

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

Pada bab ini akan dikemukakan paparan data dan temuan penelitian berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Mambaul Ulum BataBata Palengaan Pamekasan, baik yang diperoleh melalui kegiatan wawancara, kegiatan observasi, maupun pencatatan dokumentasi. Paparan data penelitian dan temuan tersebut meliputi:

1. Kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung.
2. Kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung.
3. Kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung.

Untuk mengetahui paparan data dan temuan penelitian tersebut dapat disajikan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung.

Kepemimpinan kepala madrasah berperan sangat menentukan terhadap kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di madrasah. Berhasil atau tidaknya kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di madrasah, hal itu sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung. Sebagai *the top leader* di madrasah. Perlu diketahui bahwa pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah tidak terlepas dari perilaku atau cara-cara yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam mempengaruhi para guru yang dipimpinnya. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa para guru akan menjalankan tugasnya secara efektif dan produktif, jika kepala madrasah menerapkan kepemimpinan yang baik kepada para guru yang dipimpinnya.

Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah pada suatu madrasah tergantung kepada ketepatan tindakan, sikap, dan prilakunya dalam memimpin para guru. Kepemimpinan kepala madrasah yang berhasil adalah yang bersikap dan berperilaku sedemikian rupa, sehingga situasi dan kondisi yang ada menjadi pendukung ke arah tercapainya tujuan yang efektif. Maka dari itu kepemimpinan yang diterapkan di MTs Sultan Agung selalu melihat pada norma-norma agama, karena kepala madrasah MTs Sultan Agung ini memiliki prinsip bahwa apa yang telah diperbuat di dunia pasti akan dimintai pertanggungjawabannya kelak di akhirat kepada Allah SWT. Dan pimpinanlah yang akan dimintai pertanggung jawabannya terlebih dahulu atas semua tindakan bawahannya pada perusahaan. Prinsip ini pula yang ditanamkan kepada seluruh bawahannya. Jadi tanpa dikontrol secara langsung dan terus menerus oleh atasan maka bawahan telah memiliki kesadaran sendiri karena prinsip yang telah ditanamkan tersebut.

Dari pengamatan peneliti banyak cara-cara yang dilakukan pemimpin dalam berinteraksi dengan para guru, pada saat tertentu peneliti menjumpai pimpinan selalu terlibat kerjasama dengan bawahannya baik dalam penyelesaian tugas maupun penyelesaian konflik yang terjadi pada perusahaan. Dalam menentukan keputusan kepala madrasah selalu mengedepankan kesejahteraan para guru karena menurut kepala madrasah guru adalah aset yang paling berharga. Dari berbagai sikap pemimpin kepada bawahannya dalam memotivasi maupun menindak guru selalu dilakukan dengan baik. Dalam arti selalu bersikap sopan, santun dan tidak kasar dalam menindak guru yang melakukan kesalahan dan lebih menekankan pada pendekatan secara langsung kepada bawahannya tersebut. Salah satu contohnya dalam menindak guru yang tidak disiplin seperti yang diungkapkan oleh ibu Umi;

“Bapak selalu lembut dalam segala bentuk, beliau memiliki sikap yang selalu santun dan sabar dalam menghadapi segala sesuatu seperti mengarahkan guru untuk pekerjaan atau hal-hal yang baru. Dan dalam menindak karyawan yang tidak disiplin seorang top manajer hanya

memberikan teguran, nasehat dan juga menanamkan kesadaran pada diri karyawan mereka.”⁵²

Hal tersebut juga diungkapkan oleh pak Munir selaku guru mata pelajaran Fiqh;

“Bapak sebagai pimpinan kami selalu menegur kami apabila kami melakukan kesalahan, tetapi dengan lembut dan nada yang lirih karena bapak tidak mau menyakiti hati kami, dan apabila adanya pelanggaran yang berlebih bapak hanya melakukan pendekatan kepada mereka (guru) dengan menasehati mereka. Apabila mereka tidak mengajar tanpa ijin maka bapak memberikan sanksi dengan memotong honor harian mereka. Bukan hanya kepada para guru bapak bersikap seperti itu tetapi juga kepada setiap orang entah itu sahabat,teman kerja atau orang lain.”⁵³

Peneliti juga melakukan wawancara langsung dengan bapak Nursalim mengenai memotivasi dan menindak guru.

“Dalam menindak guru yang tidak disiplin atau bermalas-malasan saya lebih cenderung melakukan pendekatan kepada mereka dan menanamkan nilai nilai keagamaan, seperti segala sesuatu yang dilakukan orang di bumi itu akan dipertanggung jawabkan dihadapan yang maha kuasa, dan setiap orang itu harus bekerja keras dahulu kalau mau berhasil, dll. Dalam menindaknyapun saya tidak pernah membedakan para bawahannya saya karena semua bawahan itu sama yang membedakan hanya tingkat *kreatifitas, produktifitas dan juga jabatan mereka saja dan perlakuan kami kepada mereka juga sama rata karena bagi kami semua karyawan merupakan aset yang berharga*”⁵⁴

Dari pendapat ibu Umi Salamah dan bapak Munir tersebut dapat dilihat bahwa lemah lembut dan lebih menekankan interaksi secara individual dengan pendekatan tersebut telah menjadi kebiasaan pemimpin yang ada

⁵² Hasil wawancara dengan Umi Salamah, guru mata pelajaran Akidah Akhlak pada tanggal 14 Maret 2020.

⁵³ Hasil wawancara dengan Saiful Munir, guru mata pelajaran Fiqh pada tanggal 14 Maret 2020.

⁵⁴ Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah pada tanggal 14 Maret 2020.

pada madrasah. Hal ini seperti gaya kepemimpinan Rasulullah, yaitu dengan kelembutan hatinya. Kelembutan mendorong hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin penuh dengan suasana kasih sayang, saling memahami, saling percaya, terbuka, yang pada gilirannya menjadi motivasi bagi munculnya kreatifitas dan inisiatif.

Sikap dermawannya yang tidak pernah diumbar kepada siapapun, ini menjadi sifat yang sangat menakjubkan. Banyak orang berlomba-lomba untuk beramal tetapi disamping itu juga ingin dikenal sebagai dermawan. Tetapi tidak pada pimpinan madrasah ini. Yang selalu tertutup apabila ditanya soal amal jariyahnya yang berhubungan dengan keAgamaan dan dengan segudang alasan pastinya. Fenomena ini juga dirasakan oleh peneliti, Subhanallah, ternyata masih ada orang seperti ini di dunia yang telah diwarnai kesombongan dan kemaksiatan.

Dalam menyelesaikan segala bentuk permasalahan pimpinan selalu mengajak para staff untuk berdiskusi atau bermusyawarah, dan dibutuhkan untuk mengikut sertakan karyawan maka pimpinan mengajak para karyawan untuk bersama-sama menyelesaikan permasalahan tersebut. Dengan tujuan diadakannya musyawarah tersebut agar pimpinan dapat bertukar pikiran dengan para bawahannya dan juga kreatifitas mereka terus berkembang Dengan adanya musyawarah dengan para bawahan maka diharapkan agar tercapainya mufakat dan dapat dilaksanakan bersama dengan hati yang senang dan ikhlas. Karena sebuah mufakat itu adalah hal yang telah disetujui bersama antara pimpinan dan juga bawahannya jadi tidak akan ada hal keterpaksaan diantara keduanya.

Tetapi tidak semua pendapat bawahan dapat diterima oleh pimpinan karena yang diterima dan diaplikasikan hanyalah pendapat yang memiliki pendapat yang berbobot ungkap ibu Nurcahya.

“Bapak selalu meminta pendapat kami apabila ada masalah yang terjadi di madrasah maupun di pabrik dan pendapat yang kami ajukan juga sering diaplikasikan oleh bapak, tergantung dari bobot pendapat tersebut. Dan bapak selalu melihat dan menanyakan kembali pada kami dampak positif dan negatifnya dari pendapat atau usulan

tersebut.”⁵⁵

Dalam hal ini, bapak Nursalim menjelaskan;

“Dalam melakukan musyawarah dengan para bawahan kami selalu meminta pendapat atau saran mereka, karena sesungguhnya pendapat mereka sangat dibutuhkan. Yang mengetahui karakter lapangan lebih dalam dan kesehariannya dan juga para staff dan bawahan. Maka tidak menutup kemungkinan pendapat mereka akan menjadi masukan untuk masalah yang dihadapi madrasah”⁵⁶

Pimpinan mengajak para karyawan untuk bersama-sama menyelesaikan permasalahan tersebut. Tujuan diadakannya musyawarah tersebut agar pimpinan dapat bertukar pikiran dengan para bawahannya dan juga kreatifitas mereka terus berkembang. Dengan adanya musyawarah bersama para bawahan maka diharapkan agar tercapainya mufakat dan dapat dilaksanakan bersama dengan hati yang senang dan ikhlas. Karena sebuah mufakat itu adalah hal yang telah disetujui bersama antara pimpinan dan juga bawahannya jadi tidak akan ada hal keterpaksaan diantara keduanya. Jadi dengan adanya tukar pendapat seperti itu maka para guru atau staf merasa bahwa kehadiran mereka ditengah-tengah madrasah itu dianggap ada, selalu berguna bagi perusahaan kedepannya dan juga ide kreatif mereka akan terus berkembang.

“Saya dalam memotivasi para guru selalu mengedepankan unsur-unsur religi karena sesungguhnya tanggung jawab atas apa yang telah mereka kerjakan bukanlah hanya kepada saya melainkan masih ada tanggung jawab yang lebih atas lagi yaitu Allah, dan saya memotivasi kerja mereka dengan menanamkan niat ibadah kepada Allah, dan memberi mamfaat pada orang lain”.⁵⁹

Dari berbagai penjelasan hasil wawancara diatas maka dapat diketahui bahwa kepala madrasah MTs Sultan Agung ini menggunakan *central power* untuk me-manage semua hal yang berkaitan dengan

⁵⁵ Hasil wawancara dengan Nurcahyadiningrat, pada tanggal 14 Maret 2020.

⁵⁶ Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah pada tanggal 14 Maret 2020. ⁵⁹ Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah pada tanggal 14 Maret 2020.

kelembagaan. Cara yang selalu mengedepankan nilai-nilai Islam salah satunya dengan sikap yang selalu lemah lembut tapi tegas, selalu bermusyawarah untuk penyelesaian segala bentuk masalah, memiliki tekad yang kuat dan selalu optimis dalam menjalankan segala usahanya, dan juga memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas (keunggulan intelektual).

Berdasarkan paparan data penelitian di atas, temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala Madrasah berbasis religious di Tsanawiyah Sultan Agung dalam memimpin para guru di madrasah didasarkan pada ciri-cirinya, perilakunya, situasinya, dan penerimaannya. Melalui kepemimpinan kepala madrasah tersebut, para guru dapat menerima dan mengakui terhadap kepemimpinan yang dipertunjukkan oleh kepala madrasah, dan kemudian mengikutinya secara baik dalam mengerjakan tugas-tugas di madrasah.

2. Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung

Kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung sangat ditentukan oleh kinerja para guru, baik menyangkut proses tugas yang sedang dilaksanakan maupun hasil tugas yang telah dilaksanakan. Hal ini disebabkan para guru merupakan pelaksana tugas yang secara langsung mengelola dan melaksanakan tugas-tugas yang telah dipercayakan oleh kepala madrasah. Oleh karena itu, kinerja para guru ini mendapatkan perhatian secara intensif dari kepala madrasah melalui kepemimpinan yang baik agar kinerja para guru dalam melaksanakan tugas di madrasah menjadi efektif dan produktif. Dengan demikian, diharapkan pelaksanaan semua tugas oleh para guru dapat tercapai secara optimal sesuai yang diharapkan.

Untuk memperlancar pelaksanaan tugas di madrasah, kepala madrasah melaksanakan pembagian dan pendelegasian tugas kepada para guru sebagai pembantu kepala madrasah. Pembagian dan pendelegasian tugas tersebut menurut penjelasan kepala madrasah mencakup; a) bidang kurikulum, b)

bidang kesiswaan, c) bidang sarana dan prasarana, dan d) bidang hubungan masyarakat.⁵⁷

Bidang kurikulum adalah bidang yang mengurus dan mengelola kurikulum sebagai acuan dan pedoman utama dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah, terutama bagi para guru dalam kedudukannya sebagai pengelola dan penyelenggara kegiatan pembelajaran. Kurikulum madrasah dianggap penting untuk dikelola karena kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan oleh para guru dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran di madrasah. Melalui pengelolaan kurikulum tersebut diharapkan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh para guru dapat tercapai secara optimal, baik dari segi proses maupun dari segi hasil pembelajaran.

Berdasarkan data dokumentasi yang ada di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung, tugas-tugas yang dilaksanakan pembantu kepala madrasah bidang kurikulum mencakup;

- a. Memahami kurikulum sebaik-baiknya secara menyeluruh untuk semua kelas dan semua bidang studi,
- b. Menatautkan kurikulum kepada para guru,
- c. Menyediakan media dan sumber belajar,
- d. Melakukan pembagian tugas mengajar kepada para dan menyusun jadwal pelajaran,
- e. Melatih para guru dalam membuat Rancana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP),
- f. Merencanakan dan melaksanakan bimbingan belajar kepada siswa yang memerlukannya, serta
- g. Melaporkan hasil pelaksanaan kurikulum.⁵⁸

Tugas-tugas tersebut dilaksanakan secara baik oleh pembantu kepala madrasah bidang kurikulum dengan cara memberikan penjelasan dan

⁵⁷Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah pada tanggal 14 Maret 2020.

⁵⁸ Hasil wawancara dengan Agus Haryanto, pembantu kepala madrasah bidang kurikulum pada tanggal 14 Maret 2020.

pelatihan kepada para guru sebagai pengelola dan penyelenggara pembelajaran. Melalui penjelasan dan pelatihan tersebut diharapkan para guru dapat memahami isi kurikulum dan dapat membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) secara benar dan tepat serta perangkat pembelajaran lainnya sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Hal tersebut dinyatakan oleh Saiful Munir, yang berkedudukan sebagai pembantu kepala madrasah bidang kurikulum sebagai berikut berikut

Pelaksanaan tugas-tugas sebagaimana telah digariskan oleh kepala madrasah, seperti menatarkan kurikulum kepada para guru, melatih para guru membuat RPP, menyediakan media pembelajaran, membagi tugas kepada para guru, membuat jadwal pelajaran, dan membuat jadwal bimbingan belajar kami laksanakan dengan baik. Hal itu dimaksudkan agar kegiatan pembelajaran yang menjadi tugas pokok para guru dapat berjalan secara kondusif dan efektif.⁵⁹

Setelah mendapatkan penjelasan dan pelatihan dari pembantu kepala madrasah bidang kurikulum, selanjutnya, para guru melaksanakan tugastugasnya dengan baik, seperti membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan perangkat pembelajaran lainnya, seperti program semester dan program tahunan serta melaksanakan kegiatan pembelajaran kepada siswa sesuai jadwal mengajar yang ada. Mengenai pelaksanaan tugas oleh para guru di madrasah, hal tersebut dinyatakan oleh Umi , guru mata pelajaran Akidah Akhlak sebagai berikut: Sebelum para guru melaksanakan kegiatan pembelajaran pada siswa di kelas, mereka melakukan persiapan-persiapan yang baik sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran agar menjadi terarah dan efektif serta memperoleh hasil yang optimal. Persiapan- persiapan tersebut mencakup silabus, RPP, program semester, dan program tahunan.⁶⁰

⁵⁹ Hasil wawancara dengan Agus Haryanto, pembantu kepala madrasah bidang kurikulum pada tanggal 14 Maret 2020.

⁶⁰ Hasil wawancara dengan Umi Salamah, guru mata pelajaran Akidah Akhlak pada tanggal 14 Maret 2020.

Bukti adanya perispan-persiapan yang dilakukan oleh para guru sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas, hal itu sesuai dengan hasil observasi yang menunjukkan bahwa pada meja masing-masing guru terlihat adanya perangkat pembelajaran yang telah dibuat sebelumnya.

Persiapan-persiapan mengajar dalam bentuk perangkat pembelajaran tersebut Di samping itu, para guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung, melakukan pengelolaan terhadap kegiatan pembelajaran secara efektif dan efisien agar memperoleh hasil yang optimal. Kegiatan pembelajaran yang dikelola dengan baik oleh para guru tersebut diharapkan dapat mewujudkan pembelajaran yang efektif dan efisien, baik dari segi proses maupun dan segi hasil pembelajaran. Dari segi proses, pembelajaran yang dilaksanakan oleh para guru dapat membangkitkan minat, semangat, dan motivasi belajar siswa, sehingga siswa dapat berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran.

Dengan partisipasi aktif tersebut diharapkan siswa memperoleh hasil belajar yang optimal. Dari segi hasil, pembelajaran yang dilaksanakan oleh para guru, diharapkan dapat mewujudkan perilaku baik pada siswa, seperti mampu menjelaskan, membedakan, menghubungkan, mengidentifikasi, memberi, contoh, menyebutkan, dan sebagainya, sehingga hal itu dapat menuntaskan belajar siswa sesuai nilai ketuntasan belajar yang telah ditetapkan. Dengan demikian, siswa memperoleh prestasi belajar yang optimal yang kemudian diaplikasikan secara nyata dalam kehidupan sehari-hari.

Kemudian, langkah-langkah yang ditempuh oleh para guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran sebagai kegiatan utama di madrasah menurut penjelasan, pembantu kepala madrasah bidang kesiswaaan di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung mencakup “merumuskan tujuan pembelajaran, mengenal dan menggunakan strategi pembelajaran yang tepat, melaksanakan pembelajaran, mengenal

kemampuan anak didik, dan merencanakan dan melaksanakan program remedial”.⁶¹

Merumuskan tujuan pembelajaran yang hendak dicapai, juga dilakukan oleh para guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung sebelum tampil di kelas untuk menyampaikan materi pelajaran kepada siswa. Tujuan dari perumusan pembelajaran tersebut adalah agar dapat dijadikan sebagai pedoman atau petunjuk praktis tentang sejauhmana kegiatan pembelajaran itu harus dilaksanakan atau dibawa oleh para guru. Dengan perumusan tujuan pembelajaran secara benar dan tepat oleh para guru, maka hal itu dijadikan sebagai pedoman atau arah bagi siswa dalam menyelesaikan materi kegiatan belajarnya.

Tujuan pembelajaran akan senantiasa menjadi hasil atau perubahan tingkah laku, kemampuan dan keterampilan yang diperoleh setelah siswa mengikuti kegiatan pembelajaran. Setelah membuat persiapan-persiapan mengajar, selanjutnya para guru melaksanakan kegiatan pembelajaran kepada siswa di kelas sesuai tugas yang telah dipercayakan dan jadwal mengajar yang diterima masing-masing guru. Mengenai pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan para guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung berdasarkan hasil observasi adalah “berjalan secara tertib dan lancar. Para guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sebagai kegiatan utama di madrasah secara tepat waktu, serta kedisiplinan dan semangat tinggi”.⁶²

Pelaksanaan tugas mengajar tidak hanya dilakukan secara tepat waktu, serta kedisiplinan dan semangat tinggi dari para guru, tetapi juga direalisasikan dalam bentuk kemampuan melaksanakan pembelajaran. Menurut penjelasan Saiful Munir, guru mata pelajaran Fiqih, kemampuan melaksanakan pembelajaran dari para guru mencakup;

- a. Penguasaan bahan pelajaran,
- b. Pengelolaan kegiatan pembelajaran,

⁶¹ Hasil wawancara dengan Agus Haryanto, pembantu kepala madrasah bidang kurikulum pada tanggal 14 Maret 2020.

⁶² Hasil wawancara dengan Agus Haryanto, pembantu kepala madrasah bidang kurikulum pada tanggal 14 Maret 2020.

- c. Pengelolaan kelas, dan
- d. Menilai hasil belajar siswa.⁶³

Pelajaran secara dinamis dan efektif, dalam arti bahan pelajaran yang disampaikan oleh para guru mudah dipahami oleh para siswa. Menguasai bahan pelajaran mengandung dua lingkup penguasaan materi, yaitu menguasai bidang studi dalam kurikulum madrasah, dan menguasai bahan pengayaan/penunjang bidang studi. Menguasai bahan bidang studi dalam kurikulum madrasah, berarti para guru menguasai bahan pelajaran sesuai dengan mata pelajaran yang dipegangnya. Menguasai bahan pengayaan/penunjang bidang studi berarti bahwa para guru menguasai bahan pelajaran yang dapat memberi pengayaan serta memperjelas dari bahan-bahan mata pelajaran yang dipegang tersebut. Sebelum para guru tampil di depan kelas untuk menyampaikan materi pelajaran kepada para siswa, terlebih dahulu mereka melakukan persiapan dalam bentuk penguasaan terhadap bahan pelajaran apa yang akan disampaikan dan bagaimana cara menyampaikannya. Dengan modal penguasaan bahan pelajaran tersebut, para guru dapat menyampaikan bahan.

Kemudian, langkah-langkah yang ditempuh oleh para guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran sebagai kegiatan utama di madrasah menurut penjelasan Saiful Munir, di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung mencakup “merumuskan tujuan pembelajaran, mengenal dan menggunakan strategi pembelajaran yang tepat, melaksanakan pembelajaran, mengenal kemampuan anak didik, dan merencanakan dan melaksanakan program remedial”.⁶⁴

Sebagai pengelola dan penyelenggara kegiatan pembelajaran, para guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung melakukan pengenalan terhadap kemampuan masing-masing siswa sebagai subyek belajar. Hal itu disebabkan bahwa setiap siswa memiliki perbedaan-perbedaan karakteristik tersendiri antara satu dengan lainnya,

⁶³ Hasil wawancara dengan Saiful Munir, guru mata pelajaran Fiqh pada tanggal 14 Maret 2020.

⁶⁴ Hasil wawancara dengan Saiful Munir, guru mata pelajaran Fiqh pada tanggal 14 Maret 2020

termasuk kemampuan, latar belakang sosial, dan latar belakang ekonominya. Mengenal perbedaan-perbedaan karakteristik para siswa dilakukan oleh para guru, karena para siswa masih belum memiliki pribadi dewasa sehingga mereka masih menjadi tanggung jawab para guru; masih menyempurnakan aspek tertentu dari kedewasaannya sehingga masih menjadi tanggung jawab para guru; memiliki sifat-sifat dasar manusia yang sedang berkembang secara terpadu, yaitu kebutuhan biologis, rohani, sosial, intelegensi, emosi, kemampuan berbicara, anggota tubuh untuk bekerja, latar belakang sosial, latar belakang biologis, serta perbedaan individual.

Dalam suatu kelas, terdapat bermacam-macam kemampuan yang berbeda dari para siswa. Hal itu perlu dipahami oleh para guru agar mudah melaksanakan interaksi edukatif. Kegagalan menciptakan interaksi edukatif yang kondusif, berpangkal dari kedangkalan pemahaman guru terhadap karakteristik siswa sebagai individu. Bahan pelajaran, metode pembelajaran, alat/sarana, dan evaluasi tidak dapat berperan lebih banyak apabila para guru mengabaikan aspek siswa. Oleh karena itu, sebelum mempersiapkan tahapan-tahapan interaksi edukatif, terlebih dahulu para guru memahami keadaan para siswa sebagai subyek belajar utama dalam kegiatan pembelajaran. Hal itu dilakukan agar dapat mempersiapkan segala sesuatunya secara akurat, sehingga tercipta interaksi edukatif yang kondusif, efektif, dan efisien.

Dalam kegiatan pembelajaran, tentu saja terkandung suatu harapan agar seluruh atau setidaknya sebagian besar siswa dapat berhasil dengan baik dalam belajarnya. Namun dalam kenyataannya sering tidak demikian. Salah satu usaha untuk mencapai hal itu adalah para guru mengembangkan prinsip belajar tuntas atau *mastery learning*. Belajar tuntas adalah suatu sistem belajar yang mengharuskan sebagian besar siswa dapat menguasai tujuan pembelajaran dari suatu satuan atau unit pelajaran secara tuntas. Untuk dianggap tuntas, diperlukan standar norma atau ketentuan terhadap belajar siswa. Untuk menguasai suatu bahan pelajaran diperlukan waktu yang berbeda-beda bagi setiap siswa. Apabila waktu yang disediakan

cukup dan pelayanannya tepat, setiap siswa akan mampu menguasai materi pelajaran yang diberikan.

Pemikiran inilah yang mendasari adanya program remedial dari para guru, yaitu suatu kegiatan perbaikan bagi siswa yang belum berhasil dalam kegiatan belajarnya. Dalam suatu proses pembelajaran yang ideal mengandung dua macam kegiatan, yaitu pengayaan bagi siswa yang sudah berhasil menguasai suatu satuan atau unit pelajaran di satu pihak, dan perbaikan bagi siswa yang belum berhasil belajar di lain pihak. Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran kepada siswa di kelas, para guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung, juga melakukan pengelolaan kelas. Pengelolaan kelas adalah serangkaian kegiatan tindakan guru yang ditujukan untuk mendorong munculnya tingkah laku yang diharapkan dan menghilangkan tingkah laku siswa yang tidak diharapkan, menciptakan hubungan interpersonal yang baik dan iklim sosioemosional yang positif, serta menciptakan dan memelihara organisasi kelas yang produktif dan efektif.

Jadi, kelas sebagai tempat berlangsungnya kegiatan pembelajaran, keberadaannya dikelola secara kondusif oleh para guru, sehingga memberikan kesenangan dan kenyamanan kepada para siswa dalam mengikuti pembelajaran. Dengan demikian, siswa dapat belajar dengan semangat tinggi, yang pada akhirnya memungkinkan tercapainya prestasi belajar yang optimal, baik pada aspek kognitif, afektif, maupun psikomotoriknya. Menurut penjelasan Nursalim, kepala madrasah bidang sarana dan prasarana “sebagai tempat kegiatan pembelajaran, pengelolaan kelas memiliki peran penting terhadap kegiatan pembelajaran, yaitu untuk menciptakan kondisi kelas yang memungkinkan berlangsungnya proses pembelajaran”.⁶⁵

Hal tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan kelas yang efektif merupakan salah satu aspek penting dalam kegiatan pembelajaran.

⁶⁵ Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah pada tanggal 14 Maret 2020.

Pengelolaan kelas yang efektif merupakan prasyarat terciptanya pembelajaran yang kondusif dan efektif. Berdasarkan paparan data penelitian tersebut, maka temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung tergolong baik. Tugas-tugas yang didelegasikan kepada pembantu kepala madrasah, baik yang berhubungan dengan bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana maupun hubungan masyarakat dan para guru sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran terlaksana secara baik, tertib, dan lancar. Para pembantu kepala madrasah dan para guru melaksanakan tugas-tugas kedisiplinan, dedikasi, dan tanggung jawab tinggi.

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung

Kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja para guru di madrasah. Oleh karena itu, kepemimpinan berbasis religius ini perlu dipertunjukkan dan dilaksanakan secara baik oleh kepala madrasah kepada para guru yang dipimpinnya. Demikian juga dengan kepala Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung mempertunjukkan dan menerapkan kepemimpinan berbasis religius kepada para guru yang dipimpinnya, dengan harapan agar kinerjanya semakin meningkat dan memberikan hasil optimal sesuai yang diharapkan. Di antara kepemimpinan berbasis religius yang dipertunjukkan dan diterapkan dengan baik oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja para guru adalah; a) keteladanan, b) kebersamaan, c) kedisiplinan, d) kemandirian, dan e) ketulusan.⁶⁶

Kepemimpinan berbasis religius pertama yang dipertunjukkan dan dijalankan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung adalah keteladanan. Keteladanan merupakan suatu sikap dan perbuatan yang semestinya patut ditiru dan dicontoh. Keteladanan merupakan pendidikan yang efektif dalam membentuk kebiasaan dan perilaku baik para guru dalam

⁶⁶ Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah pada tanggal 14 Maret 2020.

melaksanakan tugas di madrasah. Pentingnya keteladanan yang dilakukan oleh kepala madrasah akan menjadi pendorong dan motivasi kerja dari setiap guru di madrasah. Keteladanan kepala madrasah dapat berfungsi sebagai *hidden strategy* (strategi tersembunyi), dengan harapan semua guru dan staf bisa bekerja sesuai yang diinginkan oleh kepala madrasah.

Sehubungan dengan keteladanan yang dilakukan oleh kepala madrasah, kepala Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung menyatakan sebagai berikut:

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu menjadi contoh dan panutan bagi para guru yang dipimpinnya, dan itu menjadi ruh utama dalam menggerakkan mereka melakukan tugas-tugas di madrasah. Melalui keteladanan tersebut akan muncul sikap meniru dan menghormati, bahkan hal itu akan menjadi motivasi tersendiri, namun harus tetap dengan niat lillahi ta'ala, jangan karena mau dihormati, kemudian bersikap riya atau lainnya. Kebersihan hati akan menjadi magnet besar untuk selalu berbuat baik dalam hidup ini.⁶⁷

Keteladanan sudah dicontohkan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin dalam setiap tindakan, sikap, dan ucapan, baik sebagai person maupun sebagai pemimpin madrasah kepada para guru. Keteladanan yang dipertunjukkan atau dicontohkan kepala madrasah selain dimaksudkan untuk dapat dijadikan panutan oleh para guru, juga dimaksudkan agar menjadi daya dorong yang kuat bagi para guru untuk bertindak sesuai keteladanan yang telah dicontohkan oleh kepala madrasah. Keteladanan yang dicontohkan oleh kepala madrasah kepada para guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung hal ini dinyatakan oleh Umi Salamah, guru mata pelajaran Akidah Akhlak sebagaimana hasil wawancara berikut:

“Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi di madrasah senantiasa menunjukkan keteladanan baik kepada para guru yang dipimpinnya. Kepala madrasah senantiasa menunjukkan sikap giat, disiplin, dan istikomah dalam menjalankan tugas-tugas dan kewajibannya di

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah pada tanggal 15 Maret 2020.

madrasah. Selain itu, kepala madrasah senantiasa menunjukkan sikap sabar dan ikhlas dalam menjalankan tugas-tugasnya. Bentuk-bentuk keteladanan yang dipertunjukkan oleh kepala madrasah tersebut dimaksudkan agar dapat dijadikan sebagai kebiasaan oleh para guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya di madrasah”⁶⁸

Bentuk-bentuk keteladanan yang dipertunjukkan oleh kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol

Tulungagung memang tidak tertulis, tetapi hal itu dilakukan dalam bentuk perilaku dan perbuatan oleh kepala madrasah. Namun, apabila ada guru yang tidak disiplin dan istikomah dalam melaksanakan tugasnya, maka kepala madrasah memberikan teguran dan nasehat kepada guru yang bersangkutan. Pemberian teguran dan nasehat oleh kepala madrasah kepada guru yang tidak disiplin dan istikomah tersebut, Agus Haryanto, pembantu kepala madrasah bidang kurikulum menyatakan sebagai berikut:

“Apabila ada guru tidak disiplin dan istikomah dalam melaksanakan tugas yang telah dipercayakan, seperti datang terlambat dan berhalangan masuk madrasah tanpa izin dan mengirimkan tugas, maka kepala madrasah memberikan teguran dan nasehat kepada guru tersebut. Hal itu dimaksudkan agar guru dapat melaksanakan tugas dengan baik dan disiplin, sehingga pelaksanaan tugas di madrasah berjalan secara tertib dan lancar”⁶⁹

Keteladanan yang senantiasa dipertunjukkan oleh kepala madrasah dalam bentuk perilaku dan perbuatan baik kepala madrasah meskipun tidak tertulis, namun keberadaannya menjadi kebiasaan bagi kepala madrasah. Melalui keteladanan tersebut, diharapkan dapat mewujudkan perilaku baik para guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah dipercayakan. Dengan demikian, segala pelaksanaan tugas di madrasah berjalan secara tertib, lancar, dan efektif serta memperoleh hasil optimal sesuai yang diharapkan. Kepemimpinan berbasis religius ketiga yang dipertunjukkan dan dijalankan

⁶⁸ Hasil wawancara dengan Umi Salamah, guru mata pelajaran Akidah Akhlak pada tanggal 14 Maret 2020.

⁶⁹ Hasil wawancara dengan Agus Haryanto, kepala madrasah pada tanggal 15 Maret 2020.

oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung adalah kedisiplinan.

Kedisiplinan yang dipertunjukkan dan dibiasakan oleh kepala madrasah kepada para guru adalah melalui perwujudan perilaku dan perbuatan baik dalam melaksanakan tugas-tugas di madrasah. Kedisiplinan yang dipertunjukkan dan dibiasakan oleh kepala madrasah pada hakikatnya merupakan seperangkat aturan yang telah dibuat dan menjadi kesepakatan bersama yang harus ditaati oleh semua warga madrasah tanpa terkecuali. Pengaturan kedisiplinan merupakan peraturan yang mengatur kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan yang dilanggar oleh para guru. Aturan penegakan kedisiplinan tersebut, kemudian dimanifestasikan dalam bentuk perilaku dan perbuatan baik oleh kepala madrasah agar diikuti secara baik oleh para guru dalam melaksanakan tugas-tugas di madrasah. Penerapan kedisiplinan yang dilakukan oleh kepala madrasah merupakan upaya untuk menghindari terjadinya pelanggaran-pelanggaran oleh para guru.

Meskipun kepala madrasah menginginkan agar para guru bisa mengintegrasikan dengan tujuan madrasah dengan cara memahami berbagai tingkah laku para guru, bukan berarti bahwa kepala madrasah harus menuruti kehendak para guru secara bebas. Namun, madrasah yang telah memberlakukan suatu peraturan, tetap mengenakan tindakan pendisiplinan secara tegas kepada para guru tanpa pilih kasih yang telah melakukan pelanggaran atau tidak berdisiplin dalam melaksanakan tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban yang telah dipercayakan. Hal itu dimaksudkan agar para guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara disiplin, penuh tanggung jawab dan dedikasi tinggi, serta menghindari pelanggaran yang memang dilarang oleh madrasah. Dengan demikian, tugas-tugas yang telah dipercayakan kepada para guru dapat berlangsung secara tertib dan lancar serta memberikan hasil optimal sesuai yang diharapkan.

Penerapan kedisiplinan kepada para guru dalam melaksanakan tugas, juga diikuti dengan tindakan pendisiplinan oleh kepala madrasah. Adanya tindakan pendisiplinan tersebut dimaksudkan untuk menekan terjadinya

pelanggaran-pelanggaran yang mungkin dilakukan oleh para guru, sehingga mereka tetap melaksanakan tugas-tugas dan kewajiban-kewajibannya di madrasah dengan kedisiplinan tinggi. Dengan demikian, tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban tersebut dapat terlaksana dengan baik dan memberikan hasil optimal sesuai yang diinginkan madrasah. Mengenai tindakan pendisiplinan yang dilakukan oleh madrasah, Nursalim, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung menyatakan;

“Tindakan pendisiplinan yang dilakukan madrasah ditujukan kepada para guru yang tidak berdisiplin dalam melaksanakan tugas, di antaranya adalah tindakan preventif (pendisiplinan preventif) dan tindakan korektif (pendisiplinan korektif). Tindakan preventif merupakan tindakan yang mendorong para guru untuk taat pada ketentuan yang berlaku di madrasah. Tindakan korektif atau pendisiplinan korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang dilanggar para guru dan berusaha menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.”⁷⁰

Sasaran tindakan pendisiplinan yang dilakukan kepala madrasah dalam menegakkan kedisiplinan kepada para guru adalah bersifat positif, mendidik, dan mengoreksi, bukan bersifat negatif yang menjatuhkan para guru yang berbuat salah atau melanggar. Jadi, tindakan pendisiplinan tersebut dilakukan dengan maksud untuk mengembalikan perilaku tidak baik yang telah dilakukan para guru, sehingga mereka tetap berdisiplin tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban di madrasah. Penegakan kedisiplinan oleh kepala madrasah kepada para guru tidak serta merta diterapkan begitu saja, namun hal itu dilakukan melalui pemberian contoh yang baik agar dapat ditirunya.

Dengan demikian, tidak mengherankan bila penegakan disiplin tersebut sudah menjadi kepribadian kepala madrasah, seperti diwujudkan dalam menjalankan tugas-tugas yang tidak pernah absen dan dilakukan

⁷⁰ Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah pada tanggal 15 Maret 2020.

dengan kedisiplinan tinggi. Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah dapat dipaparkan sebagai berikut:

“Saya hanya berusaha menjalankan ajaran agama, dan istikomah itu perintah agama, dan orang-orang yang membantu saya didorong untuk berbuat begitu. Kurang efektif rasanya jika tugas dan amanah tidak dijalankan secara konsisten, memang hal itu berat tetapi harus diusahakan apalagi di madrasah yang berada di lingkungan pondok pesantren. Saya melihat para guru cukup istikomah dalam menjalankan tugas sesuai tugas dan tanggung jawabnya masing-masing walaupun ada beberapa yang kurang tentu itu menjadi pekerjaan rumah bagi madrasah ke depan.”⁷¹

Kedisiplinan para guru dalam menjalankan tugas di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung sesuai hasil observasi yang dilakukan peneliti, di mana cerminan dari kinerja para guru bisa dilihat dari konsistensinya dalam menjalankan tugas secara intens.

“Para guru yang mendapatkan tugas di madrasah, baik sebagai pembantu kepala madrasah maupun sebagai guru melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan disiplin tinggi. Dengan demikian, pelaksanaan segala tugas di madrasah berjalan secara tertib dan lancar”.⁷²

B. Temuan penelitian

Dalam penelitian ini mengenai kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan kinerja guru yang ditemukan dari penelitian ini. Data yang diperoleh dari keterangan wawancara peneliti lakukan sebagai berikut:

1. Dalam kepemimpinan berbasis religius adalah:
 - a. Memberikan contoh keteladanan dengan mengedepankan nilai nilai Islam.
 - b. Menjadi sosok yang lemah lembut dalam memimpin jalanya proses pendidikan.

⁷¹ Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah pada tanggal 15 Maret 2020.

⁷² Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah pada tanggal 15 Maret 2020.

- c. Mengarahkan sesuai dengan visi dan misi madrasah.
2. Kinerja guru
 - a. Menjalani tugas guru sesuai peraturan yang berlaku di madrasah tersebut.
 - b. Memotivasi peserta didik sesuai dengan kemampuan guru itu sendiri.
 - c. Bertanggung jawab terhadap mata pelajaran yang telah di lipahkan ke guru itu sendiri
 3. Dalam meningkatkan kinerja guru adalah:
 - a. Mengajak musyawarah semua guru beserta wakil kepala madrasah serta berusaha menemukan solusi dari permasalahan yang ada di madrasah.
 - b. Memberikan motivasi terhadap guru dan semua pegawai di madrasah tersebut
 - c. memberikan teguran maupun tertulis terhadap guru ketika ada yang melanggar ataupun kurang disiplin.

C. Analisis Data Penelitian

Pada analisis data penelitian ini merupakan pengkajian atau penelaahan terhadap hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan kinerja guru. Analisis data penelitian tersebut mencakup; 1) Kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung, 2) Kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung, dan 3) Kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung.

1. Kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung dalam memimpin para guru di madrasah didasarkan Dari penjelasan diatas tentang sikap dan perilaku pemimpin maka peneliti akan mengaitkan sikap-sikap tersebut dengan kacamata Islam dengan cara menyesuaikannya dengan

karakteristik, ciri-ciri, kriteria, syarat-syarat dan juga dengan prinsip-prinsip kepemimpinan berbasis religius.

a. Kecakapan Manajerial

Cara pimpinan mengatur manajemen madrasah yang menggunakan *central power* yaitu semua kekuasaan dan keputusan ada pada *top manager* dari hal yang bersifat besar maupun hal yang terkecil. Dalam hal ini, bapak Nursalim selaku kepala madrasah mampu mengatur semuanya dengan baik dan tertata rapi. Hal ini memenuhi syarat kepemimpinan berbasis religius yaitu memiliki kecakapan manajerial dan juga sesuai dengan karakteristik kepemimpinan Islami yaitu ada lima syarat kepemimpinan yang harus dikembangkan yaitu sebagai berikut: beriman dan bertaqwa, berilmu pengetahuan, mempunyai kemampuan untuk menyusun perencanaan dan evaluasi, mempunyai kekuatan mental melaksanakan kegiatan, mempunyai kesadaran dan tanggung jawab moral serta mau menerima kritik dan saran.

Dengan kepiawaiannya dalam mengatur usahanya dapat dilihat bahwa pimpinan ini memiliki kecerdasan (*fathanah*). Dalam mengatur manajemen madrasah ini pastinya memiliki dasar ilmu pengetahuan dan juga wawasan yang luas. Dengan ilmu ini seseorang dapat bersikap bijaksana dan kuat dalam melakukan perubahan, perbaikan, pengembangan, dan penyempurnaan dalam lembaganya. Ia juga akan terhindar dari kebodohan ruhani. Menjaga dan mengatur lembaga ini adalah sebuah amanah dari yang maha kuasa. Bukan hanya kemajuan lembaga ini saja tetapi juga peningkatan kualitas kinerja guru yang ada di madrasah ini. Dengan berbagai cara pimpinan ini selalu mengedepankan kualitas dan kuantitas para guru.

Hal ini sesuai dengan ciri-ciri kepemimpinan berbasis religius yaitu menjunjung tinggi syariat dan akhlak Islam yang berisi memegang teguh amanah. Sesungguhnya lembaga ini adalah sebuah amanah dari Allah untuk pimpinan tersebut beserta jajarannya. Dengan menjaga seluruh isinya maka ini dapat menunjukkan bahwa pimpinan ini menjalankan amanah dari yang Maha Kuasa.

b. Sikap Kepada Bawahannya

Perlakuan kepada bawahannya dan juga kepada semua orang yang selalu lembut, sabar, santun dalam bertutur kata, dan juga pemaaf. Sifat atau sikap ini sudah mendarah daging dalam kepribadiannya sehari-hari. Dan hal ini sesuai dengan syarat kepemimpinan berbasis religius yaitu memiliki akhlak mulia, Menurut Ahmad Djalaluddin ada beberapa ciri-ciri kepemimpinan efektif yang disebutkan dalam surat *Ali-Imran* ayat 159 yaitu: lemah lembut, menghindari ucapan keras dan kasar, menghindari kerasnya hati, pemaaf, memohonkan ampun, tekad kuat dan tidak ragu, tawakkal kepada Allah ciri kepemimpinan Islami yaitu menjunjung tinggi syariat dan akhlak Islam yang di dalamnya berisi lemah lembut, menghindari ucapan keras dan kasar, dan juga menjadi orang pemaaf. Dan dari sisi karakteristiknya sikap ini sesuai dengan berjiwa besar untuk mau memaafkan kesalahan orang lain.

c. Musyawarah

Dalam pengambilan keputusan dari segala bentuk permasalahan selalu dengan jalan musyawarah, dari musyawarah tersebut selalu ada tukar pendapat dan pimpinan tidak membatasi bawahannya untuk mengungkapkan ide kreatif mereka ataupun kritikan untuk atasannya. Menurut Rivai Dalam mengatur pelaksanaan kepemimpinan yang Islami, ada tiga prinsip dasar, yaitu; musyawarah, keadilan dan kebebasan berpikir. Tiga prinsip dasar ini merupakan hal yang mutlak harus dipakai landasan oleh para pemimpin Islam dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan, serta dalam rangka merumuskan langkah-langkah dan program kegiatan yang ingin dicapai. Hal ini berlaku bagi semua tingkatan pemimpin muslim, apakah lokal, regional maupun nasional.⁷³

Sikap ini sesuai dengan prinsip kepemimpinan berbasis religius yang mana seorang pemimpin yang mampu menampung aspirasi atau pendapat dari bawahannya, dengan menerima aspirasi atau pendapat bawahan maka pimpinan juga memberikan kebebasan untuk berfikir dan

⁷³ Hasil wawancara dengan Nursalim, kepala madrasah pada tanggal 15 Maret 2020.

ini juga sesuai dengan prinsip kepemimpinan Islami. Dengan mengadakan mushawarah dan mau menerima ide bawahannya ini adalah salah satu upaya pimpinan untuk mendapatkan cinta dari bawahannya. Dari forum ini juga dapat dijadikan sebagai wadah untuk saling membantu.

d. Pekerja Keras

Dari perkembangan pesat ini dapat dilihat bahwa keberhasilan yang sudah dapat dilihat hasilnya dengan kasat mata ini tidak terlepas dari usaha dan kerja keras pimpinan beserta segenap bawahannya. Pimpinan yang tak pernah lelah untuk terus berusaha dan usaha. Menurut Rivai ada beberapa karakter yang harus dikembangkan oleh pemimpin yaitu: Berilmu, efektif, efisien, dan produktif dalam bertindak, Mampu menggunakan waktu dan memanfaatkan peluang, Tahu akan kekuatan dan kelemahan diri sendiri, Berorientasi pada keluaran, Membangun kekuatan termasuk diri sendiri dan juga para sahabat kita, mau menerima kelebihan orang lain, Memusatkan perhatian pada bidang utama dan kerja keras, Tawakkal kepada Allah dengan meletakkan citacita yang tinggi Yakin pada diri sendiri bahwa hidup ini semata-mata hanya untuk mengabdikan pada Allah.

2. Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Tugas-tugas yang didelegasikan kepada para guru, baik yang berkedudukan sebagai pembantu kepala madrasah, seperti bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat maupun dan lancar. Para guru melaksanakan tugas-tugas dengan kedisiplinan, dedikasi, dan tanggung jawab tinggi. kepada para guru sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran terlaksana secara baik, tertib.

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Religius dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah

Tsanawiyah Sultan Agung Sumbergempol Tulungagung, mencakup keteladanan, kebersamaan, kedisiplinan, kemandirian, dan ketulusan. Melalui kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius tersebut, para guru melaksanakan tugasnya dengan baik, seperti berdisiplin, berdedikasi, dan bertanggung jawab tinggi sesuai bidang tugasnya masing-masing. Kepemimpinan kepala madrasah berbasis religius yang berdampak pada terbinanya kedisiplinan, dedikasi, dan tanggung jawab tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas perlu terus dipertunjukkan dan dipraktekkan secara baik kepada para guru. Hal itu disebabkan bahwa kepala madrasah merupakan figur panutan bagi para guru.

Melalui kepemimpinan berbasis religius yang baik dari seorang kepala madrasah, menurut Syaiful Sagala “dapat menjamin hubungan dengan saling percaya, menghargai dan memperhatikan perasaan yang dipimpinnya”.⁷⁴ Melalui kepemimpinan berbasis religius yang baik itu pula dari kepala madrasah, akan menjadikan para guru berinisiatif dan bekerja sama secara kooperatif serta dapat menjamin kesejahteraan lahir dan batin para guru dalam melaksanakan tugas-tugas secara efektif dan penuh tanggung jawab.

⁷⁴Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), Hal. 117.