaitu 1. Ketidak setujuan terhadap kebijaksanaan, pelaksanaan dan rencana, 2. Tanggapan emosional, seperti marah, curiga, takut dan sebagainya.

Untuk melakukan triangulasi pada hasil wawancara diatas, dengan pertanyaan bagaimana menurut pegawai tata usaha, peneliti mewawancarai beberapa pegawai atat usaha lainnya. Yang di peroleh dari hasil jawaban wawancaranya adalah kepela skeolah seperti orang tua Komunikasi yang di bangun oleh beliau tidak menciptakan kecemburuan diantara sesama pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara diatas guru laki-laki menunjukkan sikap yang menyukai kepala sekolah yang sangat terbuka dan jika ditegur kepala sekolah tidak menimbulkan rasa sakit hati pada guru-guru. Dan menjadi motivasi kepada guru-guru agar datang tepat waktu sebelum pelajaran di mulai. Peneliti melakukan wawancara berikutnya kepada tata usaha berjenis kelamin perempuan mengenai kepemimpinan kepala sekolah MAN Binjai saat ini?Peneliti menerima

jawaban yang hasilnya adalah kepala sekolah sangat terbuka dengan bawahan dan kadang beliau tidak terlihat sebagai kepala sekolah yang sangat menjaga jarak. Selalu berkonsultasi dengan guru-guru tidak membedakan bedakan yang honor dan yang PNS. Jika kegiatan di adakan di sekolah pegawai dan guru selalu di libatkan.

Dari hasil wawancara di atas sikap kepemimpinan kepala sekolah MAN Binjai dalam memotivasi guru-guru dengan menegur di depan umum akan menimbulkan efek jera. Dan meningkatkan tingkat kedisiplin kepada guru-guru baik dari segi pembelajaran mau pun kehadiran.

Dari hasil triangulasi di temukan konsultatif GII Robin (1998:19) mengatakan “konsultatif GII adalah beebagi masalah dengan bawahan anda sebagai suatu kelompok, bersama-sama anda melahirkan dan mengevaluasi alternatif-alternatife serta berupaya mencapai konsensus suatu pemecahan”.

Sikap dari kepemimpinan beragam dari penilaian masyarakat sekolah tentunya, berbagai macam cara di lakukan seorang kepala sekolah untuk mendekati diri dengan bawahan kadang di salah tafsirkan beberapa pendapat. Berselisih faham untuk mencapai tujuan itu hal biasa, namun itu menjadikan penelian tersendiri bagi mereka. Teori sikap dan perilaku adalah yang lebih terlihat anatar KTU dan PTU. Terdapat hubungan sebab dan akibat antara sikap dan perilaku menurut Robbin (1999:39) “sikap yaitu di ambil individu menentukan apa yang mereka lakukan. Penengah lainnya adalah hambatan sosial terhadap perilaku. Ketidaklarasan antara sikap dan perilaku bisa terjadi karena tekanan sosial terhadap perilaku. Keseharian kepala sekolah yang terkenal dengan

ramah dan bersosial serta tidak menunjukkan jabatannya sebagai kepala sekolah serta berubahnya perilaku mereka dalam menyampaikan pendapat.

Kepribadian kepala sekolah yang blak-blakan, santai, di pengaruhi oleh perasaan dan kadang terkesan tergantung pada kelompok. Kepribadian menurut Robbin (1999:40) “ kepribadian adalah individu seseorang merupakan kombinasi sikap-sikap psikologis yang kita gunakan untuk menggambarkan seseorang.

Besoknya peneliti kembali kesekolah tersebut guna melakukan triangulasi data yang berdasarkan penjelasan KTU (kepala tata usaha). Hari itu terlihat mendung sepertinya akan turun hujan. Peneliti menggunakan transportasi online yang mengantarkan dari stasion kereta api binjai sampai ke MAN Binjai. Peneliti menjumpai security untuk mencari WKM atau WKS. Namun mereka sedang melayat adik salah satu pegawai staf tata usaha meninggal. Termasuk kepala sekolah juga ikut. Jadi peneliti menunggu dan duduk di meja piket.

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan guru berjenis kelamin laki laki dan perempuan terlihat berbeda guru laki laki lebih tenang jika keluhan kesah yang di sampaikan kepada kepala sekolah di tanggapi deengan bijak, namun guru perempuan memikirkan dampak dari yang di perbuatnya. MAN Binjai kepala sekolah memiliki sifat otokratis. Hal ini dapat di lihat dari cara kepala sekolah menegur segala tingkah laku bawahannya secara langsung melalui telpon atau tatap muka pada saat bersamaan ketika adalah sesuatu tingkahpeneliti bertanya kepada salah satu guru pegawai negri sipil, Bagaimana sikap kepala sekolah jika menemukan guru datang terlambat? Sejalan dengan ini dapat di lihat dari jawaban wawancara dengan guru hasilnya adalah kepala sekolah langsung menegur jika

ada guru yang bertingkah atau bersikap yang tidak sesuai dengan kriterianya. Menelpon guru yang tidak masuk kedalam kelas melalui siswa. Dan ini kadang memberikan ketidak nyaman kepada guru tersebut. Guru tahu alasan mereka terlambat apa, alangkah baiknya kita di tegur di panggil ke dalam ruangan kepala sekolah.

Senada dengan jawaban guru PNS mengatakan dengan kesimpulannya adalah sebagai guru di tegur jika melakukan kesalahan baik di depan orang sepertinya tidak mencontohkan sikap pendidik. bukan hanya itu jika beliau melihat sesuatu yang mengganjal di pikirannya, atau hal yang dapat di selesaikan esok hari, beliau akan menelpon langsung kepada yang bersangkutan seperti terkesan tidak sabar.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti guru tersebut memiliki jabatan sebagai wakil kepala kurikulum. Buk apakah ibu kepala sekolah mendelegasikan pekerjaan beliau kepada Wakilnya? Kemudian jawaban dapat dilihat dari kesimpulan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bagian sarana prasarana hasilnyaSehubung kepala sekolah p adalah guru tersebut mengatakan kepala sekolah pergi berangkat ke semarang bersama siswa MAN Binjai yang mengikuti perlombaan karya ilmiah dan mendampingi mereka. Untuk itu kepala sekolah mendelegasikan untuk memimpin rapat untuk kelulusan kelas XII, jadi WKM sebagai wakil kesiswaan dan kurikulum beserta pegawai tata usaha memimpin rapat.

Sejalan dengan pendapat kepala tata usaha dalam menerima pendelegasian dari kepala sekolah untuk memberikan tanda tangan bagi setiap

siswa yang hendak mengambil SKTL (surat tanda kelulusan dari MAN Binjai guna kelengkapan berkas untuk masuk ke Universitas. Hasil observasi peneliti saat kepala sekolah tidak berada di tempat hasilnya adalah kepala tata usaha menyatakan bahwa beliau sudah berkewajiban mengikuti perintah yang kepala sekolah berikan harus bekerja sama untuk kelancaran proses di MAN Binjai ini termasuk mewakili beliau dalam menanda tangani surat SKTL.

Kesimpulan observasi diatas dapat disimpulkan penjelasan diatas bahwa kepala sekolah yang mendelegasikan tugasnya dan berkonsultataif dengan wakil kepala sekolah untuk membantu nya dalam bekerja untuk mencapai tujuan bersama dan sikap otokratik yang memperlihatkan menegur bawahan di depan umum menurut Rivai 2003:10) “kepemimpinan otokratik adalah kepemimpinan yang menggunakan pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya”. Robbin dalam Sitanggang (2014:89) “pendelegasian adalah pemimpin mengizinkan kelompok membuat keputusan di dalam batas yang di tentukan’.

Ketika peneliti berkunjung kembali untuk melengkapkan observasi dan wawancara melakukan triangulasi Pendelegasian ini terlihat juga pada saat peneliti meminta beberapa data yang menjadi kelengkapan berkas penelitian. Terdengar kepala sekolah memanggil salah seorang staf pegawainya untuk mempersiapkan segala sesuatu kebutuhan peneliti. Beliau memberikan wewenang agar segala sesuatu hal yang perlukan harus di persiapkan. Terlihat saat peneliti melakukan observasi hasilnya adalah kepala sekolah memanggil

salah seorang pegawai atau usaha dan mendelegasikan kepada beliau untuk memberikan keparluan peneliti untuk melengkapi laporan penelitian.

Dari hasil observasi peneliti bahwa disimpulkan kepala sekolah mendelegasikan pekerjaannya kepada staf tata usaha. Kepala sekolah dalam mengambil keputusan bersama untuk kepentingan bersama. Dapat dilihat dari informasi yang peneliti dapatkan dari kepala sekolah adalah ketika peneliti sampai kes MAN Binjai menggunakan transportasi umum. Langsung berjalan ke arah pos satpam dan menanyakan keberadaan kepala sekolah, lalu peneliti meminta izin masuk kedalam ruangan tata usaha yang terlihat didalam ada pintu untuk masuk kedalam ruangan kepala sekolah, pegawai tata usaha mempersilahkan peneliti masuk terlihat kesibukan beliau dalam mempersiapkan secangkir es kolak dingin kebetulan cuaca sangat panas. Peneliti duduk di sofa dan menunggu kepala sekolah agak tidak terlalu sibuk dengan kegiatannya. Dan mulai berjalan ke arah peneliti. Apa kabar bu? Saya baik jawab beliau. Tanpa bertanya, kepala sekolah menyampaikan informasikan bahwa guru-guru meminta untuk tidak melakukan briefing pagi lagi pada setiap hari. Mereka meminta itu ya saya mengikutinya, menurut saya kenapa tidak jika itu sudah menjadi keputusan bersama.”

Berdasarkan informasi di atas jelaslah bahwa kepala sekolah memiliki keputusan bersama. Beliau menggunakan suara keputusan yang terbanyak dari guru-guru. Kepala sekolah memiliki sifat konsultatif yaitu memberikan kesempatan kepada bawahan pada situasi ini adalah guru-guru dalam memberikan saran dalam pengambilan keputusan. Dengan cara ini gagasan di sampaikan secara berkonsultasi. terlihat jam 13.08 beliau Peneliti melihat kepala sekolah duduk di

depan mejanya sambil memegang handphone dan sedang memikirkan sesuatu. Lalu bergerak menanyakan kepada tata usaha bagaimana persiapan untuk ujian UN untuk anak kelas XII untuk kelengkapan komputer dan pemasangan jaringan wifi. Besok kan hari minggu gimana kalau besok saja di pasang wifi yang untuk komputer bagi yang kurang. Gimana menurutnya mau? Tata usaha menjawab “kalau besok bu sangat sibuk karena kita masih mempersiapkan data untuk panitia pengawas ujian simulasi kita juga belum selesai juga. Kepala sekolah memikirkan sesuatu bahwa mungkin besok akan terlalu sibuk dengan banyak perkerja, lalu beliau menjawab “okeelah kita pasang aja sekarang” bilang sama yang lain sambil menunjuk ke tata usaha yang lain.”

Dari kejauhan peneliti melihat bahwa kepala sekolah sedang menghubungi seseorang lewat telpon, setelah selesai, beliau tidak langsung masuk keruangan tetapi menuju sampah yang ada beberapa terlihat olehnya, mungkin beliau merasa itu kotor dan mengganggu pemandangan beliau mengutip dan membuangnya

Berdasarkan observasi di atas, jelaslah bahwa kepala sekolah menunjukkan bahwa harus ada komunikasi yang baik atasan dan bawahan. Dan keterlibatan seorang kepala sekolah dalam menjaga kebersihan bukan hanya menyuruh tetapi melakukannya secara langsung. Peneliti menilai kepemimpinan beliau terkesan menunjukkan kepemimpinan partisipatif konsultatif yang dikembangkan oleh Victor Vroom dan Philip Yetton. Robbins dalam Sitanggang (2013:88) mengatakan “Model kepemimpinan partisipatif adalah model kepemimpinan kontigensi yang menghubungkan perilaku pemimpin dengan

partisipasi bawahan dalam membuat keputusan”. Sejalan dengan penjelasan Weshley dan Yulk (2005;209-210) menjelaskan model Vroom dan Yetton membedakan lima prosedur keputusan yang cocok untuk keputusan-keputusan yang mencakup sebahagian atau semua bawahan langsung”.

2. Kinerja guru

MAN Binjai adalah salah satu sekolah satuan pendidikan yang mengembangkan visi dan misi untuk menghasilkan lulusan yang baik, menurut informasi yang peneliti terima dari data pegawai tata usaha pernah MAN binjai siswanya mendapat nilai tertinggi dengan kriteria yang nilai tahun lulusan 2015/2016 yaitu 86.00. Hal ini bukan hanya kerja keras siswa tetapi guru yang mendukung sepenuh hati dan kinerja guru yang bagus. Bagaimana kerja sama antara sesama guru di MAN Binjai ? Dari pertanyaan penelitian hasil jawabanya wawancara dengan guru PNSkesimpulan adalah guru-guru yang berpretasi itu semua di dukung oleh kepala sekolah dalam mengikuti seminar, perlombaan AKSIOMA. Guru-guru juga pernah menang juara 1 sekota Binjai, oleh sebab itu MAN Binjai banyak membuka kegiatan ekstrakurikuler untuk siswa/siswi. Dan Di lataih oleh guru yang profesional. Kepala sekolah percaya terhadap kemampuan guru-guru dengan memilki kesamaan untuk memajukan sekolah.

Hal yang sangat penting dalam kegiatan proses belajar mengajar adalah bagaimana kita memulai pembelajaran agar siswa/siswi dapat menerima pelajaran yang di berikan oleh guru. Kinerja guru tidak diukur seberapa sering mereka melakukan perjalanan keluar kota namun tingkat keberhasilan guru di aplikasikan di

dalam kelas. Perencanaan pembelajaran dalam pembuatan perangkat pembelajaran (RPP) di perlukan waktu dan ketepatan dalam menyusunnya. Materi yang di sampaikan serta kesesuaian materi dengan media pembelajaran harus sejalan guna kesampaiaan tujuan dari pembelajaran tersebut. Sikap kepala sekolah mendelegasikan proses pembelajaran kepada masing-masing guru.

Guru mampu membuka pembelajaran saat akan memulai proses pembelajaran ini adalah proses awal untuk memulai pembelajaran. Bagaimana kemampuan guru dalam membuka pelajaran? di peroleh dari jawaban hasil wawancara kepada salah seorang guru Honor adalah kemampuan guru dalam membuka dan menutup pelajaran sesuaikan dengan situasi kelas mereka sudah siap apa tidak dalam menerima materi yang kita berikan Seperti mata pelajaran PPKN. Penggunaan RPP harus sesuai dengan materi yang di susun. Sehingga tidak di temukan kerancuan lagi saat mengajar. Kepala sekolah berkomunikasi dengan kita kadang terlibat beliau ikut andil dalam menyusun RPP.

Berdasarkan hasil wawancara di atas MAN Binjai dalam kemampuan membuka pelajaran guru PNS dan Guru Honor harus mampu menciptakan rasa aman terhadap siswa/siswi. Kepala sekolah menunjukkan sikap konsultatif kepada guru-guru dalam proses belajar mengajar. Penelitian yang di tunjukkan oleh Oloolube dalam buku Hutabarat (2015:9) menemukan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja.

Peneliti berjalan ke kelas melihat salah seorang guru sedang mengajar. Saat guru memulai pembelajaran terdengar oleh peneliti siswa/siswi memulai

membaca bacaan sifat sifat Allah. Peneliti terkesima karena rasa tenang saat memulai pelajaran sudah di pupuk dari awal. Guru bahasa Arab tersebut memulai menayakan materi yang minggu sebelumnya sudah di ajarkan. Kemudian guru bertanya apakah masih ada siswa/siswi mengalami kesulitan. Tetapi pada saat itu tidak ada siswa yang mengalami kesulitan. Peneliti pun melakukan triangulasi pada salah satu guru PNS melalui wawancara dari pelajaran yang berbeda yaitu bahasa Inggris. Peneliti menarik kesimpulan adalah sebelum pelajaran mulai kepala sekolah keliling dan memeriksa kelas yang kosong. Awalnya siswa dan guru sebelum memulai pembelajaran itu baca doa dulu asma'ul husna sifat sifat Allah.

Sikap guru dan kepala sekolah sudah secara bersama-sama mengambil keputusan bersama sebelum memulai pelajaran harus membacakan asma'ul husna.

Peneliti menuju MAN Binjai dengan kereta api, dan dengan bantuan kendaraan online setelah sampai stasiun kereta api Binjai menuju MAN Binjai. Hari ini peneliti agak kesiangan sampai disana karena tujuan untuk menjumpai salah seorang guru yang memberikan informasi kegiatan ekstrakurikuler. Sesampai peneliti di MAN Binjai situasi hening karena proses belajar mengajar sedang berlangsung. Peneliti meminta izin untuk melihat kelas pada saat guru mengajar.

Peneliti melihat ketertarikan siswa/siswi untuk dapat menerima materi yang akan di sampaikan oleh guru. Bagaimana sikap guru dalam proses pembelajaran guru harus bersikap antusias terhadap siswanya selama proses pembelajaran, sikap guru juga bukannya hanya di ukur dari cara bertutur sapa saja,

tetapi cara guru berpakaian, dan sikap guru dalam memberikan motivasi kepada siswanya. Berdasarkan wawancara bagaimana seharusnya penampilan guru pada memasuki kelas? Peneliti bertanya kepada guru laki-laki. Peneliti mendapat jawaban sebagai berikut. . Pelaksanaan pembelajaran di dalam kelas itu bukan materi aja yang oleh guru ajarkan tetapiakan memeriksa pakaian siswa. Dan siswa juga akan melakukan hal yang sama tanpa kita sadari. Guru yang berpenampilan menarik akan membuat siswa lebih senang.

Peneliti juga melihat jika bertemu guru diluar jam belajar siswa banyak yang menyalami gurunya dan mengucapkan salam gurunya menunjukkan rasa hormat mereka terhadap guru. Peneliti mendapatkan informasi dari guru perempuan sebagai berikut. Kegiatan menyalamii guru dan mengucap salam sudah menjadi kegiatan rutinitas. Dan ini sudah selayaknya menunjukkan hormat mereka kepada guru mereka.

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa sikap guru dalam proses pembelajaran juga tercermin ke dalam kehidupan keseharian guru. Di dalam lingkungan sekolah guru juga menjadi panutan. Supardi (2013:133) mengatakan bahwa “kemesraaan dan kegembiraan pada iklim kerja di sekolah tercermin pada sikap ramah tamah, saling bertegur sapa apabila bertemu di anatra peserta didik, guru-guru, tenaga kependidikan, tamu yang datang kesekolah”.

Peneliti menjumpai salah seorang guru untuk menanyakan penguasaan bahan belajar karena keterkaitan dengan kinerja guru. Peneliti menunggu sesaat sampai selesai Gurutersebut mengajar. Lalu mewawancarai guru yang

menggunakan RPP tersebut, bagaimana guru guru dalam mempersiapkan media pembelajaran? Jawaban dari guru olah raga adalah Kalau menggunakan media pembelajaran sekolah menyediakan kaboratorium bahasa, fisika, biologi, komputer. Penggunaan sarana prasarana dari sekolah tidak cukup untuk memaksimalkan pembelajaran oleh sebab itu guru juga harus mempersiapkan media seperti video, gambar, bahkan langsung kelapangan juga. Penggunaan media pembelajaran tu di berikan wewenang kepada guru. Dan kita berkomunikasi dengan kepala sekolah kalau menggunakan laboratorium.

Konsultatif yang di tunjukkan kepala sekolah membangun budaya yang saling berkomunikasi dengan sesama guru dan kepala sekolah. Peneliti melihat memang di barisan samping mushollah banyak sekali mendapatkan piala dengan berbagai kegiatan. Dari informasi yang peneliti dari tahun ketahun penerimaan piala dan penghargaan semakin meningkat. Dari tahun 2011s/d 2013 total 44 buah namun di tahun 2014 s/d 2017 totalnya 100 buah. Masih banyak lagi yang belum di rilis di portal Man Binjai.

Peneliti merasa ada perbedaan guru yang menggunakan RPP dalam pengajarannya akan lebih terarah dan menemukan permasalahan dan kelemahan selama di dalam proses belajar mengajar. Namun di guru yang tidak menggunakan RPP siswa terlihat tidak terarah dan tidak jelas tujuan atau pencapaian inti dari pembelajaran. Walaupun yang di gunakan pembelajaran di luar ruangan dan hal tersebut dapat mengembangkan diri siswa dalam kelompok. Dan Supardi (2013:147) pengembangan diri adalah kegiatan yang bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan

mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, minat setiap peserta didik sesuai dengan kebutuhan madrasah”.

Kegiatan ekstra kurikuler di fasilitasi dandi bimbing guru atau tenaga kependidikan berpotensi untuk mengembangkan minat bakat mereka. Baru baru ini ada salah seorang siswa yang di berangkat kan ke amerika serikan pertukaran pelajaran. Hal ini sebagai bukti bahwa kinerja guru sangat menentukan kemajuan siswa dalam mengejar cita-cita mereka

Bedasarkan wawancara peneliti dengan guru perempuan mengenai bagaimana pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar di MAN binjai Saat mengajar di dalam kelas kadang kepala sekolah mengawasigurujika kepala sekolah menemukan kesalahan dalam mengajar, kepala sekolah akan menegur dan menyuruh memperbaiki setelah pelajaran selesai.

Tanggung jawab kepala sekolah bukan hanya merencanakan program yang sedang berlangsung namun fungsi kepala sekolah lebih dari hal itu. Kepemimpinan kepala sekolah MAN Binjai menunjukkan sikap Autokratik. Salah satu persiapan pembelajaran dari guru adalah pemilihan metode pembelajaran dan kemampuan menggunakannya dengan mengkaitkan materi yang ada. Maksudnya adalah jenis media apa yang cocok dengan materi yang akan di ajarkan serta metode mana yang sesuai. Kemudian ketepatan waktu yang di jadwalkan. Supardi (2013:93) mengatakan pengembangan guru adalah penting bagi meningkatkan taraf profesionalitas mereka. Tanner dalam Supardi (2013:93) mengatakan bahwa penggunaan sumber belajar tidak akan berhasil kecuali guru mempunyai cara untu

memperoleh dan mengemas pengetahuan dan serta kemampuan karena penggunaan sumber belajar menggambarkan pandangan guru tentang pembelajaran sebagai rutinitas pengelolaan atau mempunyai wawasan kurikulum”. Oleh karena itu sebagai supervisor yang baik kepala sekolah perlu mewujudkan suasana yang mendorong ke arah pengembangan profesional guru.

Peneliti mewawancarai dan dokumentasi juga bahwa bukan hanya guru yang mendapat kan penghargaan melainkansiswa juga menunjukkan kinerja yang baik. Peneliti mendapatkan informasi dari guru adalah siswa yang mengikuti pertukaran pelajar ke Amarika Serikat melalui lembaga KL-YES AFS Bina Antar Budaya merupakan siswa yang berbakat dan mengikuti ekstrakurikuler bahasa inggris dengan di bimbing oleh guru bahasa inggris. Dan ada juga Putri Mifta Raih Juara I Taka Junior Female Tk. Internasional di Malaysia tahun 2017 dan itu semua yang tak lepas dari dukungan guru.

Untuk mendukung jawaban ini Peneliti juga mendapatkan informasi dari guru laki-laki hasilnya adalah kepala sekolah yang saat ini aktif ikut turun tangan masalah siswa/siswi yang terjadi di sekolah. Jika terjadi masalah yang serius kepala sekolah dengan guru akan mengambil keputusan bersama untuk menindak lanjuti solusi yang baik.

Berdasarkan wawancara diatas bahwa kepala sekolah memberikan kebebasan dan tanggung jawab sepenuhnya kepada guru dan siswa untuk berkarya. Kepala sekolah juga membuat keputusan bersama Itu terlihat

bagaimana MAN Binjai berusaha mendapatkan yang terbaik dari dedikasi guru tersebut dan kerja sama dengan siswa.

Peneliti kembali ke MAN Binjai melakukan observasi dan dokumentasi untuk kegiatan evaluasi pembelajaran. dan beberapa hal yang di anggap perlu oleh peneliti Hasil evaluasi tersebut akan di gunakan sebagai pengambilan keputusan dan meningkatkan kualitas dalam pembelajaran. Berdasarkan temuan Peneliti melihat guru kimia memanggil tiga orang siswa untuk mengambil buku latihan yang sudah di koreksi oleh beliau. Tumpukan buku di atas mejanya di angkat oleh siswa secara bergotong royong.

Thoha dalam Supardi (2013:78) mengatakan “evaluasi merupakan kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan suatu objek dengan menggunakan instrument dan hasilnya dibandingkan dengan tolak ukur untuk memperoleh kesimpulan”.

Peneliti mendapatkan informasi dari guru tersebut evaluasi pembelajaran berbentuk ulangan, ujian tengah semester dan ujian akhir semester sebagai satandar mutu pembelajaran yang di lakukan oleh guru. Yang akhirnya adalah sebagian umpan balik bagi guru dan sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran.

Hasil wawancara dengan salah seorang Guru Honor mengenai evaluasi pembelajaran adalah sebagai guru honor harus mengikuti peraturan yang ada, guru sejarah alumni UNIMED tahun 2016. Pembuatan RPP juga harus selesai tepat waktu. Posisi guru honor membuat guru-guru mengikuti peraturan dan bekerja

lebih baik. Kepala sekolah tidak segan menegur guru-guru yang datang terlambat di depan umum. Dengan ancaman ini guru akan menjaga kode etik guru dimana pun berada.

Peneliti melakukan triangulasi pada guru PNS wawancara dan dokumentasi evaluasi pembelajaran adalah jika pelajaran tidak akan tuntas guru akan mengadakan ujian ulangan dan membuat tugas kelompok terus jika ada kelompok yang masih mengalami kesulitan. Pemberian nilai diambil dari nilai harian, mid dan semester. Kepala sekolah yang sekarang dalam memeriksa perangkat pembelajaran. Jadi kan beliau ikut serta ngawasin guru-guru. Peneliti mendapatkan informasinya adalah untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas guru sekolah selalu mengadakan supervisi setiap tahunnya dan guru diwajibkan mempersiapkan semua bahan yang akan di supervisi ya termasuklah semua nilai.

Peneliti juga melihat beberapa dokumen RPP yang disimpan dalam brangkas oleh WKK kurikulum. Dari hasil wawancara dan observasi diatas dengan pencapaian nilai berarti guru dapat melanjutkan materi pembahasan. Sesuai dengan Depdiknas tahun (2008e:24) “penilaian di laksanakan dalam bentuk penugasan, ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester dan ulangan kenaikan kelas. Berbagai macam ulangan dilaksanakan dengan menggunakan instrumen yang sesuai dengan kebutuhan”.

Kegiatan pada akhir pembelajaran banyak beragam di lakukan guru dalam kelas salah satunya adalah guru yang memberikan informasinya adalah

guru akan memberikan stimulus sebelum memulai mengajar seperti game dan setelah itu memberikan motivasi. Karena siswa/siswi akan lebih tertarik dengan cerita pengalaman. Setelah itu menarik kesimpulan tentang materi yang sudah di ajarkan.

Berdasarkan dari hasil wawancara, mengenai kinerja guru di Man Binjai dapat disimpulkan bahwa kinerja guru mengalami peningkatan dan sesuai dengan pendapat Supardi (2013:73) mengatakan indikator kinerja guru meliputi dengan indikator 1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, 2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, 3) kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, 4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, 5) kemampuan melaksanakan pengayaan dan 6) kemampuan melaksanakan remedial. Kepemimpinan kepala sekolah menjalankan tugas dan fungsinya lebih kepada konsultatif dimana kepala sekolah selalu berkonsultasi.

a. Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik peserta didik di lihat dari berbagai aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual. Hal ini berdampak kepada kemampuan guru menguasai pembelajaran dan kelas di sebabkan siswa yang di dalam kelas terdiri dari sifat dan latar belakang keluarga yang berbeda.

Guru dimana pun harus mampu menguasai kelas dan bahan ajar tidak terkecuali di MAN Binjai informasi yang peneliti terima bahwa guru PNS memiliki kemampuan menguasai kelas dan bahan ajar. Peneliti memperoleh

informasi setiap guru yang masuk ke dalam kelas itu harus sudah mengetahui apa yang akan diajarkan. Media yang sudah disiapkan berkaitan dengan pembelajaran. Siswa/siswi terlihat menguji kemampuan guru. Dan itu memang wajar-wajar saja. Dan kita sebagai guru jangan menunjukkan sikap emosi kepada anak tersebut.

Sebagai triangulasi peneliti mendapatkan informasi dari guru Honor adalah guru selalu memberikan motivasi sama anak-anak untuk mengejar cita-cita mereka sesuatu yang sangat luar biasa. Karena dengan itu banyak untuk melanjutkan kependidikan yang lebih tinggi.

Peneliti melihat sikap memahami siswa yang ditampilkan oleh guru memberikan keleluasaan si siswa untuk mengembangkan diri mereka ke arah yang lebih baik. Menuntaskan indikator materi pembelajaran sesuai dengan tujuan rencana pembelajaran. Berdasarkan dari keterangan di atas kepemimpinan Kepala sekolah mengontrol dan mengkomunikasikan dengan guru-guru untuk mengarahkan siswa/siswi untuk melanjutkan ke jenjang lebih tinggi.

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Peneliti

memperhatikan kebiasaan mengucap salam dan menyalam guru yang berpapasan dengan iswa/siswi merupakan sifat yang terpuji. Kebiasaan tersebut menunjukkan sikap keramah tamahan guru dan siswa yang patut di contoh. Membaca al-qur'an yang di terapkan setiap pagi oleh kepala sekolah dan di bantu guru les pertama merupakan terapi keimanan. Peneliti mendapatkan informasi dari guru laki-laki kesimpulanya adalah semua guru les pertama merupa pengoreksi untuk membaca al-qur'an jika guru datang terlambat jadi mereka secara mandiri bisa melakukannya. guru juga menjadikan anak-anak ini sebagai imam kalau sholat zuhur Ini adalah kepribadian guru tercermin setiap hari. Kemudian di tambahkan dengan keterangan guru BK honor banyak sikap harus dijaga dalam mengaawasi siswa/siswi. Dalam mengontrol emosi di perlukan karena menghadapi kelakuan siswa/siswi yang bermasalah.

Sikap guru secara kepribadian di tunjukkan setiap hari oleh guru, tanpa mereka sadari banyak siswa/siswi yang mencontoh hal ini. mengucapkan salam, membaca Al-quran. Peran orang tua juga banyak di perlukan untuk menumbuhkan sikap yang terpuji. Dukungan kepala sekolah juga membantu kelancaran kegiatan ini. kepala sekolah juga mendelagasika kepada guru untuk mengontrol kegiatan tersebut.

c. Kepribadian sosial

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 sekolah memberikan kebebasan untuk hal ini, tidak terlihat terbentuknya kelompok-kelompok yang membentuk grup. Sikap sosial ini juga di pererat dengan kunjungan tamsya oleh kepala sekolah dengan sesama guru ke tempat rekreasi yang diadakan dalam tahun 2017. Serta membuat pengajian rutin di sekolah juga oleh koperasi MAN Binjai.

Peneliti bertanya bagaimana kedekatan kepala sekolah dengan guru-guru lainnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru PNS yang hasilnya kesimpulannya adalah semua guru disekolah ini sama hak, guru tua, muda, PNS, honor dan security. Tidak ada yang membedakan oleh kepala sekolah. kepala sekolah juga sering bergabung dengan guru-guru disini cerita cerita layak teman sebaya. Peneliti mendapatkan jawaban lainnya dari guru honor kesimpulannya adalah guru honor selalu mengikuti peraturan yang sudah di tetapkan oleh sekolah. Untuk menambahkan informasi tentang kompetensi kepribadian peneliti mendapatkan informasi dari guru laki-laki yang kesimpulannya adalah kepala sekolah sering beli makanan, di bagi-bagi kepada guru-gur lainnya. Tidak ada kecanggungan dan perbedaan yang jelas. Kepala sekolah juga memperlihatkan sikap humoris dengan guru lainnya.

Peneliti menilai bahwa sikap yang di bangun di sekolah MAN Binjai menularkan sikap yang baik, berkomunikasi dengan masyarakat sekolah adalah sikap efektif yang mencerminkan sikap yang efektif sebagai kepala sekolah.

d. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara menyeluruh dan mendalam yang mencakup penguasaan materi. Menguasaan proses pembelajaran mulai kegiatan awal, kegiatan inti dan kegiatan akhir. Peneliti mengamati guru yang menggunakan RPP dan guru yang tidak menggunakan RPP dalam mengajar. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran ini dikerjakan oleh guru yang bersangkutan. Peneliti mendapatkan informasi dari guru yang menggunakan RPP

Ini semua tidak lepas dari kerja keras dan profesionalitas guru dalam mengajar siswa/siswanya. Ini tak lain dari penguasaan bahan belajar atau media yang tepat di gunakan oleh guru saat mengajar.

Kegiatan belajar mengajar juga akan menyenangkan jika kesesuaian media pembelajaran yang di pergunakan oleh guru. Peneliti juga menemukan guru yang mengajar bukan hanya di dalam kelas. Guru juga tidak menggunakan RPP dalam mengajar di lapangan tersebut namun memberikan kebebasan terhadap murid untuk berpartisipasi di luar kelas. Membentuk kelompok sebagai pengembangan diri untuk mempermudah mereka dalam berkomunikasi menemukan titik kesulitan diantara mereka, mengajari satu sama lain. Peneliti menjumpai di sela sela jam pelajarannya guru tersebut menjelaskan sebagai berikut. Penjelasan guru olah raga dengan tidak menggunakan RPP dalam mengajar ternyata di sebabkan di lapangan yang materinya adalah praktek. Dan itu di sesuaikan dengan kebutuhan. Kepercayaan kepala sekolah terhadap guru

dalam mengajar membuat guru semakin percaya diri dalam mengolah kelas. Guru-guru juga berkonsultatif setiap akan membawa siswa/siswi jika ada pelajaran renang.

Peneliti merasa ada perbedaan guru yang menggunakan RPP dalam pengajarannya akan lebih terarah dan menemukan permasalahan dan kelemahan selama di dalam proses belajar mengajar. Namun di guru yang tidak menggunakan RPP siswa terlihat tidak terarah dan tidak jelas tujuan atau pencapaian inti dari pembelajaran. Kepemimpinan kepala sekolah juga mendelegasikan kepada guru untuk mengelolah mata pelajaran dengan baik. Walaupun yang di gunakan pembelajaran di luar ruangan dan hal tersebut dapat mengembangkan diri siswa dalam kelompok. Dan Supardi (2013:147) pengembangan diri adalah kegiatan yang bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, minat setiap peserta didik sesuai dengan kebutuhan madrasah”.

3. Pembahasan hasil temuan peneliti

Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah adalah kepemimpinan yang menerapkan empat indikator di dalam kepemimpinannya sebagai berikut: (1) pendelegasian, (2) konsultatif, (3) autokratik, (4) keputusan bersama. Keseluruhan indikator kepemimpinan partisipatif di terapkan oleh kepala sekolah MAN Binjai. Dengan efektivitas kepala sekolah mendukung seluruh kegiatan yang ada di MAN Binjai dan memotivasi guru dengan berbagai wadah diantaranya adalah

pengadaan seminar, mengadakan ekstrakurikuler yang di bina oleh guru guru yang berkopeten, mengadakan kelompok MGMP, mengadakan evaluasi.

Berdasarkan temuan Peneliti di MAN Binjai adanya sikap Pendelegasian Kepala sekolah kepada wakil kepala sekolah mempermudah urusan administrasi. Pada saat kepala sekolah sedang mengikuti pertandingan di surabaya dan bandung. Terlihat wakil tata usaha dan wakil sarana dan prasarana memimpin rapat pembagian tugas pembuatan soal serta penyerahan SK mengawas ujian. Sikap pendelegasian lainnya adalah ketika peneliti meminta berkas kepentingan data peneliti kepala sekolah memanggil salah satu staf nya untuk memberikan apa yang peneliti butuhkan. Peneliti melihat Kepala sekolah menghubungi pemasangan wifi di MAN Binjai untuk ujian nasional namun ini sudah di tugaskan kepada pegawinya, tetapi kepala sekolah masih tetap ambil andil untuk itu. Sebaiknya kepala sekolah memberikan wewenang sepenuhnya kepada pegawainya. Hal ini seharusnya tidak baik untuk pendelegasian adalah suatu bentuk kepercayaan yang kita titipkan untuk orang yang mempercayai beliau sebagai pemimpin.

Kegiatan menunjang kinerja guru sekolah MAN Binjai sering mengutus guru-guru untuk mengikuti seminar yang di selenggarakan pemerintah setempat atau sekolah. Kegiatan semacam ini menjadi rutinitas untuk meningkatkan kompetensi guru.

Dengan penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah juga terlihat menggunakan kekuasaannya sebagai kepala sekola. Hal di di temukan pada saat

kepala sekolah berjalan menuju lorong kelas dan melihat sampah berserahkan beliau terlihat menelpon petugas kebersihan untuk membersihkan hal tersebut sekraing juga. dan temuan lainnya adalah menegur guru pada saat datang terlambat di depan guru-guru lain. Hal ini menurut peneliti tidak lah sesua dengan profesionalitas seorang kepala sekolah sebaiknya adalah memanggil guru tersebut kedalam ruangnya dan menanyakan hal yang terjadi. Kepala sekolah juga sering menanyakan keberadaan guru yang berada di kelas kepada sekretaris kelas. Hal ini tidak menunjukkan sikap kepercayaan terhadap bawahan dan guru tersebut akan tertekan dengan sikap itu.

Dalam pengambilan keputusan bersama MAN Binjai merupakan sekolah yang menjunjung sikap keputusan bersama. Kegiatan-kegiatan yang di laksanakan akan di musyawarahkan terlebih dahulu untuk mencapai tujuan bersama. Hasil Temuan peneliti di MAN Binjai kegitan perpisahan yang dilaksanakan pada hari sabtu, sebelumnya rapat di gelar untuk susunana kepanitiaan. Banyak guru guru yang dilibatkan untuk kegiatan ini mulai dari pembinaan protokol, pidato, kata sambutan dan mengaji. Kepala sekolah tidak tinggal diam beliau juga di libatkan dengan hal ini. kepala sekolah mengarahkan posisi panggung agar terlihat megah dan terkesan tidak mencolok. Temuan lain pada saat siswa/siswi akan mengikuti olimpiade ke surabaya dan mewakili nama MAN Binjai. Kepala sekolah memimpin rapat untuk kegiatan selama disana. Dan kepala sekolah tidak mengambil keputusan menurut pribadi beliau yang benar namun beliau melibatkan wakil kepala sekolah bagian kesiswan dan kurikulum.

Konsultatif adalah indikator dari kepemimpinan partisipatif berdasarkan temuan hasil temuan peneliti dari MAN Binjai terkait konsultatif adalah hal yang paling menonjol dari kepala sekolah tersebut. Banyak hal yang peneliti lihat beliau melibatkan banyak orang untuk permasalahan sepele yang seharusnya hanya membutuhkan jawaban dari beliau. Menggunakan telpon untuk berkonsultasi dengan orang mempermudah beliau untuk mengambil keputusan. Salah satunya adalah ketika menentukan visi dan misi, ide atau pendapat diruang sidang beliau berkonsultasi dengan suara yang terbanyak. berdasarkan informasi kepala tata usaha. Beliau tidak mengubahnya selama masa jabatan beliau yang sudah 6 tahun. Untuk menentukan kehadiran rapat di salah satu pemerintahan beliau juga berkonsultasi untuk memastikan kehadiran kepala sekolah lain. seharusnya kepala sekolah tidak terlalu sering bertanya kepada bawahan karena itu akan merendahkan jabatan sebagai kepala sekolah yang tidak dapat memimpin kedudukannya sebagai pemimpin.

Temuan hasil Kinerja guru indikator sebagai berikut kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi pribadi, kompetensi sosial. MAN binjai 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 meningkatkan kompetensi profesional guru di MAN Binjai di adakannya kegiatan menunjang kinerja guru sekolah MAN Binjai sering mengutus guru-guru untuk mengikuti seminar yang di selenggarakan 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. Berdasarkan temuan peneliti juga mengenai Kompetensi profesional guru adanya ekstrakurikuler yang di bimbing oleh guru yang berkompeten. Ekstrakurikuler memberikandampak yang baik kepada siswa karena MAN Binjai sering mengikuti pertandingan baik tingkat sekolah, provinsi maupun nasional. Salah satu siswa nya mengikuti pertukaran pelajar ke Amerika srikat yang mengharumkan nama guru dan sekolah.

Guru-guru juga mempersiapkan perangkat pembelajaran sesuai dengan materi yang di ajarkan pada hari itu. Peneliti melihat beebraapa guru yang tidak menggunakan perangkat pembelajaran akan mengurangi kualitas pemahaman anak mengenai topik pembahasan. Seharusnya seorang guru memberikan pemahaman kepada anak sehingga anak tidak rancu menerima ilmu tersebut. 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 amsing-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 MAN Binjai. 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 menyulitkan peneliti mengambil data yang lain.

Berdasarkan temuan peneliti mengenai Kompetensi sosial di MAN Binjai terlihat pada saat pegawai pergi melayat salah satu saudara dari teman mereka. Dan di depan pagar peneliti berjumpa dengan mereka sebelum berangkat mereka meminta peneliti menunggu. Pada saat peneliti menunggu peneliti mendengar adanya omongan keluahan yang keluar dari wakil kepala sekolah bagian sarana prasarana yang mengatakan mengapa mereka tidak di ajak untuk pergi bersama . terlihat kekecewaan dari wajah beliau. Peneliti menilai seharusnya sebagai keluarga di satu sekolah alangkah baiknya mengkomunikasikan kepada guru-guru lain yang dekat itu berpartisipasi. Sikap kompetensi sosial lain adalah kepedulian guru terhadap kemajuan siswa 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.

Berdasarkan Temuan peneliti kegiatan di dalam kelas selalu di pantau perkembangannya oleh kepala sekolah. Dalam hal ini penggunaan perangkat pembelajaran selalu membantu guru untuk mendapatkan hasil yang baik. Guru di MAN Binjai hampir setiap pagi mengadakan breafing untuk mengetahui apa perkembangan dan kesulitan siswa. Saat peneliti mengunjungi MAN Binjai

Terlihat guru fisika mengkomunikasikan kesulitan siswa di ruang guru. MAN Binjai memberikan solusi kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka dengan memfasilitasi ruang belajar dan laboratorium yang dapat di gunakan oleh siswa. Kegiatan ekstrakurikuler seperti bahasa inggris juga merupakan wadah yang dapat membantu siswa mengembangkan bakat dan minat mereka. Peneliti melihat untuk kompetensi pedagogik lebih baik di MAN Binjai partisipasi kepala sekolah dan kerjasama yang baik dengan guru merupakan hal yang terbaik,

Dengan penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MAN Binjai telah menghasilkan banyak prestasi baik guru dan siswa. Dalam masa kepemimpinan beliau sampai tahun 2018 ini tercatat sebanyak lebih 100 prestasi dari sumber tata usaha dengan berbagai bidang. Hal ini sungguh sangat membanggakan kepala sekolah. Partisipasi guru dalam memberikan yang terbaik dan kepala sekolah dengan berbagai macam wadah untuk meningkatkan kinerja guru.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pemahaman diatas, maka dapatlah di tarik kesimpulan dalam penelitian ini. Adapun kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

1. Kepala sekolah MAN Binjai menerapkan kepemimpinan partisipatif yaitu
a) Autokratik (AI) adalah Pemimpin menyelesaikan masalah dan membuat keputusan sendiri dengan menggunakan informasi yang tersedia pada saat itu, b) konsultatif Pemimpin dan bawahan menghadapi masalah sebagai individu akan mendapatkan gagasan dan sasaran kemudian pemimpin membuat suatu keputusan yang tidak berpengaruh terhadap bawahan atau Pemimpinan dan bawahan menghadapi masalah sebagai kelompok secara kolektif memperoleh gagasan dan saran, kemudian membuat keputusan yang tidak berpengaruh pada bawahan. c) keputusan bersama adalah membuat keputusan sendiri dan mengumumkannya atau menawarkannya kepada kelompok, d) pendelegasian adalah pemimpin mengizinkan kelompok membuat keputsaun di dalam batas yang telah di tentukan atau pemberian wewenang kepada bawahan. Hal ini di buktikan dengan beberapa wawancara, observasi dan dokumentasi.
2. Konsultatif pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dan memberikan perintah-perintah setelah hal hal di diskusikan kepada bawahan. Kepemimpinan konsultatif kepala sekolah di MAN Binjai

memberikan penghargaan digunakan untuk memotivasi dari pada ancaman hukuman.

3. Dalam hal ini di sekolah MAN Binjai kepala sekolah lebih monoton menggunakan konsultatif dalam memimpin sekolah tersebut. Dan hal ini telah di lakukan triangulasi. Yang di lihat dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi.
4. Penerapan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah menciptakan budaya berkonsultasi sehingga memberikan kesempatan kepada guru dan pegawai tata usaha untuk menyampaikan gagasan atau ide. Sehingga guru-guru berkarya karena mendapat dukungan dari kepala sekolah.
5. Kepala sekolah merupakan faktor yang mendorong sekolah untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, di tuntut keefektifan kepala sekolah, baik perempuan mau pun laki-laki sebagai kepala sekolah yang dapat dilihat dari tugas dan tanggung jawab ke kepala sekolahnya. Kepemimpinan perempuan sebagai kepala sekolah berlangsung efektif, meskipun dalam hal penerimaan inovasi cenderung lambat.
6. Sikap kepemimpinan kepala sekolah MAN Binjai yang konsultatif di pandang sebagai kepala sekolah yang tidak memiliki kemandirian dalam memanager bawahannya. Namun tak banyak juga yang menanggap kepala sekolah tersebut sebagai atasan yang dekat dengan bawahan. Yang memberikan wewenang dan kepercayaan terhadap pekerjaan mereka. Dan

kepala sekolah tidak melepaskan tanggung jawabnya untuk mengawasi dan memimpin MAN Binjai.

B. Rekomendasi

Dalam kaitannya dengan kesimpulan di atas, peneliti merekomendasikan kepada kepala sekolah sebagai berikut:

1. Dengan penerapan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah sangat membantu meningkatkan kinerja guru untuk itu pada kepemimpinan selanjut sebaiknya di pertahankan.
2. Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah MAN Binjai, sebaiknya dilakukan melalui strategi pengenalan partisipatif terhadap guru. Sebab melalui strategi pengenalan dengan partisipatif di asumsikan dapat membantu masalah kinerja guru. Keterlibatan kepala sekolah juga membantu guru dalam meningkatkan kinerja memberikan contoh kepada guru-guru.
3. Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah adalah kepemimpinan yang ikut terlibat dalam situasi yang dipimpin olehnya yang menyangkut seluruh *stakeholder* sekolah yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Guru dan kepala sekolah selalu bersama-sama dalam keputusan bersama.
4. Kepada guru upaya peningkatan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, sebaiknya didukung oleh semua pihak, memiliki kebersamaan baik dari segi pengambilan keputusan bersama. Dan memiliki kesadaran yang tinggi untuk memajukan sekolah MAN Binjai

5. Kinerja guru merupakan variable yang di tentukan dari kepemimpinan partisipatif maka kepala sekolah harus berkonsultatif guna kelangsungan komunikasi yang baik yang hasilnya dapat dinikmati bersama oleh warga sekolah.
6. Keberhasilan guru dalam berprestasi bukan hanya di ukur dari banyaknya piala yang guru dapat kan melainkan. Kinerja yang adanya kerinduan di hati siswa kita disaat kita tidak hadir untuk mengajar namun mereka rindu. Kinerja yang mengantarkan banyak anak anak mencapai pemahaman, kinerja yang memberikan kepada anak-anak rasa aman, kinerja yang mampu memunjukkan antusias yang tinggi kepada siswa/siswi dalam proses belajar mengajar di dalam kelas maupun di luar kelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Blancahard. 1995. *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayaguna SDM* .
- Dimiyati, mudjiono. 2006. *Belajar Dan Pembelajaran*. Jakarta: Asdi Mahasatya
- Julaspribandi. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Budaya Organisasi dan Motivaasi Kerja Terhadap Komitmen Afektif Guru Di SMP Kabupaten Labura*
- Malayu. 2007. *Organisasi Dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi revisi*. Jakarta; Grafindo
- Morhead. Griffin. 2013. *Prilaku Organisasi MSDM dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nathanael. 2014. *Variabel Penentu Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan*. Medan: Unimed Press.
- Robbin, p.stephen. 2002. *Prinsip-prinsip Prilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Robbin. P. Stephen. 1996. *Prilaku Organisasi edisi ke 7*. Jakarta: Prenhillano.
- Sagala, 2013. *Managemen strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan pembuka Ruang Kreativitas Inovasi dan Pemberdayaan Potensi Di sekolah dalam Sitem Otonomi Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: raja grafindo persada
- Supriatno. 1996. *Penilaian kinerja dan pengembangan Guru*. Yogyakarta :BPFE
- Usman. Moh Uzer. 2002. *Menjadi Guru Professional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Wahjdosumitjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*. Jakarta: Raja Grafindo
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM Teori Aplikasi dan Penelitian*: Jakarta:Penerbit Salemba Empat

Yulk, Gary. . Phd. 1981. *Leadhershhip in Organization*: Prentice hal, Inc, Englishwood, New Jersey 07-632.

Lampiran 1

**PEDOMAN OBSEVASI,
DOKUMENTASI DAN WAWANCARA**

A. Observasi lapangan

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

1. Lokasi MAN Binjai
2. Sarana prasarana MAN Binjai
3. Kegiatan sehari-hari kepala sekolah
4. Kegiatan rapat antara kepala sekolah dan guru

B. Wawancara

Wawancara yang dilaksanakan untuk mendapatkan informasi adalah terhadap

1. Kepala sekolah MAN Binjai
2. Guru MAN Binjai
3. Pegawai Tata usaha MAN Binjai

C. Dokumentasi yang diterima dari pihak tata usaha adalah sebagai berikut

1. Profil MAN Binjai
2. Struktur Organisasi MAN Binjai
3. Visi dan Misi MAN Binjai
4. Prestasi MAN Binjai
5. Rapat dengan siswa siswi
6. Rapat dengan dewan guru

7. Suasana sedang ujian

D. Pengkodean

1. Kepala sekolah = KS
2. Wakil kepala kurikulum = WKK
3. Wakil kepala sarana prasarana = WKS
4. Wakil kepala sekolah kesiswaan = WKSS
5. Guru = GR
6. Pegawai Tata Usaha = PTU
7. Komentor Peneliti = KP
8. Kepala tata usaha = KTU
9. Joni = JN (nama)
10. TS = Taman Sekolah
11. MP = Meja piket
12. RK = Ruang kepala
13. RBK = Ruang bimbingan konseling
14. SK = Sekolah
15. RTU = Ruang tata suaha

Lampiran 2

Daftar wawancara

a) Daftar wawancara dengan kepala sekolah MAN Binjai

1. Apakah visi misi Sekolah MAN Binjai ibu?
2. Bagaimana cara ibu memimpin sekolah ini ?
3. Bagaimanakah cara ibu untuk membentuk tim wakil kepala sekolah MAN Binjai bu ?
4. Apakah ibu selalu melibatkan guru-guru dalam mengambil keputusan bersama dalam pembuatan RPP misalnya?
5. Bagaimana cara ibu untuk melibatkan guru-guru dalam mengambil keputusan bersama dalam pembuatan RPP misalnya?
6. Dalam keadaan apa ibu menggunakan keputusan bersama?
7. Apakah ibu dalam mengambil keputusan bersama menggunakan jabatan ibu sebagai kepala sekolah
8. Bagaimana cara ibu mengambil keputusan jika ada bawahan ibu berseteru dalam rapat?
9. Apakah ibu memberikan kebebasan kepada guru-guru dalam menyampaikan gagasan mereka?
10. Pada saat kapan keputusan bersama akan di pergunakan?
11. Apakah ibu mendelegasikan pekerjaan ibu kepada para wakil kepala madrasah ketika rapat?
12. Bagaimana ibu mendelegasikan pekerjaan ibu kepada WKS, tata usaha atau guru-guru ketika ibu tidak dapat hadir dalam rapat?

13. Kapanakah ibu memberikan pendelegasian kepada bawahan ibu?
14. Apakah ibu ikut serta dalam mengkomunikasikan permasalahan kepada bawahan ibu untuk memecahkan masalah yang terjadi diintern sekolah maupun ekstern?
15. Bagaimanakah cara ibu dalam menyikapi guru-guru yang tidak bisa berkomunikasi dengan baik dengan teman sejawatnya?
16. Apakah ibu akan memberikan sanksi atau hukuman kepada guru-guru yang tidak disiplin dalam bekerja?
17. Bagaimana cara ibu memberikan sanksi kepada guru-guru yang tidak disiplin dalam bekerja
18. Kapanakah ibu akan memberikan sanksi kepada guru-guru yang tidak disiplin dalam bekerja

b) Daftar wawancara dengan guru di MAN Binjai

- 1) Sudah berapa lama bapak/ibu menjadi guru di MAN Binjai?
- 2) Kalau bapak/ibu tidak keberatan apa pendidikan terakhir bapak/ibu di MAN Binjai?
- 3) Apakah guru-guru dilibatkan dalam pengambilan keputusan bersama?
- 4) Bagaimanakah cara kepala sekolah dalam melibatkan guru-guru untuk mengambil keputusan bersama?
- 5) Dalam keadaan apa guru-guru dilibatkan mengambil keputusan?
- 6) Apakah kepala sekolah menggunakan keputusan sebagai keputusan individu?
- 7) Bagaimana sikap kepala sekolah kepada guru-guru yang sedang berseteru pada saat memberikan pendapat?
- 8) Apakah guru-guru diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat?
- 9) Apakah ibu/bapak berkonsultasi kepada kepala sekolah jika ada permasalahan yang menyangkut kinerja bapak/ibu?
- 10) Bagaimana cara ibu/bapak untuk berkonsultasi mengenai kinerja guru di sekolah bapak/ibu?
- 11) Bagaimana sikap kepala sekolah dalam menanggapi konsultasi para guru-guru?
- 12) Apakah kepala sekolah mendelegasikan pekerjaannya kepada wakil untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah?
- 13) Bagaimana cara kepala sekolah dalam mendelegasikan pekerjaannya?

- 14) Apakah guru di berikan ruang dan waktu untuk berkomunikasi yang menyangkut kinerja guru?
- 15) Bagaimana sikap kepala sekolah kepada guru-guru yang ingin berkomunikasi yang menyangkut kinerja guru?
- 16) Apakah kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru-guru yang tidak disiplin?
- 17) Bagaimanakah bentuk sanksi yang diperoleh kepada guru yang tidak dapat bekerja dengan baik?
- 18) Apakah kepala sekolah sangat membatasi kinerja kegiatan guru-guru dalam mengajar?
- 19) Bagaimana tanggapan bapak/ibu bentuk kepemimpinan kepala sekolah?
- 20) Apakah bapak/ibu di berikan fasilitas dalam mengajar untuk meningkatkan kompetensi siswa?
- 21) Bagaimana kepala sekolah melengkapi sarana prasarana MAN Binjai?

Daftar wawancara kepada pegawai Tata Usaha MAN Binjai

1. Sudah berapa lama bapak/ibu menjadi pegawai di MAN Binjai ?
2. Kalau bapak tidak keberatan apa pendidikan terakhir ibu/bapak ketika menjadi pegawai di MAN Binjai?
3. Apa saja yang menjadi tugas dan kewajiban dan tanggung jawab bapak/ibu sebagai pegawai di Man Binjai ?
4. Kalau boleh tahu, bagaimana cara ibu kepala sekolah dalam membentuk visi dan misi di MAN Binjai?
5. Sebagai pegawai apakah bapak/ibu termasuk orang yang tepat masuk kedalam kantor apa bila bel berbunyi?
6. Bagaimana sikap kepala sekolah terhadap pegawai yang tidak loyalitas dalam bekerja disini?
7. Menurut bapak/ibu bagaimana perbedaan kepemimpinan di bawah kepemimpinan sebelum kepala sekolah yang sekarang?
8. Apa kira-kira yang bapak ketahui tentang kepemimpinan bapak/ ibu kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas beliau?
9. Bagaimana cara ibu kepala sekolah memberikan bimbingan dan arahan apabila ada pegawai yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya?
10. Apakah ibu kepala sekolah memberikan solusi pintar kepada ibu/bapak jika menemui masalah dalam melaksanakan tugas?
11. Apakah ada jadwal tertentu dalam melaksanakan brifing atau rapat jika ibu kepala sekolah ingin memberikan motivasi?

12. Apakah ibu/bapak bersama-sama dalam pemikiran yang sama untuk menciptakan dan mewujudkan sekolah madrasah yang unggul dan berlandaskan pada visi dan misi sekolah MAN Binjai?

Lampiran 3

FORM : CL/OBSV/SK/1

LAPORAN OBSERVASI

1. Identitas

- a. Hari/tanggl/waktu : 10 April 2018/11.00 wib
- b. Teknik observasi : pengamatan langsung
- c. Observer : Desi lawarni tanjung
- d. Lokasi observasi : Lokasi MAN Binjai

2. Informasi Almah

a. Fokus kajian

Fokus kajian dalam konteks ini adalah : sejarah MAN Binjai, struktur organisasi MAN Binjai, pembagian tugas MAN Binjai, visi dan misi MAN Binjai.

b. Deskripsi Situasi

Peneliti menuju Binjai menggunakan kereta api sekitar pukul 10.00 wib peneliti sampai disana. Terlihat sekolah tersebut sangat asri banyak ditumbuhi pepohonan hijau dan rimbun. MAN Binjai beralamatkan jalan pakan baru Rambung Binjai. Di pintu gerbang ada pos security yang di sampingnya terdapat beberapa bangku dan meja tempat dimana mereka duduk, terdapat mesjid di depan posko tersebut yang ukurannya sekitar 15x 20 meter. Dan terdapat lemari kaca yang berisikan piala-piala yang di raih siswa-siswi Man Binjai.

Peneliti berjalan mendekati guru-guru dan security yang sedang bercerita dan bersenda gurau menandakan bahwa mereka sedang gembira. Dengan membalas senyum mereka peneliti bertanya keberadaan kepala sekolah dan meminta izin untuk bertemu, tetapi pada saat bersamaan kepala sekolah ada tamu, lalu guru tersebut mempersilahkan untuk bertemu dengan WKS kurikulum, karena peneliti hendak meneliti di sekolah tersebut. beliau menunjukkan ke arah selatan yaitu ruang guru WKS kurikulum dapat di sana, peneliti berjalan menuju ruang guru sampai depan pintu banyak guru yang menegur sapa peneliti dan menanya maksud kedatangan peneliti, lalu peneliti menanyakan keberadaan WKS Kurikulum. Di dalam ruanga guru terdapat Kursi dan meja berjejer seperti ruang di dalam kelas, banyak tumpukan buku dan bunga yang berjejer di atas meja guru, terpajang beberapa gambar dan daftar nama pegawai di MAN Binjai keseluruhan.

Salah seorang guru datang menghampiri Peneliti karena berdiri di depan pintu. Beliau mengajak peneliti duduk dan mengobrol yang temanya tidak di tentukan, lalu peneliti memperkenalkan diri untuk

menambah keakraban dan kelancaran komunikasi dengan WKS sarana prasarana dan peneliti mendapat beberapa informasi bahwa MAN Binjai banyak mendapatkan penghargaan dan piala dari tingkat kota, nasional, maupun internasional. Baru-baru ini MAN Binjai melakukan pertukaran pelajaran ke USA oleh salah seorang siswa yang berprestasi di bidang bahasa Inggris. Terlihat di wajahnya rasa bangga terhadap siswa yang mereka didik.

Dari kejaihan datang seorang laki-laki bertubuh gembul dan tingginya sekita 156 cm yang berambut cepak dan menggunakan kaus putih bertuliskan UMSU. Sambil tersenyum peneliti menjabat tangan dan WKS sarana prasarana mempersilahkan kami untuk bercerita. Sambil mempersiapkan beberapa berkas WKS kurikulum mempersilahkan peneliti duduk, dan mulai bertanya maksud kedatangan peneliti apa. Peneliti menjelaskan bahwa ingin melakukan penelitian terkait kepemimpinan kepala sekolah di MAN Binjai. dan memastikan alamatsekolah MAN Binjai. WKS Kurikulum menjawab jalan pakan baru rambung, Binjai nampak tersenyum lalu memberikan sedikit informasi kepada peneliti bahwa kepemimpinan kepala sekolah MAN Binjai ini memang harus di teliti karena saat beliau memimpin kami banyak mendapatkan penghargaan, pembangun juga ada dan otomatis kinerja guru-guru disini juga meningkat.

Peneliti meminta izin untuk bertemu dengan kepala sekolah, tetapi saat bersamaan kepala sekolah ada rapat dengan para WKS untuk keberangkatan siswa-siswi MAN Binjai ke Malang. Karena siswa kita menjuarai lomba karya ilmiah tingkat kota dan diutus ke Malang tingkat nasional. Ini semua di latih oleh guru-guru yang berkopeten di bidangnya masing-masing.

FORM : CL/OBSV/S/2

1. Identitas

- a.** Hari/tanggal/waktu : 11 April 2018 / 08.40 wib
- b.** Teknik observasi : Pengamatan langsung
- c.** Observer : Desi Lawarni Tanjung
- d.** Lokasi observasi : Lapangan MAN Binjai

Sekitar jam 08.50 wib pergantian les dan terlihat di lapangan siswa/siswi MAN Binjai sedang bersiap siap melakukan kegiatan olah raga yang di pimpin oleh guru olah raga yang memberikan arahan kepada siswa/siswi tersebut. Beberapa siswa masih terlihat sibuk merapikan pakaian dan tali sepatu mereka. Sebahagian dari mereka fokus mendengar arahan dari guru yang bersangkutan, tak banyak di sampaikan oleh guru tersebut intinya adalah siswa dan siswi harus mampu bekerja sama dalam membentuk satu kelompok bermain, salah satu olah raga yang dimainkan oleh siswi adalah bulu tangkis dan yang siswa bermain sepak bola.

FORM : CL/OBSV/RTU/3**1. Identitas**

- | | |
|-----------------------|---------------------------|
| a. Hari/tanggal/waktu | :24 April 2018 / 10.40wib |
| b. Teknik observasi | : Pengamatan langsung |
| c. Observer | : Desi lawarni tanjung |
| d. Lokasi observasi | : Ruang tata usaha |

Sesampainya peneliti ke MAN Binjai, langsung menuju ke ruangan tata usaha dan disana peneliti di beritahuakan bahwa ada rapat kecil antara WKK dan WKS untu pemberangkatan siswa/siswi MAN Binjai ke yoga untu mengikuti perlombaan LKTI antara madrasah. Pemberian arahan yang dilakukan oleh ibu kepala sekolah terlihat tidak begitu formal, mereka duduk di bawah berserta siswa lainnya dan terlihat akrab satu sama lain. Tersenyum sesekali menambah kedekatan antara pimpinan dan bawahan. Peneliti menilai sikap yang di pilih kepala sekolah adalah hal baik tidak memberikan batas kepada anak didik nya untuk berkomunikasi denganya. Dengan begitu beliau akan tahu letak permasalahan di lingkungan sekolahnya.

FORM : CL/OBSV/RG/4**1. Identitas**

- | | |
|-----------------------|------------------------|
| a. Hari/tanggal/waktu | :1 Mei 2018 / 10.20wib |
| b. Teknik observasi | : Pengamatan langsung |
| c. Observer | : Desi lawarni tanjung |
| d. Lokasi observasi | : Ruang Guru |

Catatan lapangan langsung rekaman

Hari ini peneliti ada janji dengan kepala sekolah untuk mewawancarai beliau, namun penliti sejenak berkeliling ke ruanga guru melihat keadaan sekitarnya. Meja tersusun rapi dan banyak buku yang bertumpuk di masing-masing meja. Peneliti berbincang dengan salah seorang guru yang enggan disebutkan namanya, namun peneliti mengkodekan namanya. Beliau mengatakan bahwa hal ini sudah diperingatkan jangan menumpuk buku di atas meja karena banyak murid kehilangan guru dan kadang guru tidak bertanggung jawab akan hal itu.

FORM : CL/OBSV/RTU/5**1. Identitas**

- a. Hari/tanggl/waktu : 8 Mei 2018 / 10.40wib
- b. Teknik observasi : pengamatan langsung
- c. Oberver : Desi lawarni tanjung
- d. Lokasi obervasi : Ruang bimbingan konseling

Ruangan bimbingan konseling berukuran $\pm 5 \times 10$ bentuk persegi panjang didalamnya terdapat stelling jualan perlengkapan sekolah mulai dari buku, penggaris, spidol dan buku dan masih banyak lagi. Dekat ke jendela terdapat dua meja yang di fungsikan untuk mendata dan mewawancarai siswa yang bermasalah. Dra. Rukiah adalah salah satu guru Bimbingan konseling yang sudah mengajar selama 18 tahun banyak yang berubah dari kepimpinan sebelumnya sekarang BK sudah di perhatikan dari segi pelayannya pun.

2. Rangkuman sementara

- a. MAN Binjai adalah salah satu sekolah agama negri yang ada di Binjai yang beralamatkan jalan pakan baru, Rambung, Binjai, sumatera utara.
- b. MAN Binjai memiliki struktru organisasi yang baik dan jelas sebagai mana tertera di ruangan tata usaha
- c. MAN binjai ini memiki sikap keramah tamahan terhadap tamu yang di junjung tinggi di sekolah ini.
- d. MAN Binjai memiliki banyak prestasi yang terlihat berjejer di dalam lemari kaca.

3. Satuan Analisis dalam episode ini sebagai mana berikut:

Tabel satuan analisis

No	Satuan analisis	Deskripsi singkat	Ket
1	Domisili	Peneliti menuju Binjai menggunakan kereta api sekitar pukul 10.00 wib peneliti sampai disana. Terlihat	

- sekolah tersebut sangat asri banyak ditumbuhi pepohonan hijau dan rimbun. MAN Binjai beralamatkan jalan pakan baru Rambung Binjai.
- Layanan terhadap tamu Dengan membalas senyum mereka peneliti bertanya keberadaan kepala sekolah dan meminta izin untuk bertemu, tetapi pada saat bersamaan kepala sekolah ada tamu, lalu guru tersebut mempersilahkan untuk bertemu dengan WKS kurikulum, karena peneliti hendak meneliti di sekolah tersebut. beliau menunjukkan ke arah selatan yaitu ruang guru WKS kurikulum dapat di sana
- Sikap ramah tamah Salah seorang guru datang menghampiri Peneliti karena berdiri di depan pintu. Beliau mengajak peneliti duduk dan mengobrol yang temanya tidak di tentukan, lalu peneliti memperkenalkan diri untuk menambah keakraban dan kelancaran komunikasi dengan WKS sarana prasarana
- Memberikan informasi tidak sulit WKS Kurikulum nampak tersenyum dan memberikan sedikit informasi kepada peneliti bahwa kepemimpinan kepala sekolah MAN Binjai ini memang harus di teliti karena saat beliau memimpin kami banyak mendapatkan penghargaan, pembangun juga ada dan otomatis kinerja guru-guru disini juga meningkat.
- 5 Pembinaan siswa yang berprestasi Peneliti meminta izin untuk bertemu dengan kepala sekolah, tetapi saat bersamaan kepala sekolah ada rapat dengan para WKS untuk keberangkatan siswa-siswi MAN

Binjai ke malang. Karena siswa kita menjuarai lomba karya ilmiah tingkat kota dan diutus ke malang tingkat nasional. Ini semua di latih oleh guru-guru yang berkopeten di bidangnya masing-masing.

4. Memo

Masyarakat sekolah MAN binjai memiliki pelayanan terhadap tamu dan siswa-siswi dan dan penyampaian informasi tidak terkesan tertutup. Terlihat dari informasi domisili, layanan terhadap tamu, memberikan informasi tidak sulit dan layanan kepada siswa berpretasi.

5. Pertanyaan berikutnya adalah :

- a. Lama menjabat sebagai kepala sekolah
- b. Visi dan misi
- c. Pengambilan keputusan secara individu
- d. Keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan
- e. Penggunaan keputusan bersama dalam hal apa saja

Lampiran 4

FORM : CL/RK/WWNC/1

CATATAN LAPANGAN WAWANCARA

1. Identitas

- a. Hari/tanggal episode : 11 april 2018
- b. Teknik pengumpulan data : wawancara
- c. Sumber informasi : kepala sekolah
- d. Lokasi wawancara : ruang kerja kepala sekolah

2. Informasi yang di peroleh

a. Deskripsi situasi (konteks alamiah)

Sesuai dengan yang telah di sepakati sebelumnya untuk mengadakan wawancara dengan kepala MAN Binjai, maka peneliti datang 10.00 wib. Udara sejuk di sekitarnya, terlihat dedaunan di tiup angin sepoi-sepoi. Menandakan hari ini tidak begitu panas. Peneliti berjalan kearah ruangan tata usaha karena sebelumnya peneliti sudah mengetahui ruang kepala sekolah. Terlihat pegawai tata usaha sibuk dengan tugas masing-masing. Pintu ruang kepala sekolah terbuka dan beberapa guru keluar masuk dari sana. Peneliti di persilahkan masuk kedalam dan menunggu kepala sekolah tidak terlalu sibuk. Peneliti mempersiapkan beberapa kertas untuk catatan wawancara. Kepala sekolah memanggil salah seorang pegawainya dan mengambilkan sebuah gelas lalu memanggil peneliti duduk di depan mejanya. Dan seorang pegawai menyeduhkan air hangat kepada peneliti dan beberapa makanan gorengan.

KP : Kepala MAN Binjai adalah sosok yang menghormati tamu, kemampuannya dalam berkomunikasi terlihat dari canda tawa guru yang tidak terlihat jarak antara bawahan dan atasan namun tetap elegan.

b. Deskripsi data alamiah

Ruang kerja kepala sekolah banyak terdapat piala dari hasil kejuaran siswa MAN Binjai, dan disudut pintu terdapat teropong bintang yang di klaim hanya MAN Binjai satu-satunya sekolah yang memiliki benda tersebut. kegunaanya adalah sebagai media pembelajaran, terlihat beberapa foto berbaris di dinding yang memperlihatkan prestasi siswa-siswi MAN Binjai. ruangan tersebut berukuran sekitar 5x6 cm dengan sofa yang berwarna abu rokok ruangan kepala sekolah tertata rapi. Beberapa bunga bervariasi warna warni menambah suasana indah dan nyaman.

KP : melihat piala-piala yang begitu banyak berarti sekolah ini memiliki prestasi yang pantas di banggakan dan sudah di tingkat internasional.

Peneliti melihat ada lemari kerja yang berbentuk ruang-ruang yang diisi dengan file penting dan beberapa laptop milik sekolah. Dan terdapat pajangan uraian tugas kepala sekolah diruanganya yang di gantung disisi kanan kepala sekolah. Persis di sebelah kanan pajangan tersebut terdapat pintu WC yang gordennya warna orange menandakan disitu ada ruang kecil yang di peruntuk sebagai WC kepala sekolah.

P : Selanjutnya peneliti memulai pertanyaan dengan mengatakan “maaf bu , apakah saya mengganggu pekerjaan ibu?”

KS : ah, mana ada mengganggu malah senang pun ibu datang, gimana da diminum teh nya?

P : uda bu makasih ya bu. Ibu sudah lama menjadi kepala sekolah diMAN Binjai?

KS : Sudah lama, dari 2013 lah sampai saat ini, jadi sekitar 6 tahun lah.

P : ibu tinggal dimana ya bu?

KS : wah ibu jauh berulang tiap pagi dari rumah jam 4 kadang jam 5 lihat harinya, ibu tinggal dimedan, kadang ibu berangkat naik kereta api, kadang naik mobil. Setiap hari. Kadang kalau sudah keseroean ibu nginap di kantor. Karenakan pagi hari sudah masuk lagi.

P : ibu mempunyai dedikasi yang tinggi untuk Man Binjai ya bu?

KS : Ya lah kita kan harus bertanggung jawab apa yang sudah di amanahkan untuk kita.

P : Ibu kalau tidak keberatan di MAN Binjai apakah memiliki Visi dan misi?

KS : ya ada lah visinya “Unggul di bidang akademis, Tangguh dalam berkompetisi, Santun dan Berahlak Mulia” dan misinya ada beberapa tapi salah satunya ‘Meningkatkan sumber daya dan pengetahuan guru dan siswa secara terus menerus di bidang akademik” nanti adek bisa melihat di depan lapangan utama (Sambil menunjuk kearah luar).

P : ibu kalau tugas pokok dan tanggung jawab ibu sebagai kepala sekolah di MAN Binjai ibu?

KS : kalau di uraian tugas EMASLIM, nanti adek bisa meminta sama pak defri. Sebagai bahan pertinggal adek ya. Ini juga iya, yang menjadi tugas kepala sekolah (sambil menunjuk pajangan sisi kanan kepala sekolah).

P : Bagaimanakah cara ibu untuk membentuk tim wakil kepala sekolah Man Binjai bu ?

KP : kalau untuk para wakil kepala sekolah memang dari kepala sekolah sebelumnya sudah ada terpilih yang berkualitas di

bidang nya masing-masing. Jadi ibu melanjutkan saja sesuai dengan rapat bersama. Kalau di bentuk lagikan masih mengajari lagi, jadi yang sudah adakan lebih faham kondisi sekolah kita ini.

- P : hemm seperti itu ya bu. Tetapi kan pasti ada pro dan kontra dari keputusan itu bu, bagaimana cara ibu menyikapinya?
- KP : sebagai kepala sekolah ibu akan mengkomunikasikan dulu masalahnya diman, kenapa tidak setuju lalu memberikan jalan keluar yang di gunakan bersama.
- P : jika dalam mengawasi kinerja guru di man Binjai langkah apa yang ibu lakukan?
- KP : setiap sekolah menginginkan hasil yang terbaik ya dek. Saya juga demikian, di antara guru disini hampir sebaya dengan saya dan ada juga yang lebih tua dari saya malah sebahagian seumuran dengan anak saya, dalam mengawasi guru yang senior ini sebenarnya rumit saya tidak terlalu fokus dalam arti lain kalau saya temukan yang agak keluar dari pembelajaran maka saya luruskan, yang saya sangat awasi adalah guru-guru muda ini Karena jangan sampai salah penyampaian ilmu kepada siswa/siswi. Ini penting di supervisi dan pengawasan di dalam kelas.
- P : terus ibu kalau boleh saya dalam pengawasan dan penilaian guru di Man Binjai ibu mengadakan rapat antara WKM atau Pengawas buk?
- KP : pengawas dek yang menilai kita tata kinerja agar lebih baik, dalam artinya guru itu kan panutan jadi kalau sudah salah diawal makanya kita perbaiki. Kalau WKM itu bagian kurikulum memantau guru-guru yang bermasalah.
- P : kalau dengan sama guru-guru, apakah ibu melibatkan guru-guru dalam mengambil keputusan bersama?
- KS : ya dilibatkan lah kaya buat soal ujian kapan terkahir dan pemberian nilai rapot. Semua guru-guru berkumpul ruangan guru nanti yang datang wkm kurikulum, wkm kesiswaan semuanya lah.
- P : ibu kalau ada guru-guru yang tidak sependapat dengan keputusan yang di ambil bagaimana ibu melibatkan guru-guru dalam mengambil keputusan bersama?
- KP : memang kadang banyak yang seperti itu, tapi kan ibu sebagai kepala sekolah memiliki keputusan setelah menimbang permasalahannya apa? Kalau menyangkut keputusan dan kepentingan bersama guru harus ikut suara yang terbanyak.
- P : bagaimana cara ibu untuk mengethui ada apa tidak permasalahan di sekolah?

- KS : kita sebagai kepala sekolah harus lebih faham kondisi yang sedang terjadi sekeliling kita kan ? ibu sering menegur mereka mengajak mereka bercanda, bercerita, ya kalau memang masih di jalurnya kan kenapa tidak, yang jelas tidak ada saling sikut menyikut dengan pekerjaan masing-masing. Jangan terlalu menjaga jarak dengan guru-guru kan ibu berhasil kan karena kerja keras mereka juga.
- P : Apakah ibu pernah mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan guru-guru?
- KS : ya kadang-kadang kalau memang waktunya mendesak, melakukan briefing mendadak. Ada hal-hal yang harus di lakukan. Gak jarang juga ibu terlibat dalam mengurus hal-hal yang memang kadang bukan urusan ibu, kayak mau perpisahan kemaren, ibu juga yang mengkoordinir penggunaan tenda, kursi dan mikropon. Ah semualah. (sambil tersenyum)
- P : ibu kalau membuat sanksi kepada guru-guru contohnya terlambat masuk kelas, atau terlambat dalam pengumpulan RPP atau ada masalah lain yang menyangkut kinerja bagaimana cara ibu untuk memberikan solusi?
- KS : pertama ibu tanya dulu masalahnya apa, napa bisa terlambat? Terus kalau memang bisa di terima alasannya di berikan peringatan. Kalau terlambat kelas kadang ibu sendiri yang memeriksa ke kelas kadang ibu telpon sekretarisnya. Biar gurunya secara tidak langsung sadar bahwa ada tanggung jawabnya disekolah. Kalau sanksi ya.. gak sulitlah dek Cuma kasih peringatan.

3. Rangkuman sementara

Kepala sekolah MAN Binjai sudah bertugas di Man Binjai sejak tahun 2013 tepat nya di bulan juni. Beliau mendedikasikan dirinya untuk menciptakan madrasah yang unggul dan berkopeten. Tugasnya sebagai kepala sekolah adalah EMASLIM yaitu: Education, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Visi dan misi MAN Binjai adalah Unggul di bidang akademis, Tangguh dalam berkompetisi, Santun dan Berahlak Mulia” dan misinya ada beberapa tapi salah satunya ‘Meningkatkan sumber daya dan pengetahuan guru dan siswa secara terus menerus di bidang akademik”. Kepala sekolah menjalankan tugas sesuai dengan tupoksinya, memimpin dengan cara kekeluargaan, cara kepemimpinan yang terlibat dalam hal apapun, walaupun kadang terlihat otoriter. Kepala sekolah berusaha untuk bekerja sama dengan cara menjaga komunikasi yang baik dengan bawahannya.

Tantangan yang sering di hadapi beliau adalah sifat guru-guru yang kadang melihat keotoriterannya adalah sebuah skesalahan karena melihat situasi dan kondisi. Dan sebahagian guru menganggap kepala sekolah tidak dapat memimpin dengan baik karena kepala sekolah sering

berkomunikasi dengan bawahan tanpa ada keputusan yang sudah di tetapkan oleh beliau, dan kadang terkesan kepala sekolah tidak memiliki ide atau gagasan dalam pengambilan keputusan. Sikap keterbukaan kepala sekolah menjadikan kepala sekolah mudah dalam memberikan arahan kepada guru-guru mengenai peningkatan kinerja mereka. Partispatif beliau dalam memimpin dan keterlibatan beliau dalam meningkatkan kinerja guru-guru sangat terlihat.

4. Satuan analisi dalam periode ini adalah sebagaimana dalam tabel berikut ini :

No	Satuan analisi	Deskripsi Singkat	Ket
1	Pemimpin yang ramah, sederhana dan komunikatif	ah, mana ada mengganggu malah senang pun ibu datang, gimana da diminum teh nya?	
2	Memimpin secara otokratik, terlibat dalam hal apapun.	ya kadang-kadang kalau memang waktunya mendesak, melakukan briefing mendadak. Ada hal-hal yang harus dilakukan. Gak jarang juga ibu terlibat dalam mengurus hal-hal yang memang kadang bukan urusan ibu, kayak mau perpisahan kemaren, ibu juga yang mengkoordinir penggunaan tenda, kursi dan mikropon. Ah semualah. (sambil tersenyum)	
3	komunikatif	kita sebagai kepala sekolah harus lebih faham kondisi yang sedang terjadi sekeliling kita kan ? ibu sering menegur mereka mengajak mereka bercanda, bercerita, ya kalau memang masih di jalurnya kan kenapa tidak, yang jelas tidak ada saling sikut menyikut dengan pekerjaan masing-masing. Jangan terlalu menjaga jarak dengan guru-	

guru kan ibu berhasil kan karena kerja keras mereka juga.

5. Memo

Kepala sekolah menabat relatif lama. Kemampuan kepala sekolah dalam menjaga berkomunikasi menjadikannya kepala sekolah yang di segani bawahan. Keterbukaan nya dalam memimpin terlihat semua kalangan di libatkan dalam hal apapun. Kepala sekolah adalah berpartisipasi dalam melaksanakan tupoksinya.

6. Pertanyaan untuk penggalan data

- a. Apakah ibu memberikan kebebasan kepada guru-guru dalam menyampaikan gagasan mereka?
- b. Pada saat kapan keputusan bersama akan di pergunakan?
- c. Apakah tanggapan guru-guru saat kepala sekolah mengambil keputusan secara individu?
- d. Apakah ibu mendelegasikan pekerjaan ibu kepada para wakil kepala madrasah?
- e. Bagaimana ibu mendelegasikan pekerjaan ibu kepada WKS, tata usaha atau guru-guru ketika ibu tidak dapat hadir dalam rapat?
- f. Kapankah ibu memberikan pendelegasian kepada bawahan ibu?
- g. Apakah ibu ikut serta dalam mengkomunikasikan permasalahan kepada bawahan ibu untuk memecahkan masalah yang terjadi diintern sekolah maupun ekstern?
- h. Bagaimanakah cara ibu dalam menyikapi guru-guru yang tidak bisa berkomunikasi dengan baik dengan teman sejawatnya?
- i. Apakah ibu akan memberikan sanksi atau hukuman kepada guru-guru yang tidak disiplin dalam bekerja?
- j. Bagaimana cara ibu memberikan sanksi kepada guru-guru yang tidak disiplin dalam bekerja
- k. Kapankah ibu akan memberikan sanksi kepada guru-guru yang tidak disiplin dalam bekerja

Lampiran 5

FORM : CL/RK/WWNC/2

CATATAN LAPANGAN WAWANCARA

1. Identitas

- | | |
|----------------------------|------------------------------|
| a. Hari/tanggal episode | : 25April 2018 |
| b. Teknik pengumpulan data | : wawancara |
| c. Sumber informasi | : kepala sekolah |
| d. Lokasi wawancara | : ruang kerja kepala sekolah |

1. Informasi yang di peroleh

- a. Deskripsi situasi (konteks alamiah)
 - a) Kepala sekolah selektif dalam mengambil keputusan dalam menggunakan keputusan bersamaan.
 - b) Kepala sekolah melibatkan guru-guru dalam pengambilan keputusan kegiatan rapat yang ada di MAN Binjai
 - c) Tanggapan guru-guru saat kepala sekolah menggunakan keputusan pribadi
 - d) Kepala sekolah mendelegasikan pekerjaannya kepada wakil kepala sekolah
 - e) Kepala sekolah berkomunikasi kepada para pegawai tata usaha dan guru untuk kelancaran administrasi di MAN Binjai
 - f) Kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru dan pegawai tata usaha jika tidak disiplin.
 - g) Kepala sekolah memberikan wewenang kepada guru dalam pelaksanaan proses belajar mengajar

- b. Deskripsi data Alamiah (konteks, peristiwa, actok dan proses)

Seperti janji pada tanggal 24 april kemarin bu,semalam saya datang tapi ibu dan pegawai staf sedang pergi ta'jiah jadi saya memastikan kepada pak KTU untuk jumpa dengan ibu hari ini. apakah ibu punya waktu untuk berbincang-bincang dengan saya....? dijawab kepala sekolah dengan menyatakan : “tentu, karena sudah di sepakati sebelumnya. Okeylah kalau gitu ibu..?”

P : kalau rapat pasti banyak lah bu yang mengeluarkan pendapat dan idenya masing-masing, bagaimana sikap ibu dalam mengambil keputusan dengan selektif?

- KP : ya harus lah kalau mengambil keputusan hanya menguntungkan satu pihak saja ya mana lah adil kan ide itu sepantasnya di gunakan secara bersama-sama
- P : Pada saat rapat apakah ibu melibatkan guru-dalam pengambilan keputusan?
- KP : ya lihat kondisinya kalau memang permasalahan tersebut perlu melibatkan guru, mau gak harus melibatkan mereka, tapi kalau rapatnya dengan pegawai tata usaha mana lah mungkin guru-guru ikut ... ya contohnya pada saat pengisian rapot, pembuatan naskah soal, jumlah soal banyak lah.
- P : bu keputusan itu kadang di perlukan secara tepat dan cepat, apakah ibu pernah mengambil keputusan secara individu dan bagaimana sikap ibu jika guru-guru tidak setuju dengan keputusan tersebut.?
- KP : hemmm, ini agak rumit di jawab. (Hahahaha) pasti ini biasanya masalah sertifikasi. Pencairan untuk dana sertifikasikan bukan gampang yang difikirkan harus betul-betul sesuai dengan kehadiran dan jam kerja di sekoalah. Kadang ada sebahagian guru lupa absen, tapi ingin di bayarkan penuh ini lah yang salah itu. Sistem kan tidak mau tahu alasan kita apa. Kalau tidak ada kita absen finger print yang mau gak mau di potong lah uang makan. Dan saat ini lah ibu mengambil keputusan individu mengenai keterlambatan dan absen, jika tidak absen akan tidak di abayrkan uang makan. Ya mau gak mau mereka akan termotivasi datang cepat.
- P : kalau memang ada sanksi untuk guru yang tidak hadir dan datang terlambat kekela, kira-kira apa ya bu contoh sanksi yang di berikan.
- KP : Kalau yang honor akan di kurangi jamnya, tapi kalau yang PNS ya potong uang makan lah.
- P : bu bagaimana penilaian kinerja para guru-guru?
- KP : kalau untuk itu kita selalu mengadakan supervisi setiap persemester ya gunanya untuk mengetahui kendala yang di hapi guru ketika berada di dalam kelas, kita juga akan tahu guru yang berprestasi dalam mengajar. Dan membangkitkan motivasi belajar anak.

- P : Kalau ada guru yang berprestasi dalam mengajar apakah ibu akan memberikan penghargaan ?
- KP : yang memberikan selamat itu juga merupakan penghargaan kan? Kalau segala sesuatu kita lambangkan dengan pemberian hadiah nanti jadi gak ikhlas beramal. Kita juga akan memotivasi guru-guru untuk menjadi lebih berprestasi lagi bukan hanya di sekolah tapi kita ikutkan dalam worksop pelatihan guru. Atau sebagainya.
- P : tapi itu sudah berdasarkan keputusan bersama ya bu. Jadi kalau ibu keluar kota, pada saat rapat apakah ibu mendelegasikan pekerjaan ibu sebagai kepala sekolah kepada wakil kepala sekolah jika ada sesuatu yang harus di perbuat atau di putuskan bersama?
- KP : ya harus lah, kan kita tidak ada di tempat, jadi harus di delegasikan sesuai kepada wakil kepala sekolah bidang apa.
- P : Apakah ibu ikut serta dalam mengkomunikasikan permasalahan kepada bawahan ibu untuk memecahkan masalah yang terjadi diintern sekolah maupun ekstern?
- KP : setiap permasalahan yang terjadi di intern maupun ekstern sekolah itu menjadi tanggung jawab kita bersama, kalau di intern sekolah kita akan memberikan solusi, menemukan masalahnya dimana, kita komunikasikan baik-baik. Nanti kan titik terangnya kita dapatkan. Kalau masalah di ekstern sekolah kalau masalah antara guru dengan orang tua murid ya kita bicarakan baik-baik juga. Apalagi kalau ada kegikatan yang menyangkut siswa contohnya kalau mengikuti pertandingan ke luar kota kan itu memakan biaya yang cukup banyak. Nah kita sebagai guru disini mengajak orang tua meminta pendapat apakah dana kita talangi bersama. Paling yang seperti itu lah.

2. Rangkuman sementara

Kepala sekolah dalam mengambil keputusan selalu melibatkan kepada bawahnya dengan mengkomunikasikan. Jika terdapat beberapa pendapat yang tidak sejalan kepala sekolah memberikan solusi. Penilai yang di lakukan kepala sekolah objektive berdasarkan apa yang di amatinnya. Pemberian wewenang dan pendelegasiaan kepada wakil kepala sekolah menunjukkan kerjasama yang baik diantara mereka. Berkomunikasi satu

sama lain adalah menghilangkan sikap ketidakpercayaan antara teman sejawat.

Sikap kepala sekolah juga yang ramah tamah terhadap guru dan pegawai tata usaha menambah keharmonisan di dalam lingkungan sekolah. Sikap kepemimpinan kepala sekolah membuat tidak ada saling tutup menutupi. Upaya kepala sekolah untuk memahami bagaimana memimpin yang profesional adalah dengan rajin bertanya kepada sudah berpengalaman di bidangnya dan berkomunikasi melalui telpon untuk menyambung silaturahmi.

Kepala sekolah memberikan motivasi dan semangat kepada guru-guru untuk meningkatkan kinerja mereka dengan memberikan kebebasan dalam berkarya, mengikuti seminar atau work shop dan sebagainya. Dan mengadakan pendekatan kepada guru kepala sekolah sering bertanya kepada guru seolah olah tidak menggurui.

3. Satuan analisis dalam episode ini adalah sebagai berikut

No	Satuan Analisis	Deskripsi Singkat	Ket
1	Pemimpin yang tepat janji	Seperti janji pada tanggal 24 april kemarin bu,semalam saya datang tapi ibu dan pegawai staf sedang pergi ta'jiah jadi saya memastikan kepada pak KTU untuk jumpa dengan ibu hari ini. apakah ibu punya waktu untuk berbincang-bincang dengan saya....? dijawab kepala sekolah dengan menyatakan : "tentu, karena sudah di sepakati sebelumnya. Okeylah kalau gitu ibu..?"	
2	Pemimpin yang mengambil keputusan bersama	ya harus lah kalau mengambil keputusan hanya menguntungkan satu pihak saja ya mana lah adil kan ide itu sepantasnya di gunakan secara bersama-sama	
3	Motivator	yang memberikan selamat itu juga merupakan penghargaan kan? Kalau	

segala sesuatu kita lambangkan dengan pemberian hadiah nanti jadi gak ikhlas beramal. Kita juga akan memotivasi guru-guru untuk menjadi lebih berprestasi lagi bukan hanya di sekolah tapi kita ikutkan dalam worksop pelatihan guru. Atau sebagainya.

4. Memo

Kepala memberikan hak dan kewajiban kepada bawahannya dan menjalankan tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah sesuai dengan jabatan kepala sekolah. Dan menjalin hubungan baik dengan masyarakat sekolah, namun tetapi memberikan hukuman kepada yang bersalah dan memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi.

5. Pertanyaan untuk penggalan data selanjutnya , ditujukan kepada guru sebagai berikut.
 - a. Sudah berapa lama bapak/ibu menjadi guru di MAN Binjai?
 - b. Kalau bapak/ibu tidak keberatan apa pendidikan terakhir bapak/ibu di man Binjai?
 - c. Apakah guru-guru dilibatkan dalam pengambilan keputusan bersama?
 - d. Bagaimanakah cara kepala sekolah dalam melibatkan guru-guru untuk mengambil keputusan bersama?
 - e. Dalam keadaan apa guru-guru dilibatkan mengambil keputusan?
 - f. Apakah kepala sekolah menggunakan keputusan sebagai keputusan individu?
 - g. Bagaimana sikap kepala sekolah kepada guru-guru yang sedang berseteru pada saat memberikan pendapat?
 - h. Apakah guru-guru diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat?
 - i. Apakah ibu/bapak berkonsultasi kepada kepala sekolah jika ada permasalahan yan menyangkut kinerja bapak/ibu?
 - j. Bagaimana cara ibu/bapak untuk berkonsultasi mengenai kinerja guru di sekolah bapa/ibu?
 - k. Apakah kepala sekolah mendelegasikan pekerjaannya kepada wakil untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah?
 - l. Bagaimana cara kepala sekolah dalam mendelegasikan pekerjaannya?
 - m. Apakah guru di berikan ruang dan waktu untuk berkomunikasi yang menyangkut kinerja guru?
 - n. Bagaimana sikap kepala sekolah kepada guru-guru yang ingin berkomunikasi yang menyangkut kinerja guru?
 - o. Apakah kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru-guru yang tidak disiplin?

- p. Bagaimanakah bentuk sanksi yang diperoleh kepada guru yang tidak dapat bekerja dengan baik?
- q. Apakah kepala sekolah sangat membatasi kinerja kegiatan guru-guru dalam mengajar?
- r. Bagaimana tanggapan bapak/ibu bentuk kepemimpinan kepala sekolah?
- s. Apakah bapak/ibu di berikan fasilitas dalam mengajar untuk meningkatkan kompetensi siswa?
- t. Bagaimana kepala sekolah melengkapi sarana prasarana MAN Binjai?

Lampiran 6

FORM : CL/WWNC/TS/GR/3

CATATAN LAPANGAN WAWANCARA DENGAN GURU

1. Identitas

- a. Hari/tgl : Selasa / 11 April 2018
- b. Teknik pengumpulan data : wawancara
- c. Sumber informasi : Guru PNS
- d. Lokasi wawancara : Taman sekolah

2. Informasi yang di peroleh

a. Deskripsi situasi (Konteks Alamiah)

Sesuai dengan yang telah di sepakati sebelumnya dengan kepala sekolah bahwa peneliti juga akan mewawancarai salah seorang guru atau beberapa orang guru MAN Binjai, maka peneliti datang tepat waktu 10.00 wib. Peneliti melihat beberapa guru duduk di meja piket, begitu melihat kedatangan saya guru yang hendak menjadi sumber peneliti, dan membawa peneliti ke dalam ruangan wawancara langsung menghampiri dan mengarahkan penelitian duduk berjarak dengan guru yang lain.

b. Deskripsi data alamiah

Di ruangan tersebut peneliti dan guru tersebut saling menyapa dan menyebutkan nama masing-masing kami duduk di meja terpisah dengan guru lainnya. Terlihat pohon-pohon bergoyang diterpa angin sepoi-sepoi menambah nyaman suasana tersebut. MAN Binjai beralamatkan jalan pakanbaru, Binjai ini sudah banyak berubah mulaidari tatanan bangunan dan penghijauan. Peneliti mulai memulainya pertanyaan sebagai berikut.

P : Bukjika dalam rapat apakah guru-guru dilibatkan dalam pengambilan keputusan bersama?

Gr : ya jelaslah tapikan kita sendiri sebagai gurunya lebih faham permasalahan napa yang di hadapi di lapangan. Kalau atasannya menerima hasil apa yang sudah kita dapat dari lapangan.

- P : Bagaimanakah cara kepala sekolah dalam melibatkan guru-guru untuk mengambil keputusan bersama?
- Gr : pertama-tamanya biasanya kami para guru di ajak bermusyawarah dalam kegiatan sekolah contoh nyaperpisa hankemaren. Banyak guru di libatkansebagaimana tadi danibu kepalasendirisajamaumembantu kami dalam hal mempersiapkan cara. Dan contohnya lain dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran di kelas, kira-kira seperti penilaian apa yang akan di buat. Dan itu akan kita evaluasi setiap tiga bulan sekali.
- P : Dalam keadaan apa guru-guru dilibatkan mengambil keputusan?
- Gr : banyaklah seperti contoh nyapembuatan RPP, supervisi juga, rapat MGMP juga, pengisianrapot, penerimaanmuridbaru, pengadaanacara, pemberangkatansiswamengikuti olimpiadedalamrangkabarubaru ini
- P : buk jika pembuatan RPP itu apakah guru sendiri yang mengerjakannya?
- Gr : itu di kerjakan oleh guru masing masing bidang studi tapi itu tidak di lepaskan begitu saja. Nanti pihak WKK kurikulum dan pengawas juga akan memberikan pengarahan. Kalau tahun ini kan sudah menggunakan kurikulum 13 jadikan kebanyakan guru masih awam bagaimana pelaksanaannya penyusunannya.
- P : kalau untuk supervisi sendiri bagaimana bu ?
- Gr : kalau itu kita jadwal persemester setiap semester guru akan di supervisi nanti dijadwal berapa orang prhari, tim pengawas bertukar fikiran dengan guru-guru bidang studi apa ada permasalahan atau kendala saat proses KBM. Nanti kesesuaian materi dengan bahan ajar kan dilihat juga. Terus di adakan juga micro teaching bagi guru-guru pemula.
- P : hemm ya buk memang seharusnya seperti itu. Terus Bagaimana sikap kepala sekolah kepada guru-guru yang sedang berseteru pada saat memberikan pendapat pada saat rapat MGMP atau rapat lainnya buk?
- Gr : yanamanyajugamanusiapastiada rasa tidaknyamandengan orang, tergantung masalah yang di hadapilahya nak, kalau emangmasihbisa di selesaikandenganbaik-baik, kenapatidak.
- P : Apakah guru-guru diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat?
- Gr : yalahnakkarenaini untukkemajuanbersama
- P : Apakah ibu/bapak berkonsultasi kepada kepala sekolah jika ada permasalahan yang menyangkut kinerja bapak/ibu?

- Gr : yakarenajikamasihitubersangkutpautdengansekolahdantujua
nnyauntukmemajukanvisidanmisisekolah, kami
selalubermusyawarahnakbersama-sama.
- P : Bagaimana sikap kepala sekolah dalam menanggapi
konsultasi para guru-guru?
- Gr : beliau sangat antusia
dalammemberikanmasukandanarahankepadabawahannyaya
ng
kadangmemangterlihatangatberlebihandalammenanggapin
ya. Kadang memangjuga beliau terkesan sangat berlebihan
rasa khawatirnya.
- P : Apakah kepala sekolah mendelegasikan pekerjaanya
kepada wakil untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan
sekolah?
- Gr : kalau tidak di delegasikan jadi sisapa yang akan
memimpin rapat kalau beliau keluar kota, jadi ya secara
otomatis ya harus ada wakilnya.
- P : Bagaimana cara kepala sekolahdalam mendelegasikan
pekerjanya?
- Gr : melalui mandat atau secara langsung di panggil kedalam
ruangan ibu kepala sekolah, seperti sayakan saya WKM
sarana prasarana, jauh jauh hari sebelum ada kegiatan
beliau tunjuk saya untuk handle segala sesuatu yang
di butuhkan.
- P : Apakah guru di berikan ruang dan waktu untuk
berkomunikasi yang menyangkut kinerja guru?
- Gr : selama ini yang terjadi adalah komunikasi yang baik
antara atasan dan bawahan karena ibu ini sendiri sangat
menjaga keharmonisan dengan guru-guru karena baginya
dia tidak ada apa-apa tanpa bawahan. Kalau ada masalah
beliau membicarakannya ya kadang memang beliau
menegur langsung pada saat jumpa bertatapapan. Kadang sih..
mengenai keterlambatan. Pernah juga beliau menelpon
sekretasis kelas menanyakan apakah guru sudah masuk apa
belum.
- P : Bagaimana sikap kepala sekolah kepada guru-guru yang
ingin berkomunikasi yang menyangkut kinerja guru?
- Gr : dia welcome orangnya memang kadang terlihat tidak
fokus karena beliau selalu tidak sabar dengan yang di
lakukan oleh bawahannya tak jarang beliau turun tangan
juga kelapangan.
- P : Apakah kepala sekolah memberikan sanksi kepada guru-
guru yang tidak disiplin?
- Gr : kalau kedisiplinan tadi seperti yang saya jelaskan
sebelumnya.

- P : Bagaimanakah bentuk sanksi yang diperoleh kepada guru yang tidak dapat bekerja dengan baik?
- Gr : untuk pada saat ini kami memberikan sanksi hukuman berupa potongan gaji. Kadang kalau sudah melewati batas yang sudah di tentukan pihak sekolah akan memanggil.
- P : Apakah kepala sekolah sangat membatasi kinerja kegiatan guru-guru dalam mengajar?
- Gr : kalau membatasi sih tidak begitu yang penting kegiatan anak-anak ada yang berkembang sesuai dengan tujuan visi dan misi kita serta tuntutan kurikulum. Kami juga guru-guru masuk ruang kelas itu bukan tangan kosong ya dek, semua telah kami persiapkan kaya pelajaran fiqih, memandikan mayit. Ya boneka nya harus ada. Apalagi ya?? Kalau pelajaran olah raga dan itu sudah ada lapangannya dan bolanya. Banyak lah dek. Saya termasuk yang di tuakan di sekolah ini.. saya juga di perintah beliau dan di tegor beliau kalau salah.
- P : Apakah bapak/ibu di berikan fasilitas dalam mengajar untuk meningkatkan kompetensi siswa?
- Gr : ya banyak yang di fasilitasi oleh beliau seperti lab bahasa, computer, fisika, kimia dan banyak juga fasilitas ekstrakurikuler seperti alat band marching, pramuka, genre yag dari program pemerinta.
- P : Bagaimana tanggapan bapak/ibu bentuk kepemimpinan kepala sekolah saat ini?
- Gr : selama beliau di sekolah kita di tepatnya di MAN Binjai banyak prestasi yang sudah di raihnya dan atas kerja sama dengan wakil kepala sekolah di bidangnya masing-masing. Kepala sekolah ini memang terlihat berlebihan dalam mengontrol bawahannya dalam hal kinerja, kedisiplinan dan tanggung jawab agar kinerja mereka bagus dan baik. Beliau juga sangat menjunjung tinggi kekeluargaan dan keakraban bersama bawahannya. Memang pro dan kontra selalu ada. Setiap seorang pemimpin mempunyai keunikan dalam memimpin bawahannya. (masa kerja ±20 tahun)

FORM : CL/MP/WWNC/4

1. Identitas

- a. Hari/tgl : Selasa/ 17 april 2018
- b. Teknik pengumpulan data : Wawancara
- c. Sumber informasi : Guru PNS
- d. Lokasi wawancara : ruang BK

Kalau mengenai media pembelajaran, itu sekolah yang menyediakan kaboratorium bahasa, fisika, biologi, komputer. Kalau sarana

prasaranan itu sudah di sediakan. Tetapi kadang itu saja tidak cukup untuk membantu guru dalam mengajar. Maka si guru juga harus mempersiapkan media seperti video, gambar, bahkan langsung kelapangan juga. Kan belajar bukan di dalam ruangan saja tetapi observasi kelapangan juga kaya pelajaran biologi.

FORM : CL/MP/WWNC/5

a. Identitas

- | | |
|-----------------------------|------------------------|
| a) Hari/tgl | : Kamis/ 24 april 2018 |
| b) Tekhnik pengumpulan data | : Wawancara |
| c) Sumber informasi | : Guru PNS |
| d) Lokasi wawancara | : Ruang kepala sekolah |

Pada hari ini sekitar jam 12.02 ada bimbingan yang dilakukan secara internal antara siswa/siswi MAN Binjai dengan WKM kurikulum dan WKM kesiswaan guna pemberangkatan siswa Man Binjai mengikuti LKTI di tingkat nasional. MAN Binjai mengutus beberapa siswa untk mengikuti perlombaan ini. Merupakan suatu kebanggan karena kita mendapat penghargaan kejuaran. Kepala sekolah selalu bertanya mengenai kesiapan dan perkembangan yangs terjadi sebelum keberangkatan. Jadi intinya ya beliau selalu berkomunikasi dengan kita. (tutur WKM kurikulum bapak Surya Sudariyanto sebagai guru kimia ±12 tahun masa kerja)

FORM : CL/RK/WWNC/6

1. Identitas

- | | |
|-----------------------------|----------------------|
| a) Hari/tgl | : Selasa /1 Mei 2018 |
| b) Tekhnik pengumpulan data | : Wawancara |
| c) Sumber informasi | : Guru HONOR |
| d) Lokasi wawancara | : Meja piket |

“Ya sebagai guru honor harus mengikuti peraturan yang ada, apalagi saya yang baru 2 tahun disini. Masih butuh banyak belajar jadi guru, saya guru sejarah alumni UNIMED tahun 2016. Pembuatan RPP juga jgan lama-lama. Kalau gak mau kena tegor. Kalau honor ini kan gak bisa macam-macam dalam arti ngikuti arus aja. Gak boleh terlambat lah kalau gak kita di marahi lah depan umum, apalagi kalau wali kelas kadang beliau mau menelpon guru yang masuk hari itu ke sekretaris kelasnya. Kan takut juga ya kan malu lah. ya memang bagus sebagai motivasi juga sama

kita biar jangan datang terlambat. Ya sebagai kepala sekolah harus ada jugalah semacam sifat memerintah dalam memimpin kalau menurut saya. (tutor apriliana sebagai guru PPKN ±6tahun masa kerja).

FORM : CL/RK/WWNC/7

i. Identitas

- a) Hari/tgl : Selasa /1 Mei 2018
- b) Teknik pengumpulan data : Wawancara
- c) Sumber informasi : Guru HONOR
- d) Lokasi wawancara : Meja piket

Pembuatan RPP itu guru yang bersangkutan. Sekarangkan uda pakai K13 jadi guru cari sendiri materinya. Tapi sebelumnya di kasih pengarahan sama kepala sekolah dan pengawas juga. Ya nanti kalau gak ngerti di tanya juga boleh.

(guru

FORM : CL/MP/WWNC/8

1. Identitas

- a. Hari/tgl : selasa /8 Mei 2018
- b. Teknik pengumpulan data : Wawancara
- c. Sumber informasi : Guru HONOR
- d. Lokasi wawancara : Meja piket

Hari ini hari selalasa, cuacanya menunjukkan cerah seperti biasa. Kalau kami masih guru baru disini (sambil melihat temannya seprofesi) ya memang ibu terkenal dengan sikapnya yang cerewet kalau memang gak terbiasa ya bakalan sakit hati. Cuma kami kan honor disini baru 2 tahun pula. Kalau bicara loyalitas ibu luar biasalah untuk sekolah ini berangkat dari medan itu naik mobil kadang naik kereta api, gak tahu lah pastinya jam berapa dari medan, yang jelas kami kalau pagi kami sampe disekolah ibu itu selalu ada pertama. Ini saat mau ujian pula kan. Banyak persiapan yang akan di persiapkan ibu itu pun ikut berpartisipasi. Makanya ibu itu kurang suka guru dan pegawai yang terlambat. Ya kadang marah-marah di depan anak anak juga menegur guru yang terlambat. Saat bel masuk beliau keliling itu mencek guru yang terlambat dan yang tidak datang. Pokoknya kalau beliau da keliling jangan lah sampe kalau gak ya tanggung sendiri lah. Mau gak mau kan siguru tadi datang cepat. Kadang juga ibu itu ngelihat cara kita mengajar kalau ada yang kurang pas, beliau akan

langsung menegur kita didepan umum. (uci armayanti guru sejarah ±2masa kerja)

FORM : CL/RTU/WWNC/9

1. Identitas

- | | |
|-----------------------------|-----------------------|
| a. Hari/tgl | : Selasa /23 Mei 2018 |
| b. Tekhnik pengumpulan data | : Wawancara |
| c. Sumber informasi | : Guru honour |
| d. Lokasi wawancara | : Ruang Tata usaha |

Ibu ini sungguh luar biasa dalam memperhatikan anak didiknya baik yang kekurangan secara materi mau pun lemah dalam IQ. Kebetulan saya di bidang bimbingan konseling. Ibu ini termasuk yang respect kebutuhan anak didiknya, beliau bekerja keras untuk memaksimalkan apa yang dibutuhkan sekolah ini. Apalagi pada saat bulan ramadhan ini beliau itu tak kenal lelah akan untuk memperhatikan sekolah kita ini. Kinerja kepala sekolah kan bukan dari guru ke kepala sekolah, muridnya jugalah. Seperti keadaan ujian ini banyak murid yang bermasalah beliau turun tangan memanggil secara pribadi apa permasalahnya. Antara guru BK dan kepala sekolah seharusnya tidak ada jarak. Dan beliau sangat menjaga komunikasi dengan bawahnya. (Diana puspasari guru Bimbingan Konseling ±6 tahun masa kerja)

FORM : CL/RTU/WWNC/10

1. Identitas

- | | |
|-----------------------------|----------------------|
| a. Hari/tgl | : Selasa /6juni 2018 |
| b. Tekhnik pengumpulan data | : Wawancara |
| c. Sumber informasi | : Guru PNS |
| d. Lokasi wawancara | : Ruang Guru |

Ini kan sedang ujian kebetulan puasa pula kita ujian sekitar tanggal sekitar tanggal 16 juni kita sudah hari raya ya . nah tanggal 9 juni kita da libur. Kami mempersiapkan untuk penerimaan murid baru tahun ajaran 2018/2019 banyak mengurus fikiran dan tenaga. Beliau luar biasa tak kenal lelah dalam memperjuangkan sekolah ini. Kami sebagai wakil kepala sekolah khususnya banyak juga materi pribadi yang beliau keluarkan. Jarang lho kepala sekolah seperti itu. Beliau juga selalu mendelegasikan pekerjaan beliau jika memang beliau tidak sempat atau berhalangan. Dan selalu mengutamakan berkomunikasi baik denga kami

pra wakil kepala sekolah, guru dan siswa juga dan bahkan juga dengan security. Kalau sebelumnya komunikasi dengan guru dan pegawainya kurang lah. Jadi kesannya takut bukan di segani. (jelas m.choiruddin M.A ±masa kerja 10 tahun).

3.Rangkuman sementara

Berjiwa besar dalam memberikan hal yang terbaik tidak menuntut akan mendapatkan hal sama ari bawaham itulah gambarandari kepala sekolah MAN Binjai. Keomunikasi dalam segala hal apapun menambah kedekatan diantara bawahan. Namun itu tetap di batasi dalam hal kewajaran. Antara guru PNS dan honor tidak ada jarak yang memabatsi semua nya sama. Loyalitas menuntut beliau harus lebih ekstra karena perjalanan rumah dan tempat mengabdikan yang lumayan jauh. Namun beliau tetap bertanggung jawab sampai dengan tepat waktu di sekolah hal ini menjadikan contoh yang baik bagi para guru yang notabnya tinggal di sekitar wilayah Binjai.

6. Satuan analisis dalam episode ini adalah sebagai berikut

No	Satuan Analisis	Deskripsi Singkat	Ket
1	konsultatif	Dan selalu mengutamakan berkomunikasi baik dengan kami para wakil kepala sekolah, guru dan siswa juga dan bahkan juga dengan security	
2	pendelegasian	Beliau juga selalu mendelegasikan pekerjaan beliau jika memang beliau tidak sempat atau berhalangan.	
3	otokratik	Gak boleh terlambat lah kalau gak kita di marahi lah depan umum, apalagi kalau wali kelas kadang beliau mau menelpon guru yang masuk hari itu ke sekretaris kelasnya. Kan takut juga ya kan malu lah. ya memang bagus sebagai motivasi juga sama kita biar jangan datang terlambat. Ya sebagai kepala sekolah harus ada jugalah semacam sifat otoriter dalam memimpin kalau menurut saya Ya kadang marah-marah di depan	

anak anak juga menegur guru yang terlambat. Saat bel masuk beliau keliling itu mencek guru yang terlambat dan yang tidak datang. Pokoknya kalau beliau da keliling jangan lah sampe kalau gak ya tanggung sendiri lah. Mau gak mau kan siguru tadi datang cepat. Kadang juga ibu itu ngelihat cara kita mengajar kalau ada yang kurang pas, beliau akan langsung menegur kita didepan umum

7. Pertanyaan untuk penggalian data selanjutnya , ditujukan kepada staf dan kepala tata usaha sebagai berikut.
- a) Sudah berapa lama bapak/ibu menjadi pegawai di MAN Binjai ?
 - b) Kalau bapak tidak keberatan apa pendidikan terakhir ibu/bapak ketika menjadi pegawai di MAN Binjai?
 - c) Apa saja yang menjadi tugas dan kewajiban dan tanggung jawab bapak/ibu sebagai pegawai di Man Binjai ?
 - d) Kalau boleh tahu, bagaimana cara ibu kepala sekolah dalam membentuk visi dan misi di MAN Binjai?
 - e) Sebagai pegawai apakah bapak/ibu termasuk orang yang tepat masuk kedalam kantor apa bila bel berbunyi?
 - f) Bagaimana sikap kepala sekolah terhadap pegawai yang tidak loyalitas dalam bekerja disini?
 - g) Menurut bapak bagaimana perbedaan kepemimpinan di bawah kepemimpinan sebelum kepala sekolah yang sekarang lah?
 - h) Apa kira-kira yang bapak ketahui tentang kepemimpinan ibu kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas beliau?
 - i) Bagaimana cara ibu kepala sekolah memberikan bimbingan dan arahan apabila ada pegawai yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya?
 - j) Apakah ibu kepala sekolah memberikan solusi pintar kepada ibu/bapak jika menemui masalah dalam melaksanakan tugas?
 - k) Apakah ada jadwal tertentu dalam melaksanakan brifing atau rapat jika ibu kepala sekolah ingin memberikan motivasi?
 - l) Apaka ibu/bapak bersama-sama dalam pemikiran yang sama untuk menciptakan dan mewujudkan sekolah madrasah yang unggul dan berlandaskan pada visi dan misi sekolah MAN Binjai?

Lampiran 7

FORM : CL/WWNC/RTU/KTU/1

CATATAN LAPANGAN

WAWANCARA DENGAN TATA USAHA

1. Identitas

- a. Hari/tgl : Selasa / 24 April 2018 / 14.35wib
- b. Teknik pengumpulan data : wawancara
- c. Sumber informasi : Kepala TU PNS
- d. Lokasi wawancara : Ruang tata usaha

2. Informasi yang di peroleh

- a. Deskripsi situasi (Konteks Alamiah)

Selesai dari ruangan kepala peneliti duduk di meja depan yang mengarah ke

3. Deskripsi data alamiah

Selesai dari ruangan kepala peneliti duduk di meja depan yang mengarah ke depan pintu ruang kepala sekolah karena posisi ruangan kepala sekolah itu berada di dalam ruangan tata usaha peneliti, melihat masih ada beberapa staf tata usaha masih bekerja di jam 14.00 wib menunjukkan angka pulang bagi siswa-siswa man Binjai. Namun mereka masih terlihat sibuk jaug berselang beberapa meja seorang laki-laki mendekati peneliti lalu, beliau mengatakan bahwa apakah peneliti membutuhkan informasi dari beliau. Lalu peneliti menjawab ya pak. Kami berbincang sekitar 5 menit lalu beliau meminta peneliti untuk pindah ke tempat kursi yang sudah di beliau sediakan. Wawancara pun mulai.

P : pak kenapa kita pindah tempat kursi kan disana lah lebih sejuk dekat pintu.

KTU : gak papa dek lebih banyak informasi yang kamu dapat kan dari saya setelah dikursi ini. Saya adalah kepala tata usaha disini mungkin banyak yang dapat saya beritahukan kepada kamu dari yang sebelumnya sampai yang sesudahnya.

P : ya saya tahu pak. Jadi apa kira kira informasi yang saya dapat terima pak?

- KTU : pertanyaan kamu apa ? da siap kan pertanyaan untuk saya
- P ; sudah pak tapi saya fikir untuk besok pertanyaan nya tapi kalau memang hari ini bapak bisa yan sudah hari ini aja pak? Maaf pak Nama lengkap bapak siapa yang pak
- KTU : Sabar hati Nduru MM
- P : hemmmm bapak magister Managemen ya pak. Sudah berapa lama bapak di sekolah ini pak?
- KTU ; saya PNS nya dari tahun 2011 jadi sudah 8 tahun saya KTU disni. Ya paling tidak saya dapat membedakan mana pemimpin mana yang tidak bisa memimpin.
- P ; kalau boleh tahu siapa pak kepimpinnan sebelumnya?bagaimana cara beliau memimpin/apakah terdapat perbedaan yang jauh pak?
- KTU ; jelas lah. Dulu di pimpin oleh pak arifin beliau sangat antusias dan berwibawah dia menjaga wibawahnya sebagai kepala sekolah, hal-hal yang belum di fikirkan beliau sudah mengadakannya di sekolah ini.
- P : apa terobosan yang sudah di perbuat oleh beliau (pak arifin)?
- Ktu : beliau memikirkan sbelum orang-orang terfikir untuk membuatnya contohnya saja finger print sebelum itu di adakan oleh pemerintah di MAN Binjai ini lah yang pertama kali mengadakan finger print ya itu tadi masa pak arifin. Tepatnya tahun 2013 kami merealisasikan di ruang tata usaha ini pertama kali. Sementara pemerintah mengaktifkannya tahun 2015/2016 kan? Terus wifi di MAN Binjai ini diadakan gunakan untuk memperlancar akses internet di sekolah ini. dan beliau tidak banyak omongan seperti yang sekarang.
- P : kalau boleh tahu sepertia apa jelas nya maksud bapak.
- KTU ; adek bisa lihat lah kalau yang sekarang itu menegur orang sembarangan seperti membuat sekolah ini pengajian berteriak-teriak sesuka hatinya padahal gak ada isisnya "kosong" . kepala sekolah yang sekarang ini lebih banyak bertanya kepada bawahannya. Dan menimbulkan fikiran negatif. Apakah beliau (kepsek yang sekarang)tidak dapat membuat keputusan sendiri. Didengarnya semua pendapat Wakilnya yang pada akhirnya adu pendapat. Dan tidak berujung pada kesepakatan.

- P : pak bukankah begitu cara beliau mendekati diri dengan bawahnya yaitu contohnya menegur sapa tanpa membedakan posisinya masing-masing?
- KTU : oke lah memang betul setiap orang berbeda cara mendekati diri dengan bawahnya. Tapi kan tidak menunjukkan jabatannya di depan umum mereka jugatahu bahwa beliau kepala sekolah. Contohnya ya dek hampir setiap hari dia memarahi orang did epan umum karena terlambat. Kan kalau di fikir beliau kan bisa memanggilnya secara terhormat, tanya alasannya apa dan kenapa bisa terlambat bukannya asik menelpon kesana kemari. Kadangkan tugas orang bukan menerima telpon dia aja. Dan itu hampir setiap hari.
- P : terkait dengan ibu kepala sekolah selalu berkomunikasi dengan bawahannya berarti pak visi dan misi itu terbentuknya atas musyawarah ya pak/
- KTU ; oh tidak itu punya kepala sekolah yang dulu. Itu juga jadi timbul masalah kemaren sewaktu rapayt. Karena saya mengusulkan untuk di ganti visi dan misinya karena kan ini sudah kepemimpinan baru kan perlu di revisi ulang, tapi saya tidak di tanggapi. Ya sudah mau gimana lagi.
- P : pemimpin seperti apa yang bapak harapkan?
- KTU ; kalau saya dek itu semuanya sudah di atur oleh UUD tentang kepala sekolah. Kualifikasi dan kualitas yang pantas siapa jadi kepala sekolah dan tugas pokoknya jugakan sudah di paparkan. Rajin rajin lah membacanya.
- P : kalau mengenai rapat di adakan biasanya perminggu atau perbulan kah pak /
- KTU : itu biasanya di awal tahun ajaran baru, di ujung tahun pelajaran dan di tengah. Kadang memang kalau ada rapat dadakan. Sebaiknya itu semua di sepakati bersama bukan secara tiba-tiba.
- P ; apakah bapak dan kepala sekolah sejalan dalam arti pendapat, visi dan misi untuk memajukan sekolah ini?
- KTU : ya kalau memang tidak melangkan tupok sebagai kepala sekolah dan tidak semena mena dengan jabatan di ampuh. Sejauh ini saya masih mendukung.

FORM : CL/WWNC/RTU/STU/2**1. Identitas**

- a. Hari/tgl : Selasa / 24 April 2018 / 11.23 wib
- b. Teknik pengumpulan data : wawancara
- c. Sumber informasi : Staf tata usaha PNS
- d. Lokasi wawancara : Ruang tata usaha

Visi dan misi itu memang masih tetap yang dulu sewaktu mas pak arifin dan itu programnya mengalami pengembangan dan bukan hanya diam di tempat buktinya banyaknya penghargaan yang kami terima saat kepemimpinan beliau./ di berikan nya kepada kami kepercayaan yang penuh untuk menyelesaikan pekerjaan kami tanpa di awasi membuat kami lebih nyaman dan tidak terbebani. sejujurnya beliau sudah seperti ibu sendiri, nyaman bekerja dengan beliau karena tidak ada jarak yang mencolok antara bawahan dan atasan. Beliau masih mau mendengarkan pedapat yang kami berikan dan mempertimbangkannya. Beliau juga jarang mengambil keputusan individu. Kalau memang ada rapat dadakan. Ya dari namanya saja dadakan bagaimana mau di beri tahu. Secara tetiba. Kalau jaman pak arifin kan semua orang tidak di libatkan beliau hanya mereka yang terdekat dan ya merasa yang paling bisa lah jadi kita yang biasa biasa ini saja tidak diikut sertakan.(jelas bapak defry andy sebagai staf tata usaha PNS masa kerja 11 tahun)

2. FORM : CL/WWNC/RTU/STU/3

- a. Hari/tgl : Selasa / 25 April 2018 / 10.30 wib
- b. Teknik pengumpulan data : wawancara
- c. Sumber informasi : Staf tata usaha PNS
- d. Lokasi wawancara : Kantin

“ibu kepala sekolah langsung menegur jika ada guru yang bertingkah atau bersikap yang tidak sesuai dengan kriterianya. Menelpon guru yang tidak masuk kedalam kelas melalui siswa. Dan ini kadang memberikan ketidak nyaman kepada guru tersebut, kita kan tidak tahu alasan mereka terlambat apa, alangkah baiknya kita di tegur di panggil ke dalam ruangan kepala sekolah.

Senada dengan guru yang di wawancarai mengatakan dengan kesimpulan:

Kita akan di tegur jika melakukan kesalahan baik di depan orang, bukan hanya itu jika beliau melihat sesuatu yang mengganjal di pikirannya, atau hal yang dapat di selesaikan esok hari, beliau akan menelpon langsung kepada yang bersangkutan. Seperti terkesan tidak sabar”.

FORM : CL/WWNC/RTU/STU/4

3. Identitas

- a. Hari/tgl : Selasa / 08 Mei 2018 / 11.23 wib
- b. Teknik pengumpulan data : wawancara
- c. Sumber informasi : Staf tata usaha PNS
- d. Lokasi wawancara : Ruang tata usaha

Selama kepemimpinan beliau kedekatan diantara kami khususnya para pegawai sangat akur dan tidak ada saling menyelela. Pembangunan juga beliau nomor satukan mulai dari pembuatan wastfel. Cat sekolah, penghijauan, kebersihan sangat dijaga oleh beliau. Kalau yang dulu lebih pengembangan iptek kalau di perkirakan dulu IPTEK bukan terlalu di tuntutan. Jadi sekarang itu sudah sama sama dalam arti iptek dan kebijaksanaan sebagai pemimpin. Kalau rapat kita di berikan waktu untuk menyampaikan aspirasi kita, pendapat kita jadi gak di paksakan kita harus sepahaman dengan beliau lalu di pertimbangkan juga sama beliau. Jadi bukan mentah harus keputusan itu dari beliau juga. Pendelegasian wewenang juga beliau sangat mempercayakannya karena sudah menjadi tradisi beliau bekerja sama. Membuat keakraban juga sering beliau adakan seperti jalan jalan gathering antara sesama guru dan pegawai. Memang tak seberapa tetapi perhatian atasan kepada bawahan itu menambahkan nilai plus. (jhony saputra pegawai tata usaha ± 13tahun di man binjai)

4. Rangkuman sementara

Selalu berkomunikasi bagi sebaaian orang menjadi sesuatu beban yang kadang kita tidak menyadarinya. Dari penjas KTU oleh bapak SHN menganggap kepala sekolah tidak mampu mengambil keputusan dengan seringnya bertanya. Dan terkesan over protektif dengan bawahan. Karena sikap yang ditunjukkan oleh kepala sekolah sangat bertentangan dengan tupoksi menurut beliau. Karena semuanya sudah di atur UUD. Namun peneliti menilai itu adalah hal yang wajar karena terjadinya gesekan antara mereka. Merasa di perintah dan harus memerintah menjadikan jabatan adalah permasalahannya yang merasa di butuhkan dan tidak di butuhkan. Untuk memperjelaskan permasalahan yang ada peneliti mengadakan tringualasi data menanyakan kembali kepada staf pegawai untuk menemukan jawaban dengan pertanyaan yang sama. Namun peneliti menemukan bahwa perbedaan pendapat diantara mereka yaitu peneliti mengambil kesimpulan bahwa komunikasi adalah bentuk perhatian yang dapat di ungkapkan secara langsung baik melalui handphon ataupun

langsung tatap muka. Staf tata usaha menjelaskan dengan tidak adanya jarak antara atasan dan bawahan membuat mereka lebih nyaman untuk bekerja selagi masih dalam tupok nya masing-masing dan tidak menyalahi satu sama lain.

5. Satuan analisis dalam episode ini adalah sebagai berikut

No	Satuan Analisis	Deskripsi Singkat	Ket
1	Memberikan kebebasan berpendapat	Kalau rapat kita di berikan waktu untuk menyampaikan aspirasi kita, pendapat kita jadi gak di paksakan kita harus sepahaman dengan beliau lalau di pertimbangkan juga sama beliau. Jadi bukan mentah harus keputusan itu dari beliau juga	
2	Rasa aman	di berikan nya kepada kami kepercayaan yang penuh untuk menyelesaikan pekerjaan kami tanpa di awasi membuat kami lebih nyaman dan tidak terbebani	

6. Pertanyaan untuk penggalan data selanjutnya , ditujukan kepada staf dan kepala tata usaha sebagai berikut.

a. Tidak ada pertanyaan lagi

Lampiran 8**FORM : CL/DOK/DATA/1****CATATAN LAPANGAN****DOKUMENTASI**

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
 b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
 c). Lokasi : Identitas sekolah / gedung sekolah MAN Binjai
1. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri Binjai
2. Alamat
- a. Jalan : Pekan Baru No. 1A
 b. Keluarahan : Rambung Barat
 c. Kecamatan : Binjai Selatan
 d. Kota : Binjai
 e. Propinsi : Sumatera Utara
 f. Kode Pos : 20723
 g. Telephone : 061-8825494
 h. e_mail Madrasah : **man.binjai@yahoo.com/
 manbinjai@kemenag.go.id**
3. Status madrasah : Negeri

FORM : CL/DOK/RKS/2

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
c). Lokasi : Gedung sekolah MAN Binjai



FORM : CL/DOK/LAP.U/3

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
c). Lokasi : Visi dan misi MAN Binjai



Ini adalah gambar visi dan misi MAN Binjai yang di pajang di lapangan utama. Visi misi di buat berdasarkan hasil musyawarah dengan pihak pengawas sekolah dan tenaga kerja.

FORM : CL/DOK/LAP.U/4

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
c). Lokasi : Data tata usaha siswa berprestasi



Siswa siswi yang menerima penghargaan dari kepala sekolah yang telah berhasil menjuarai lomba.

FORM : CL/DOK/RKS/5

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
- b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
- c) Keterangan : prestasi siswa



Foto bersama dengan siswa/siswi MAN Binjai untuk mempersiapkan perlombaan di malang, jadi kepala sekolah memberikan pengarahan sebelum keberangkatan minggu depan.



Siswa Paling Berbakat/Prestasi Tingkat Internasional 2017 Putri Mifta Raih Juara I Taka Junior Female Tk. Internasional di Malaysia



Muhammad Rafi Alfarezi, Lulus seleksi Program Pertukaran Pelajar ke Amerika Serikat melalui lembaga KL-YES AFS Bina Antar Budaya



Muhammad Rafi Alfaerezi dengan presiden jokowidodo pada saat mengikuti peringatan hari anak nasional pada tahun 2017

FORM : CL/DOK/RKS/6

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
- b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
- c). Lokasi : Rapat internal kepala sekolah engan siswa untuk pemberangkatan pertandingan



Situasi di dalam ruangan kepala sekolah dimana ada anak kelas dua dan tiga yang akan mengikuti perlombaan LKTI di malang. Rapat ini di adakan untuk mempertanyakan kesiapan mereka dalam mengikuti perlombaan tersebut. Kepala sekolah menegaskan bahwa mereka membawa nama baik MAN Binjai. Dengan harapan mereka membawa pulang juara.

FORM : CL/DOK/RG/7

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
- b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
- c). Lokasi : Rapat dengan guru-guru di ruang guru



Ini adalah ruangan guru di MAN Binjai dimana pengawas sedang memeriksa perlengkapan RPP yang akan di ajarkan di dalam kelas.

FORM : CL/DOK/RKL/8

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
- b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
- c). Lokasi : sedang ujian di ruangan kelas



Siswa/siswi sedang ujian semester di ruangan kelas.

FORM : CL/DOK/RKSI/9

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
- b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
- c). Lokasi : sedang belajar kelompok di ruangan kelas



Siswa/siswi sedang melakukan kerja kelompok dalam pelajaran kimia.

FORM : CL/DOK/RKS/10

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
- b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
- c). Lokasi : Wawancara dengan kepla sekolah MAN Binjai



Kepala sekolah MAN Binjai sebelah kiri dan peneliti sebelah kiri yang sedang melakukan wawancara.

FORM : CL/DOK/RKS/11

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
- b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
- c). Lokasi : Wawancara dengan WKM kurikulum dan wkm kesiswaan



Di dalam ruangan kepala sekolah, dimana sebelah kana peneluis adalah wkm baaian kesiswaan, sementara sebelah kanan WKM kurikulum. Dalam hal ini penelitimendapatkan informasi program apa saya yang telah dan akan dilaksanakan di tahun ajaran 2017 ini. WKM kesiswaaan memberikan keterangan bahwa kepala sekolah mendelegasikan seluruhnya kepada kami (wkm). Pada saat itu kepala sekolah juga dengan siswa/siswi sedang mengadakan internal rapat untuk mengikuti perlombaan di malang.

FORM : CL/DOK/MP/12

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
- b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
- c). Lokasi : wawancara dengan guru di meja piket



Dalam wawancara kali ini guru memberikan keterangan bahwa kepala sekolah mengawasi setiap guru yang sudah memasuki kelas maupun tidak, kebetulan guru ini masih berstatus Honor yang hampir 3 tahun mengabdikan di sekolah tersebut. Dalam penggunaan media pembelajaran kepala sekolah memberikan kekuasaan sepenuhnya kepada guru. Dengan memperhatikan tujuan dan media yang cocok.

CATATAN LAPANGAN

DOKUMENTASI

- a) Nama Sekolah : MAN Binjai
b) Alamat : JalanPekanBaru No. 1A. MAN Binjai
c). Lokasi : data prestasi guru MAN Binjai

man binjai juara umum perlombaan Aksioma sekota Binjai



SIMPULAN DAN HASIL WAWANCARA

1. Kepala sekolah MAN Binjai terkesan komunikatif dan konsultatif serta ramah tama terhadap guru dan staf bawahannya. Kemampuan kepala sekolah dalam meunjukkan sikap yang baik dan bersahabat kepada rekan guru dan para staf membuat kepala sekolah ada penilaian tersendiri di mata para guru dan pegawai. Tidak terlihat kesenjangan sosial yang mencolok di antara atasan dan bawahan sehingga membuat guru dan pegawai nyaman dalama menyampaikan pendapat mereka.
2. Kepala sekolah percaya diri dalam memimpin , memberikan pembinaan kepada guru dan pegawai dan sikap loyalitas yang di perbuat oleh kepala sekolah meunjukkan sikap kepemimpinan yang patut di contoh.
3. Kepala sekolah cukup baik dalam mempersentasikan dan melaksanakan tupoksinya terutama dalam hal memberikan pendapat dan melakukan supervisi dengan guru beliau secara berkala. Menegakkan kedisiplinan yang tinggi baik dari segi kehadiran guru dan siswa serta pegawai maupun dari hal kebersihan.
4. Pemberiaan delegasi kepada bawahan atau wakil kepala sekolah dan guru guna terbentuk kerja sama yang baik dan memberikan kebebasan berpendapat.

1. DATA TENAGA PENDIDIK (GURU)

NO	NAMA	TEMPAT LAHIR	TGL/BLN/THN	PENDIDIKAN TERAKHIR (PROGRAM STUDI)	TMT AWAL	JABATAN
1	Dra. Hj. Nurkhalishah MG, M.Ag	Tanjung Pura	19/09/1967	S2 Magister Studi Islam, Univ. Muhammadiyah Surakarta, 2003	22 April 1991 2013	Ka.MAN BINJAI
2	Dra. Armiaati	Kebayakan	24/10/1960	S1 Biologi, IKIP Medan, 1984	1 Jan 2001	Guru Madya
3	Dra. Hj. Husniah	Mns. Tambo	17/07/1960	S1 BP/BK Unsyiah, 1987	1 April 2000	Guru Madya
4	Drs. Amnal, M.Si	Langsa	25/12/1965	S2 Biologi, IPB Bogor, 2009	1 Sep 2001	Guru Madya
5	Dra. Rukiah	Lingka Kuta	07/03/1962	S1 BP/BK, Unsyiah, 1991	1 Maret 2000	Guru Madya
6	Dra. Maryam, S.Pd, MM	Alur Kumer	29/12/1963	S2 Manajemen UISU 2012	3 Okt 1997	Guru Madya
7	Dra. Susi Suharyani, M.Sc	Binjai	05/10/1968	S2 Kimia, UGM Yogya, 2009	1 Maret 1997	Guru Madya
8	Dra. Zurrahmah	Binjai	30/10/1968	S1 Fisika, IAIN Medan, 1994	1 April 2000	Guru Madya
9	Dra. Fauziah	Medan	16/03/1971	S2 Manajemen UISU 2012	1 Maret 1997	Guru Madya
10	M. Choiruddin, MA	Tualang	25/03/1972	S2 Fiqih. UIN Jakarta, 2008	1 Agust 1999	WKM Humas/Keagamaan
11	Armida Sari, MA	P. Siantar	01/12/1965	S2 IAIN Medan	1 Jan 2000	Guru Madya
12	Dra. Husna	Binjai	13/09/1958	S1 B. Arab, IAIN Medan, 1989	1 Mei 2003	Guru Madya
13	H. Wasiun, S.Ag	Deli Serdang	12/02/1967	S1 PAI, STAIS Ishlahiyah, 1995	1 Juli 2007	Guru Madya
14	Adrina Lony, M.Si	P. Brandan	08/11/1970	S2 Matematika, IPB Bogor, 2009	1 April 1998	Guru Madya
15	Dra. Juliani, S.Pd, MM	Binjai	20/03/1968	S2 Manajemen UISU 2012	1 Maret 1994	Guru Madya
16	Tuti Andriani, S.Pd, M.Hum	Medan	30/05/1972	S2 B. Inggris, IKIP Medan, 2013	1 Peb 1997	Guru Madya
17	Siti Rohani, S.Ag, M.P.Mat	Belawan	03/08/1969	S2 Matematika, ITB Bandung, 2009	1 Maret 2000	Guru Madya
18	Syamsidar, S.Pd, MM	Lhok Ngah	11/12/1963	S2 Manajemen UISU 2012	1 Nop 2002	Guru Madya
19	Yusni Harahap, S.Ag	Pintu Langit	06/08/1970	S1 Q. Hadits, IAIN Medan, 1997	1 April 2001	Guru Madya
20	Ir. Taufik	Lhokseumawe	03/05/1964	S1 Tadris Biologi, Unsyiah, 1990	20 Juni 2005	Guru Madya/WKM Sarana Prasarana
21	Mardiana Hasibuan, MA	Binjai	16/03/1973	S2 IAIN Medan	1 Jan 2002	Guru Madya
22	Herlinawati, S.Pd	Langkat	16/02/1970	S1 Tadris Kimia, Unsyiah, 1994	1 Agust 2003	Guru Madya
23	Lisnurmaini, S.Pd	Takengon	26/06/1968	S1 Matematika, FKIP PTSM, 2000	1 Juni 2002	Guru Madya
24	M. Nasuhan, S.Ag	B.S.Nembah	15/03/1968	S1 Tadris B. Inggris, IAIN Medan, 1996	1 Jan 2005	Guru Muda
25	Enni Rita, S.Pd, MM	P.Brandan	09/04/1973	S2 Manajemen UISU 2012	1 Jan 2005	Guru Muda
26	Surya Sudariyanto, S.Pd	Medan	13/01/1974	S1 Kimia, IKIP Medan, 1999	1 Jan 2005	Guru Muda/WKM Kurikulum
27	Zul Azhar, M.P.Fis	P.S Langkat	22/06/1978	S2 Fisika, ITB Bandung, 2008	1 Jan 2005	Guru Muda

28	Risna Hayati, S.Pd	Binjai	01/08/1975	S1 PPKn, FKIP UNRI, 1997	1 Jan 2005	Guru Muda
29	Ningsih Yusmareta, S.Pd	Binjai	21/03/1967	S1 B. Indonesia, FKIP Medan, 2003	1 Jan 2005	Guru Muda
30	Syahril Hasibuan, S.Pd	Binjai	13/02/1971	S1 Sejarah, IKIP Medan, 1998	1 Jan 2005	Guru Muda
31	Chairumi, S.Ag	P.Brayan Darat	19/04/1970	S1 Fiqih, IAIN Medan, 1994	1 Jan 2005	Guru Muda
32	Nur Asiah Nasution, S.Pd	Medan	25/03/1975	S1 Ekonomi, IKIP Medan, 2000	1 Jan 2005	Guru Muda
33	Syafrial Abdi Nasution, S.Pd	T. Tinggi	02/04/1978	S1 B. Inggris, IKIP Medan, 2003	1 Jan 2005	Guru Muda
34	Mhd. Syukur, SE	Binjai	05/11/1968	S1 Ekonomi, UNPAB, 1993	1 April 2006	Guru Muda
35	Susiani, S.Ag	Karang Rejo	05/05/1975	S1 B. Arab, STAIN, 2000	1 Okt 2010	Guru Muda
36	Dra. Siti Fajar	Bah Jambi	29/05/1963	S1 B. Indonesia, STKIP Teladan, 2001	1 Jan 2007	Guru Pertama
37	Mufti Lubis, S.Pd	Binjai	27/08/1978	S1 Kimia, UNIMED, 2004	1 April 2006	Guru Pertama
38	Herdianto, S.Pd	Tandam Hilir II	08/04/1978	S1 Matematika, UMSU, 2001	1 Okt 2007	Guru Pertama
39	Nazly Yusuf, S.Pd, M.Hum	Medan	05/05/1985	S2 B. Inggris, UNIMED, 2009	1 Maret 2012	Guru Pertama
40	Fahriza Yusuf, S.Pd	Medan	06/11/1986	S1 BK STKIP Pelita Bangsa, 2013	1 Sept 2014	Guru Pertama
41	Elva Widasari Eliza, S.Pd	Medan	26/12/1985	S1 B.Indonesia, Unimed 2007	1 Sept 2015'	Guru Pertama
42	Elfi Sahara, S.Kom	Binjai	19/05/1976	S1 TIK, STTP Medan, 2010	18 Juni 2005	GTT

NO	NAMA	TEMPAT LAHIR	TGL/BLN/THN	PENDIDIKAN TERAKHIR (PROGRAM STUDI)	TMT AWAL	JABATAN
1	M. Syafaruddin, S.Kom	Binjai	06/01/1979	S1 Teknik Informatika, STTP 2015	2 Juli 2007	GTT
2	Listia Nova Tarigan, S.Pd	Sipaho	08/05/1985	S1 Penjaskes, UNIMED, 2007	16 Juli 2007	GTT
3	Lizaa Kanafathy Haharap, S.Pd	Binjai	25/06/1986	S1 B. Indonesia, UNIMED, 2009	28 Sept 2009	GTT
4	Syahrudi, S.Pd	Binjai	11/01/1979	D3 B. Jepang, Polmed USU, 2002	12 Juli 2010	GTT
5	Lia Hariati Nasution, S.Pd	Binjai	21/09/1983	S1 BPBK, UMN Medan, 2010	30 Juli 2011	GTT
6	Irwansyah, S.Pd	Binjai	23/03/1981	S1 Penjaskes, FPOK Unimed 2007	30 Juli 2011	GTT
7	Linda Sari, S.Pd	Medan	26/02/1987	S1, P. Seni Rupa, UNIMED, 2002	3/1/2012	GTT
8	Diana Puspasari Rezeki, S.Psi	Binjai	10/11/1982	S1, Psikologi, UMA, 2006	01 Juli 2012	GTT
9	Ernita Nasution, S.Pd.I	Pasaman	05/10/1987	S1 Aqidah Akhlak, IAIN, PAI	1/1/2013	GTT

10	Desi Julita Purba, SS	Binjai	18/07/1986	S1 Sastra Jepang, USU 2010	9 Feb 2015	GTT
11	Prisma Pramita, S.Pd	Desa Mangga	23/01/1993	S1 Seni Rupa Unimed, 2015	02 Sept 2015	GTT
12	Mhd.Zainur, S.Pd	Binjai	06/06/1991	S1 Penjas dan Rekreasi Unimed, 2015	1/1/2016	GTT
13	Lutfan Hakim, S.Pd.I	Bandar Senembah	04/05/1978	S1 PAI, STAIS Al-Ishlahiyah Binjai, 2003	1/2/2016	GTT
14	Muslim Jaya, S.Pdi	Tj.Jati	23/6/1987	S1 PAI, STAIS Al-Ishlahiyah Binjai, 2011	1/3/2016	GTT
15	Apriliana, S.Pd	Balai Kasih	16/04/1988	S1 Unimed PPKn, 2012	7/18/2016	GTT
16	Uci Armayanti, S.Pd	Binjai	17/09/1994	S1 Unimed Sejarah, 2016	23/07/2016	GTT

2 Data pegawai PNS dan honor

NO	NAMA	TEMPAT LAHIR	TGL/BLN/THN	PENDIDIKAN TERAKHIR (PROGRAM STUDI)	TMT AWAL	JABATAN
1	Sabar Hati Ndruru, MM	Nias	26/07/1971	S2 Manajemen UISU, 2011	25 Nop 2011	Ka. Tata Usaha
2	Suherman, S.Sos.I	Binjai	31/03/1978	S1 KPI, STAIS Binjai 2002	26 Jan 2011	Pengemb.Pegawai
3	Yusridah Nasution, S.Ag, M.Si	Medan	27/04/1965	S2 Manj.Publik, STIA, 2007	1 Juni 2010	Kerumahtangaaan
4	Muhammad Ali , SE	Binjai	12/06/1978	S1 Ekonomi Manaj. 2010	1 Jan 2005	Peny.Lap.Keu
5	Nana Farida, SE	Medan	06/08/1982	S1, USU, 2005	1 Feb 2010	Bendahara
6	Jhoni Saputra	Aek Godang	02/06/1985	S1 PAI, STAI Al-Ishlahiyah, 2011	05-Jan-05	Staf TU
7	Devri Andy	Binjai	12/04/1983	SMA, IPA, 2001	06-Jan-05	Staf TU

NO	NAMA	TEMPAT LAHIR	TGL/BLN/THN	PENDIDIKAN TERAKHIR (PROGRAM STUDI)	TMT AWAL	JABATAN
1	Defi Zulkarnaen, S.Pd.I	Binjai	08/09/1985	S1 PAI, STAIS BINJAI 2010	2 April 2007	Pustakawan
2	Zulmaizar, S.Pd.I	Pauh	17/08/1989	S1 PAI, STAIS BINJAI 2013	23 Juli 2007	Pustakawan
3	Alfifin Purnama Sari, S.Pd	Btg. Serangan	31/01/1991	S1 B.Ingggris STKIP Budidaya Binjai, 2013	07-Jan-10	Staf TU
4	Safri Lubis	P. Dolok	13/01/1964	SMP, 1980	05-Jan-08	Penjaga Sekolah
5	Legiyo Susanto	Kuala Bingai	10/05/1975	SMA, 2012	06-Jan-11	Satpam
6	Laily Sabrina, S.Pd	Medan	23/09/1987	S1 Matematika STKIP Budidaya, 2010	20 Feb 2012	Laboran IPA
7	Devitri Tiara Sari, S.Pd	Binjai	17/11/1993	S1 BK Pelita Bangsa, 2015	01 Maret 2012	Staf TU
8	Sarjono	T. Langkat	03/03/1961	SMP	01/11/2013	Petugas Kebersihan
9	Irsal Ade Ikhwansyah Munica, S.Pd, M.Pd	Medan	14/10/1984	S2, Ekonomi Manajemen UISU 2015	02 Feb 2015	Staf TU
10	Sada Arih Br. Ginting, S.Pd.I	Pd. Cermin	10/5/1970	S1 B. Inggris, IAIN	11 Juli 2016	PTT
11	Nurasyah Lubis	Tj.Keliling	04/02/1991	MAN Binjai	01-Jan-17	Petugas Kebersihan

Data dokumen**PRESTASI AKADEMIK & NON AKADEMIK****MADRASAH ALIYAH NEGERI BINJAI**

NO	TAHUN	PRESTASI
1.	2008	Juara Umum Porseni Se-Kota Madya Binjai
2.	2008	Juara 1 Lomba Tata Tertib Upacara Bendera pada lomba ketrampilan penegak-pendega pramuka Se-Kec. Binjai Selatan
3.	2008	Juara 2 LKBB pada lomba ketrampilan penegak-pendega Pramuka Se-Kec. Binjai Selatan
4.	2008	Juara 3 tari daerah pada lomba ketrampilan penegak-pendega Pramuka Se-Kec. Binjai Selatan
5.	2008	Juara 2 Futsal Se-Kabupaten Langkat
6.	2008	Juara 1 LKBB pada kegiatan kemsama pramuka IAIN-SU
7.	2008	Juara 2 MTQ pada kegiatan kemsama pramuka IAIN-SU
8.	2008	Juara 2 lomba tata tertib upacara bendera pada kegiatan Kemsama Pramuka IAIN-SU
9.	2009	Juara 1 LKBB pada lomba ketrampilan penegak-pendega pramuka Se-Kec. Binjai Selatan
10.	2009	Juara 1 Senam Pramuka pada lomba ketrampilan penegak-Pendega Pramuka Se-Kec. Binjai Selatan
11.	2009	Juara 3 Futsal Se-Kabupaten Langkat
12.	2009	Juara 1 Tari Melayu Se-Kota Madya Binjai
13.	2009	Juara Harapan 1 Lomba Khotib Jum'at Se-Sumatera Utara
14.	2009	Duta Sumatera Utara dalam pertemuan PMR Se-Indonesia
15.	2010	Juara II Lomba Paduan Suara SLTA Kota Binjai
16.	2010	Peserta Paskibra Tk II Kota Binjai (4 siswa)
17.	2010	Peserta Paskibra Tk. Propinsi (1 Orang)
18.	2011	Juara II POPNAS (Pencak Silat) Tk. Propinsi
19.	2011	Juara Umum Porseni Tk MA Propinsi
20.	2011	Juara I Tennis Meja Pelajar Madrasah Tk. Propinsi

21.	2011	Juara I MTQ Remaja Tk. Propinsi
22.	2011	Juara I POPNAS Pencak Silat Tk Propinsi
23.	2011	Juara I Remaja Putra (STQ)
24.	2011	Juara II Remaja Putri (STQ)
25.	2012	Juara II Lomba Pidato B.Indonesia Tingkat SLTA panitia RRI dan BKKBN S.U
26.	2012	Juara II Olympiade English di UNIMED
27.	2012	Juara II Gebyar Paskobin 3 se Sumatera utara merebutkan Piala Bergilir Walikota Binjai
28.	2012	Juara Harapan I Gebyar Paskobin 3 (yel-yel) SMKN 2 merebutkan Piala Bergilir Walikota Binjai
29.	2012	Juara IV Putri Pertandingan Volly Ball antar pelajar SLTA se kota Binjai Rabu/Sabtu
30.	2012	Juara II PPI CUP III, Formasi Barisan 25 Feb 2012 (Pasmanja)
31.	2012	Juara III PPI CUP III, LKBB, 26 Feb 2012 (Pasmanja)
32.	2012	Juara II Lomba Paskibra Thropy PANGDAM I BB
33.	2012	Juara II Festival Band Ulang Tahun LP3i
34.	2012	Juara III Olimpiade Akuntansi An. Ihsanul Arifin
35.	2012	Juara I Olimpiade Sains Madrasah Kementerian Agama Kota Binjai Tk. Kota Binjai Mapel Fisika An. Siti Romaisyah
NO	TAHUN	PRESTASI
36.	2012	Juara II Olimpiade Sains Madrasah Kementerian Agama Kota Binjai Tk. Kota Binjai Mapel Fisika An. Monti Surga
37.	2012	Juara I Olimpiade Sains Madrasah Kementerian Agama Kota Binjai Tk. Kota Binjai Mapel Ekonomi An. Nilla Fatmaida
38.	2012	Juara II Olimpiade Sains Madrasah Kementerian Agama Kota Binjai Tk. Kota Binjai Mapel Ekonomi An. M. Ahsanul Arifin
39.	2012	Juara I Olimpiade Sains Madrasah Kementerian Agama Kota Binjai Tk. Kota Binjai Mapel Biologi An. Mutiara Ni Mahdania
40.	2012	Juara II Olimpiade Sains Madrasah Kementerian Agama Kota Binjai Tk. Kota Binjai Mapel Biologi An. Heni Gustina
41.	2012	Juara I Olimpiade Sains Madrasah Kementerian Agama Kota Binjai Tk. Kota Binjai Mapel Matematika An. Siti Kholilah Hrp

42.	2012	Juara II Olimpiade Sains Madrasah Kementerian Agama Kota Binjai Tk. Kota Binjai Mapel Matematika An. Nisa Humairah
43.	2012	Juara I Olimpiade Sains Madrasah Kementerian Agama Kota Binjai Tk. Kota Binjai Mapel Kimia An. Intan Ayudhana
44.	2012	Juara II Olimpiade Sains Madrasah Kementerian Agama Kota Binjai Tk. Kota Binjai Mapel Kimia An. Zulkifli
45.	2013	Juara II Aksioma Bidang Fisika Tahun 2013 An. Puti Ridha Mardhoti
46.	2013	Ratu Baca Terfavorit Se-Kota Binjai Tahun 2013 An. Puti Ridha Mardhoti
47.	2013	Juara I MTQN Kec. Medan Barat Tahun 2013 An. Ahmad Khairi Novandra
48.	2013	Juara I KSM Cab. Tenis Meja Tahun 2013 An. Ahmad Khairi Novandra
49.	2013	Juara I Tilawah Remaja Putra Kec. Binjai Kab. Langkat 2013 An. Rozaq Habibi
50.	2013	Juara I Syarhil Kec. Binjai 2013
51.	2013	Juara II Paskibra Piala Pangdam I Bukit Barisan
52.	2013	Juara I Green Camp Folk Song Pramuka Tk. Kecamatan Binjai Selatan
53.	2013	Juara I Acapela Putri pada Pekan Cahaya Ramadhan III Kota Binjai
54.	2013	Juara II Acapela Putra pada Pekan Cahaya Ramadhan III Kota Binjai
55.	2013	Juara 2 Dai Cikal Putri pada Pekan Cahaya Ramadhan III Kota Binjai
56.	2013	Juara 3 Dai Cikal Putra pada Pekan Cahaya Ramadhan III Kota Binjai
57.	2013	Juara III PMR Se-Sumatera Utara di Unimed
58.	2014	Juara I Shalawat Badar Versi Perkusi Tk. Pramuka Penegak & Pandega Pada Pekan Cahaya Ramadhan Tunas Kelapa IV Kwarcab Binjai
59.	2014	Juara I Hafalan Surat Al-Qur'an Putra Tk. Pramuka Penegak & Pandega Pada Pekan Cahaya Ramadhan Tunas Kelapa IV Kwarcab Binjai
60.	2014	Juara II Hafalan Surat Al-Qur'an Putri Tk. Pramuka Penegak & Pandega Pada Pekan Cahaya Ramadhan Tunas Kelapa IV Kwarcab Binjai
61.	2014	Juara II Lomba Da'i Cikal Putra Tk. Pramuka Penegak & Pandega Pada Pekan Cahaya Ramadhan Tunas Kelapa IV Kwarcab Binjai
62.	2014	Juara III Lomba Da'i Cikal Putri Tk. Pramuka Penegak & Pandega Pada Pekan Cahaya Ramadhan Tunas Kelapa IV Kwarcab Binjai
63.	2014	Juara II Lomba Hasta Karya Wira Jura PMR Tahun 2014 KSR PMI Unit UIN-SU Medan

64.	2014	Juara II Lomba Pertolongan Pertama (PP) Jura PMR Tahun 2014 KSR PMI UIN-SU Medan
65.	2014	Juara III Lomba Peer Educator Jura PMR Tahun 2014 KSR PMI UIN-SU Medan
66.	2014	Juara Umum Jura PMR Tahun 2014 KSR PMI UIN-SU Medan
67.	2014	Juara II Lomba Paduan Suara Jumbara IV PMR Kota Binjai
68.	2014	Juara III Lomba Baca Puisi Jumbara IV PMR Kota Binjai
69.	2014	Juara Harapan I Bongkar Pasang Tenda Jumbara IV PMR Kota Binjai
70.	2014	Juara Harapan II Photo Jurnalis Jumbara IV PMR Kota Binjai
NO	TAHUN	PRESTASI
71.	2014	Juara Harapan I Lomba Artikel Jumbara IV PMR Kota Binjai
72.	2014	Juara Harapan I Desain Spanduk Jumbara IV PMR Kota Binjai
73.	2015	Juara II Lomba Musikalisasi Puisi diraih oleh kelompok Langit Biru MAN Binjai
74.	2015	Juara III Lomba Baca Puisi Duo diraih oleh Dwi Vira Octarizsa dan M. Fahri Krisnanda
75.	2015	Gelar Ratu Baca Favorit oleh Marisa Defa
76.	2015	Juara I Marisa Defa kelas X MIA-1 Olimpiade PAI Tk. MA dan Tk. SMA
77.	2015	Juara II Fita Siti Choirun kelas XII IPA 5 Olimpiade PAI Tk. MA dan Tk. SMA
78.	2015	Juara III Muammar Fahmi Alwi kelas X-IIA Olimpiade PAI Tk. MA dan Tk. SMA
79.	2015	Juara I Lomba Kreasi Mading Anak Rohis Se-Kota Binjai atas nama Rohis MAN Binjai
80.	2015	Juara III Pembuatan Alat Peraga Matematika Universitas Negeri Medan
81.	2015	Juara I Pencak Silat Pekan Olahraga Kota Binjai Tahun 2015 An. M. Ilham Maulana
82.	2016	Juara I Umum Al-Azhar Scout Award Pramuka MAN Binjai
83.	2016	Terpilihnya Ainul Husna siswa MAN Binjai mengikuti program pertukaran pelajaran ke Jepang

84.	2016	Juara I Lomba Penulisan Artikel Tk. Kota Binjai An. Khairunnisa
85.	2016	Juara III OSN Mapel Matematika An. M. Dihyah Aziz Ilyas
86.	2016	Juara I OSN Mapel Matematika An. M. Dihyah Aziz Ilyas
87.	2016	Juara I KSM Matematika Tk. Kota Binjai An. M. Dihyah Aziz Ilyas
88.	2016	Juara I KSM Biologi Tk. Kota Binjai An. Indah Pratiwi
89.	2016	Juara II KSM Ekonomi Tk. Kota Binjai An. M. Ramadhansyah
90.	2016	Juara I KSM Kimia Tk. Kota Binjai An. Siti Zubaidah
91.	2016	Juara I KSM Geografi Tk. Kota Binjai An. Nurbaiti
92.	2016	Juara I KSM Fisika Tk. Kota Binjai An. Mulazi
93.	2017	Juara I Poetry Reading Tingkat Sumut An. Jihan Aslamiyah Raih
94.	2017	Pasmanbi Raih Juara Umum Lomba Kreativitas Paskibra Tingkat Sumut
95.	2017	Juara I Karate Kata Junior Female Tk. Internasional Malaysia An. Putri Mifta Raih
96.	2017	MAN Binjai Raih Medali Perak dan Perunggu Kompetisi Olimpiade Sains Tingkat Sumut
97.	2017	PMR Wira Unit 012 MAN Binjai Raih Juara Umum UTK II PMI KSR Kota Binjai
98.	2017	PASMANBI Raih Juara Umum Derap Paskibra MAN 2 Model Medan
99.	2017	Juara III KSM Tk. Provinsi Mapel Kimia An. Sulistiani
100.	2017	Juara III KSM Tk. Provinsi Mapel Biologi An. Fachri Afsi
101.	2017	Juara I KSM Tk. Kota Binjai Mapel Matematika An. Nurul Hafizah
102.	2017	Juara I KSM Tk. Kota Binjai Mapel Biologi An. Fachri Afsi
103.	2017	Juara I KSM Tk. Kota Binjai Mapel Fisika An. Risqya Nurul Izati Aksara
104.	2017	Juara I KSM Tk. Kota Binjai Mapel Ekonomi An. Muhammad Hamdan
105.	2017	Juara I KSM Tk. Kota Binjai Mapel Kimia An. Sulistiani
106.	2017	Juara I KSM Tk. Kota Binjai Mapel Geografi An. Syaibatul Jihan Aslamiyah Harahap
107.	2017	Juara II Olimpiade Sains Nasional Mapel Kimia an. Sulistiani
108.	2017	Juara I Olimpiade Sains Nasional Mapel Matematika Nurhafnizar Nasution

109	2017	Juara I Olimpiade Sains Nasional Mapel Biologi Fahmi Habsyi
110	2017	Juara III Pidato Bahasa Inggris Aksioma Tk. Provinsi Sumut an. M. Rafi Alfarezi
111	2017	Lulus Program Pertukaran Pelajar KL-YES AFS ke Amerika Serikat an. M. Rafi Alfarezi
112	2017	Mutia Nur Rahma terpilih sebagai Juara I Duta Generasi Berencana (Genre) oleh Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Kota Binjai.
113	2017	Juara Umum Kompetisi HUT PMI Ke-72 atas nama PMR Wira Unit 012 MAN Binjai
NO	TAHUN	PRESTASI
114	2017	Juara I Musabaqah Hifzil Qur'an Putri pada Festival Gebyar Muharram 1439 Hijriah dan HUT ke-39 KKD MAN 2 Model Medan atas nama Puteri Wulandari
115	2017	Juara II Musabaqah Hifzil Qur'an Putra pada Festival Gebyar Muharram 1439 Hijriah dan HUT ke-39 KKD MAN 2 Model Medan atas nama Sigit Hadi Pranoto
116	2017	Juara II Kaligrafi pada Festival Gebyar Muharram 1439 Hijriah dan HUT ke-39 KKD MAN 2 Model Medan atas nama M. Amrin
117	2017	Juara Harapan I Pidato Bahasa Arab pada Festival Gebyar Muharram 1439 Hijriah dan HUT ke-39 KKD MAN 2 Model Medan atas nama Jalaluddin Al-Mahalli
118	2017	Juara Harapan I Lomba Adzan pada Festival Gebyar Muharram 1439 Hijriah dan HUT ke-39 KKD MAN 2 Model Medan atas nama M. Choidir
119	2017	Juara Harapan II Dai pada Festival Gebyar Muharram 1439 Hijriah dan HUT ke-39 KKD MAN 2 Model Medan atas nama Luthfiah Silalahi
120	2017	Juara I Lomba Karya Tulis Ilmiah (LKTI) tingkat SMA/Sederajat Physics Festival 2017 atas nama Fahriza Rianda, M. Zacky Bangun dan Fiqri Muhammad Zuhair Pohan
121	2017	Pasmanbi (Paskibra MAN Binjai) juara I Lomba Penurunan Bendera pada kegiatan Derap Paskibra MAN 2 Model Medan
122	2017	Muhammad Hamdan, Zidan Hafiz dan Rizqya Nurul 'Izzati Aksara juara I Debat Ilmiah Pemilih Pemula
123	2017	Dwi Afridayanti Raih Juara II Festival Vokal Solo Lagu Perjuangan Kota Binjai
124	2017	Eggy Jei Nindra Dinata meraih juara Harapan II Festival Vokal Solo Lagu Perjuangan Kota Binjai

125	2017	Fadlan dan Sulis Juara II Ratu dan Raja Baca Bengkel Sastra SMA Negeri 1 Binjai
126	2017	Wan Anwar Fuadi dan M. Khairul Amin, ganda putra MAN Binjai juara II Badminton pada Pekan Olahraga Pelajar Kota Binjai Tahun 2017
127	2017	Pasmanbi juara II Lomba Ketangkasan Baris Berbaris Variasi (LKBB) Tingkat Kab. Langkat-Binjai Gebyar Hari Pahlawan MAN 2 Tanjung Pura.
128	2017	PMR Wira Unit 012 MAN Binjai meraih Juara 2 PP (Kepalangmerahan), Juara 2 Pasang Bongkat Tandu, Juara 3 Pentas Seni, Juara 1 Fotografer, Juara 1 Desain Logo, Juara 2 Duta PMR (AOV) dan juga predikat Kontingen Terbaik.
129	2017	Suzhi Juara 2 Karate Putra Pekan Olahraga Pelajar Kota Binjai
130	2017	Ilham Prayogi Juara 1 Renang Gaya Dada 50m dan 100m Pekan Olahraga Pelajar Kota Binjai (Popkot)
131	2017	Syahdan Aulia Juara 3 atletik lari 800 m putra Pekan Olahraga Pelajar Kota Binjai
132	2017	Juara 2 Atletik 200 m putri atas nama Sasika Rani Pekan Olahraga Pelajar Kota Binjai
133	2017	MAN Binjai Raih Juara III Madrasah Terbersih Tingkat Kemenag Kota Binjai
134	2018	Qurrata Aini X MIA- juara I Kontes Foto Bersama Ibu Dinas PKK Kota Binjai
135	2018	Ahmad Fadhil berhasil juara II Kontes Foto Bersama Ibu Dinas PKK Kota Binjai
136	2018	PIK-R MAN Kencana Binjai juara I Debat Generasi Berencana (Genre)
137	2018	Fachri Afsi Raih Juara III Olimpiade Biologi UINSU
138	2018	Ilham Zulkhair dan Zul Mahadi Nata raih juara 1 Bidang Lomba LKTI Tingkat SMA di SMA Darma Pancasila Medan
139	2018	Said Farhan raih Juara II Bidang Lomba Olimpiade Sains Siswa Mapel Matematika Tingkat SMA di SMA Darma Pancasila Medan
140	2018	Rizqya Nurul 'Izzati Aksara meraih Juara 3 Olimpiade Sains Siswa Bidang Lomba Fisika Tingkat SMA di SMA Darma Pancasila Medan
141	2018	Juara I Lomba Keterampilan Baris Berbaris (LKBB), Juara I Formasi Penurunan Bendera, Juara III Variasi Formasi, Penurunan Bendera Terbaik, Team Favorit, dan juga Komandan Pleton (Danton) Terbaik pada Perlombaan Derap Paskibra Dewantara Kota Binjai 2018
142	2018	Juara Umum dan meraih Trophy Piala Bergilir pada Perlombaan Derap Paskibra Dewantara Kota Binjai 2018

143	2018	Achan Azla (Medali Emas Astronomi), Rahma Safitri (Medali Perak Kebumian), Rizqya Nurul Izzati (Medali Perak Fisika), Lira Savina (Medali Perak Kimia), Nadiyah Nilfannisa (Medali Emas Biologi), Januan Khairul Amru (Medali Emas Komputer), Said Farhan (Medali Perak Matematika), Ade Fitriani (Medali Emas Kimia), Siti Sahara Batubara (Medali Perak Kimia), Najwa Aulia Putri (Medali Perak Kebumian), Aning Prastiti Ningsih (Medali Perak Biologi), Alvi Syahrin (Medali Perak Komputer), Jihan Indria (Medali Perak Geografi), Jihan Maliha (Medali Perak Biologi) dan Nisa Azzahra (Medali Perunggu Ekonomi) pada kegiatan perlombaan Olimpiade Smansa Binjai Tahun 2018
144	2018	Juara Favorit Penegak Putri Se-Sumut Tahun 2018 LPPP XII Unimed Pramuka MAN Binjai

BIODATA



Desi lawarni tanjung lahir 26 Maret 1988 di padangsidimpuan, anak pertama dari dua bersaudara. Putri dari Hj. Ernawati Siregar dan Alm Mara Tanjung. Menempuh pendidikan Sekolah Dasar di SD N 142427 di padangsidimpuan tahun selesai 2000, MTsN Padangsidimpuan selesai tahun 2003.

MAN 2 Padangsidimpuan tahun 2006, Sekolah Tinggi Ilmu Keguruan dan Pendidikan (STKIP TAP-SEL) di Padangsidimpuan selesai tahun 2011. Penulis mulai bekerja sebagai guru mulai tahun 2008-2014 di pesantren al-anshor di manunggang julu tepatnya di kota padangsidimpuan. Dan menjadi karyawan perusahaan telekomunikasi tahun 2010-2014 di kota padangsidimpuan namun mengundurkan diri di tahun tersebut karen menikah di tahun yang sama juga dan ikut suami ke Medan. Tahun 2014 penulis di terima bekerja di MAN 2 Model Medan sebagai guru bahasa inggris, namun menjadi guru berpendidikan S1 saja tidaklah cukup karena perkembangan pendidikan begitu cepat, untuk itu penulis melanjutkan program S2 di UMSU dengan jurusan Manajemen Pendidikan Tinggi di Kota Medan yang saat ini akan menyelesaikan tesis dengan judul “Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MAN Binjai”.

Dengan dukungan do’a dan materi yang di berikan oleh orang tua peneliti, Hj. Ernawati siregar yang bertugas sebagai Pegawai Negeri Sipil di Kantor departemen Agama Kota Padangsidimmuan kepada penulis merupakan hal yang tidak terucapkan dengan kata-kata. Membesarkan penulis dengan penuh kasih sayang dan penuh perjuangan serta pengorbanan. Motivasi yang selalu beliau ucapkan “jangan pernah takut dan harus berani” selalu berdoa kepada allah agar di berikan kesehatan dan umur yang berkah. Kepada Adik penulis Adelina Fitri

Tanjung yang telah membrikan masukan-masukan ataupun merupakan kritik terhadap penyusunan tesis penulis.

Kepada putra penulis Amar Al-fatih Harahap merupakan motivasi kepada penulis yang di harapkan kelak menjadi anak yang berguna bagi agama, nusa dan bangsa serta orangtua. Amin ya allah.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada para pembaca tesis ini. bagi pembaca yang ingin berkomunikasi dengan penulis dapat menghubungi No telp. 082368883663 Dan Alamat Email desilawarni88@gmail.com.