

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU PENDIDIKAN  
AGAMA ISLAM DI SMP NEGERI 1 METRO**

**TESIS**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai Gelar Magister Pendidikan  
dalam Bidang Pendidikan Agama Islam

**Program Studi : Pendidikan Agama Islam**



Oleh:

**PUJI ROHANI**

NIM. 1606081

**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO  
TAHUN 1441 H / 2020 M**

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DALAM PENINGKATAN  
KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
DI SMP NEGERI 1 METRO**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai Gelar Magister Pendidikan  
dalam Bidang Pendidikan Agama Islam (M.Pd)



Oleh

**PUJI ROHANI  
NPM: 1606081**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO  
TAHUN 1440 H / 2019 M**

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DALAM PENINGKATAN  
KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
DI SMP NEGERI 1 METRO**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai Gelar Magister Pendidikan  
dalam Bidang Pendidikan Agama Islam (M.Pd)



Oleh

**PUJI ROHANI  
NPM: 1606081**

**Pembimbing I : Dr. Mukhtar Hadi, M.Si  
Pembimbing II : Dr. H. Zainal Abidin, M.Ag**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO  
TAHUN 1440 H / 2019 M**

## ABSTRAK

**Puji Rohani, Tahun 2019.** Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Metro, Tesis Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro

Guru yang paling penting adalah mendidik dan mengajar murid. Sebagai pengajar guru menyampaikan ilmu pengetahuan dan ketrampilan kepada siswa dengan menggunakan cara-cara tertentu sehingga pengetahuan atau ketrampilan itu dapat menjadi milik siswa. Melaksanakan tugasnya tersebut guru dituntut untuk berusaha keras dalam meningkatkan kualitas kerjanya, karena guru merupakan jabatan profesi yang memerlukan suatu keahlian khusus. Maka agar tercapai efisien dan efektifitas kerja

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: 1) Bagaimanakah implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?. 2) Apasaja faktor pendukung implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?.3) Apa saja yang menjadi hambatan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?

Desain penelitian ini diantaranya, jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan. Sifat penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu bentuk penelitian yang ditunjukkan untuk mendiskripsikan fenomena yang ada. Sumber data dipilih secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*, kemudian menjadi besar. Informan adalah objek penting dalam sebuah penelitian. Teknik pengumpulan datanya dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Pengujian keabsahan data dengan triangulasi. Sedangkan analisis data dengan reduksi data, penyajian data penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan .1) mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional dengan menerapkan konsep : 1). Keyakinan diri yang kuat (*Idealized influence*), perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*). 2). Memberikan inspirasi dan motivasi (*inspirational motivation*), tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan tenaga pendidik dan kependidikan 3). *Intellectual stimulation*, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi. 4). *Individualized consideration*, pemimpin merefleksikan dirinya. 2) Faktor Pendukung 1) SDM yang kompeten dan memadai. 2) Input siswa yang memenuhi standar kualitas dan kuantitas. 3) Dewan guru dan karyawan yang mendukung dan menyukai karakter atau gaya kepemimpinan kepala sekolah, 4). Adapun kendala yang menjadi hambatan dalam implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Metro adalah penolakan terhadap upaya kebijakan kepala sekolah.

## **ABSTRACT**

**Puji Rohani, Year 2019.** *Implementation of the Tunas Bangsa Community Learning Center in Human Resource Development in Sidomulyo Subdistrict, South Lampung Regency. Thesis Postgraduate Program State Institute for Islamic Studies (IAIN) Metro.*

*Every development is always supported by Human Resources where humans are positioned as development targets and as implementers of development. Education is one of the factors that gets attention in carrying out development. Because of its assumption, with the education of Human Resources created is quality human resources, so that these problems cause the quality of Indonesian human resources to be low. Besides that education is also very related to empowering the community to be able to innovate and have the provision to survive.*

*This study aims to describe: 1) How is the implementation of the Tunas Bangsa community learning center in the development of human resources in Sidomulyo District. 2) What are the supporting and inhibiting factors in the implementation of the Tunas Bangsa community learning center in the development of human resources in Sidomulyo District.*

*The design of this study includes, this type of research is field research. The nature of this research is descriptive research, which is the form of research shown to describe the phenomenon. The data source was chosen purposively and was snowball sampling, then it became large. Informants are important objects in a study. The data collection technique is by observation, interview and documentation. Testing the validity of data by triangulation. While analyzing data with data reduction, presenting conclusions data.*

*The results showed: 1) The implementation of PKBM Tunas Bangsa activities in Sidomulyo District in order to improve Human Resources (HR) was proven by its success in empowering the learning community in terms of increasing opportunities to improve the quality of life through the participation of each community member with the principle of helping and togetherness. The decision-making process in PKBM has seven components, including: Learning Citizens (WB), study groups. 2) Supporting and Inhibiting Factors in the Implementation of the Tunas Bangsa Community Learning Center in Human Resource Development, a) the supporting factors are the availability of adequate learning facilities, and the teacher is also comfortable when delivering subject matter, the availability of adequate learning space or classrooms, conducive surroundings, b). Obstacles in the Implementation of Tunas Bangsa Community Learning Center in Development Human resources including participation and activeness of students in learning are still lacking in guidebooks and guidelines that are incomplete, as well as inadequate facilities and infrastructure such as libraries and LED projectors, limited learning time or short study time.*



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO**

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iring Mulyo Kota Metro Lampung 34111  
Telp. (0725) 41507. Fax. (0725) Email: [ppslainmetro@yahoo.com](mailto:ppslainmetro@yahoo.com)  
Website: [www.ppslAINmetro.ac.id](http://www.ppslAINmetro.ac.id)

**PERSETUJUAN AKHIR TESIS**

Nama : PUJI ROHANI  
NIM : 1606081  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Nama

Tanda Tangan

Tanggal

Dr. Mukhtar Hadi, M.Si  
Pembimbing I

13 Januari 2020

Dr. H. Zainal Abidin, M.Ag  
Pembimbing II

13 Januari 2020

Mengetahui  
Ketua Program Studi  
Pendidikan Agama Islam



Andri Astuti, M.Ag

19750301 200501 2 003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iring Mulyo Kota Metro Lampung 34111  
Telp. (0725) 41507 Fax. (0725) Email: [psaiainmetro@yahoo.com](mailto:psaiainmetro@yahoo.com)  
Website: [www.ppsstainmetro.ac.id](http://www.ppsstainmetro.ac.id)

PENGESAHAN

Tesis dengan judul: "Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP-Negeri 1 Metro" ditulis oleh **PUJI ROHANI** dengan NIM 1606081 Program Study: Pendidikan Agama Islam telah diujikan dalam *Ujian Tesis/Munaqosyah* pada Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro, pada hari/tanggal: Senin/13 Januari 2020.

TIM PENGUJI

Dr. Hj. Ida Umami, M.Pd. Kons  
Penguji Tesis I

Dr. Mukhtar Hadi, M.Si  
Penguji Tesis II

Dr. H. Zaiqal Abidin, M.Ag  
Penguji Tesis III

Direktur Pascasarjana  
IAIN Metro

**Dr. Hj. Tobibatussaidah, M.Ag**  
NIP. 19701020 199803 2 002

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Puji Rohani  
NPM : 1606081  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Konsentrasi : Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Metro

Menyatakan bahwa Tesis ini secara keseluruhan adalah asli hasil penelitian saya kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar. Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya

Metro, 4 Januari, 2019  
Yang menyatakan,



**Puji Rohani**  
NPM: 1606081

## PADOMAN TRANSLITERASI

Penelitian Tesis pada Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN)  
Metro sebagai berikut:

### 1. Huruf Araf dan Latin

Huruf Arab	Huruf Latin
ا	Tidak dilambangkan
ب	b
ت	t
ث	ś
ج	j
ح	h
خ	kh
د	d
ذ	z
ر	r
ز	z
س	s
ش	sy
ص	ş
ض	d

Huruf Arab	Huruf Latin
ط	t
ظ	z
ع	'
غ	g
ف	f
ق	q
ك	k
ل	l
م	m
ن	n
و	w
هـ	h
ء	'
ي	y

### 2. Maddah atau vokal panjang

<i>Harkat dan huruf</i>	<i>Huruf dan tanda</i>
ا-ى	â
ي-	î
و-	û
يا	ai
وا	au

Tesis ini Peneliti persembahkan kepada:

1. Ibu dan Bapak yang selalu memberikan kasih sayang, bimbingan, pendidikan dan selalu mendoakan dengan harapan agar menjadi anak yang sholeh.
2. Istriku dan anakku yang aku sayangi yang memberi dukungan kuliah di Program Pascasarjana IAIN Metro
3. Teman-teman Almamater Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.
4. Almamater Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro yang menambah wawasan Iman dan Taqwa serta Ilmu Pengetahuan dan Teknologi pendidikan semoga dapat Peneliti amalkan di jalan Allah SWT.

## MOTTO

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ  
لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ﴿١٣﴾

Artinya: Dan Dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir. (Qs. Al-Jatsiyah : 13).<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Gema Risalah Press Bandung, 2011), h. 146

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji dan syukur Peneliti panjatkan kepada Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan hidayahNya sehingga Peneliti dapat menyelesaikan Penelitian Tesis ini tepat pada waktunya. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Sebagai pembawa risalah agung bagi kemaslahatan dan keselamatan manusia di Dunia dan Akhirat.

Penelitian Tesis ini adalah sebagai salah satu bagian persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program strata dua atau Magister pada Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro guna memperoleh gelar M.Pd: dalam upaya penyelesaian Tesis ini, Peneliti telah menerima banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karenanya Peneliti mengucapkan terima kasih kepada;

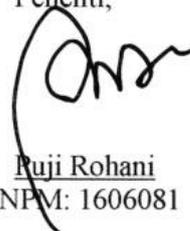
1. Prof. Dr. Hj. Enizar, M.Ag Selaku Rektor IAIN Metro
2. Dr. Hj. Tobibatussaadah, M.Ag, Selaku Direktur Pascasarjana IAIN Metro.
3. Dr. Mahrus As'ad, M.Ag, selaku Wakil Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro

4. Dr. Sri Andri Astuti, M.Ag Selaku Kaprodi Pendidikan Agama Islam

5. Dr. Mukhtar Hadi, M.Si selaku Wakil Rektor 2 IAIN Metro dan sekaligus pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.
6. Dr. H. Zainal Abidin, M.Ag, selaku pembimbing II dengan segala motivasi, bimbingan dan perhatiannya dalam penulisan Tesis ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen/Karyawan Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro yang telah menyediakan waktu dan fasilitas dalam rangka pengumpulan data.
8. Kepala SMP N 1 Metro yang telah mengizinkan penulis melaksanakan penelitian.

Kritik dan saran demi perbaikan Tesis ini sangat diharapkan dan akan diterima dengan lapang dada. Dan akhirnya semoga hasil penelitian yang telah dilakukan kiranya dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan agama Islam.

Metro, 4 Januari, 2019  
Peneliti,



Fuji Rohani  
NPM: 1606081

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>ABSTRAK</b> .....	iii
<b>ABSTRACT</b> .....	iv
<b>AKHIR TESIS</b> .....	v
<b>KOMISI UJIAN TESIS</b> .....	vi
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	vii
<b>PADOMAN TRANSLITERASI</b> .....	viii
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	ix
<b>MOTTO</b> .....	x
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Pertanyaan Penelitian .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Penelitian yang Relevan .....	8
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b> .....	12
A. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam.....	12
1. Pengertian Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam .....	12
2. Indikator Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam .....	15
3. Tugas Guru Pendidikan Agama Islam.....	17
4. Fungsi Guru Guru Pendidikan Agama Islam.....	20

5. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam.....	22
B. Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	24
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	24
2. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional..	27
3. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	31
4. Tujuan dan Fungsi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	33
C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	40
D. Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam	41
 <b>BAB III METODELOGI PENELITIAN</b> .....	44
A. Rancangan Penelitian .....	44
B. Sumber Data dan Informan Penelitian .....	46
C. Metode Pengumpulan Data .....	49
D. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	53
E. Teknik Analisis Data .....	55
 <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	59
A. Temuan Umum Penelitian.....	59
1. Sejarah dan Identitas SMP Negeri 1 Metro.....	59
2. Visi, Misi dan Tujuan SMP Negeri 1 Metro .....	60
3. Data Guru SMP Negeri 1 Metro.....	62
4. Data Siswa SMP Negeri 1 Metro .....	65
5. Kondisi Sarana dan Prasarana SMP Negeri 1 Metro.....	65
6. Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Metro.....	67
B. Temuan Khusus .....	68

1. Implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro .....	68
2. Faktor pendukung implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru Pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro .....	99
3. Hambatan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.....	101
C. Pembahasan.....	103
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	116
A. Kesimpulan.....	116
B. Implikasi .....	118
C. Saran .....	119
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	120

**DAFTAR TABEL**

1. Data Guru SMP Negeri 1 Metro .....	62
2. Data Siswa 4 (Empat) Tahun Terakhir.....	65
3. Sarana dan Prasaran SMP Negeri 1 Metro .....	66

**DAFTAR GAMBAR**

1. Model Analisis Interaktif .....	56
2. Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Metro .....	67

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kisi-Kisi Pedoman Wawancara .....
2. Pedoman Wawancara .....
3. Pedoman Dokumentasi .....
4. Pedoman Observasi.....
5. Transkrip Wawancara Penelitian.....

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan memberikan kontribusi sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa, dan merupakan wahana dalam menerjemahkan pesan konstitusi serta sarana dalam membangun watak bangsa. Masyarakat yang cerdas akan memberi nuansa kehidupan yang cerdas dan secara progresif akan membentuk kemandirian. Masyarakat bangsa yang demikian merupakan investasi besar untuk berjuang ke luar dari krisis dan menghadapi dunia global.

Tugas guru yang paling penting adalah mendidik dan mengajar murid. Sebagai pengajar guru menyampaikan ilmu pengetahuan dan ketrampilan kepada siswa dengan menggunakan cara-cara tertentu sehingga pengetahuan atau ketrampilan itu dapat menjadi milik siswa tersebut. Sebagai pendidik merupakan perantara aktif akan nilai-nilai norma susila yang tinggi dan luhur untuk bekal di masyarakat.

Melaksanakan tugasnya tersebut guru dituntut untuk berusaha keras dalam meningkatkan kualitas kerjanya, karena guru merupakan jabatan profesi yang memerlukan suatu keahlian khusus. Maka agar tercapai efisien dan efektifitas kerja sangat diperlukan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Imam Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru, Strategi Praktis Mewujudkan Citra Guru Profesional* (Jakarta: Prestasi Pustaka Jakarta, 2012), Cet.1, h.14

Pelaksanaan tugasnya di sekolah, guru selain berinteraksi dengan siswa juga berinteraksi dengan kepala sekolah. Dengan kata lain perilaku kerja atau kinerja guru dalam melaksanakan tugas yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan. kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dapat mempengaruhi warga sekolah termasuk guru agar tugas dan fungsinya secara lebih optimal yang diwujudkan dalam kinerja, karena dari kedisiplinan, kreatifitas dan tanggungjawab serta keteladanan seorang pemimpin ini yang memberikan pengaruh besar pada kinerja guru.

Fenomena yang terjadi pada saat ini menunjukkan bahwa kepala sekolah kurang maksimal dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, terbukti dengan adanya guru yang belum melaksanakan tugas yang diharapkan kepala sekolah. Dalam konteks ini jelas bahwa kepala sekolah kurang tegas dalam memberikan tindakan. kepala sekolah lebih banyak pertimbangan, sehingga memberikan celah bagi guru untuk tidak merespon positif yang diharapkan kepala sekolah.

Kepemimpinan mengaktifkan organisasi mencatat 4 gaya kepemimpinan yang memiliki kelemahan dan kelebihan dalam penerapannya, semuanya bergantung pada kondisi yang dihadapi organisasi. kepemimpinan transformasional karena dinilai dapat lebih mengefektifkan organisasi.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> H. Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, (Yogyakarta, Gadjah Mada University Press, 2006), cet. Ke-2, h. 72-265

Manajemen yang baik adalah yang dapat mensinergikan seluruh komponen organisasi, baik manajemen tingkat atas, tengah dan bawah. Namun keefektifan dalam pencapaian sebuah tujuan organisasi akan selalu bergantung kepada bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, karena pemimpin merupakan pemegang kendali maju mundurnya suatu organisasi.

Para pemimpin adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral.<sup>3</sup>

Untuk memajukan sebuah lembaga pendidikan, seorang pemimpin harus berupaya keras menciptakan perubahan-perubahan yang inovatif dan kreatif dengan pembentukan tim kerja yang mapan sehingga dalam pencapaian tujuan sekolah dilaksanakan dengan kerjasama yang partisipatif.

Seseorang yang diangkat menjadi pemimpin tentunya memiliki kelebihan-kelebihan yang tidak dimiliki oleh guru dan karyawan lainnya, terlebih jika kepala sekolah tersebut harus mengadakan perubahan yang lebih efektif serta menjadikan sekolah yang dipimpinnya menjadi lebih unggul.

---

<sup>3</sup> Aan Komariah, et al., *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta, Bumi Aksara, 2008), cet. Ke-2, h.76

Ciri-ciri kepala sekolah yang kreatif, yaitu: (a). Cenderung mendorong perubahan, kepala sekolah sebagai agen perubahan, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program-program sekolah yang mengarah kepada perubahan sekolah untuk menjadi yang lebih baik, (b). Obyektif, kepala sekolah memberikan penilaian-penilaian yang obyektif kepada anggota organisasi yang dipimpinnya, keberpihakan beliau pada orang-orang yang komitmen terhadap kemajuan lembaga sangat dibutuhkan, (c). Berfikir positif, rasa percaya terhadap *job description* yang sudah diputuskannya, (d). Wawasan luas, penuh ide cemerlang sehingga program-program sekolah selalu inovatif dan tidak kaku, (e). Idealis, sifat yang sangat dibutuhkan kepala sekolah agar dapat menjadi panutan para bawahannya, (f). Motivasi tinggi, *energetic* (badan yang sehat dan penuh semangat), *intellectual* (kecerdasan yang luar biasa) juga merupakan modal kepala sekolah untuk memberikan semangat kepada para bawahannya, (g). “*can do*” *oriented/spirit*, berfikir kedepan untuk kemajuan sekolah.<sup>4</sup>

Observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat sedikit memberikan gambaran aktifitas kepala sekolah dan bawahannya yang bisa menjadikan bukti empiris dalam penelitian ini dan juga sebagai hipotesa awal. Diantaranya adalah kepala SMP Negeri 1 Metro memiliki keinginan yang kuat untuk selalu melakukan perubahan, dengan bukti, beliau memiliki program-program kegiatan yang berbeda dari sebelumnya dan selalu dievaluasi, seperti *full day school* yang dimulai pada tahun pelajaran 2008/2009, tentunya perubahan-perubahan tersebut menyesuaikan dengan isu-isu penting yang diinginkan oleh masyarakat sekolah.

Kepala SMP Negeri 1 Metro memiliki prinsip yang teguh sehingga kegiatan-kegiatan yang dirasa positif dan masih layak dan sesuai dengan keinginan masyarakat sekolah tetap dipertahankan dan laksanakan, seperti

---

<sup>4</sup> Peter Wylie, et al., *Karyawan Bermasalah, Kiat Meningkatkan Kinerja Mereka*, (Jakarta: Erlangga, 1999), cet. Ke-3, Jilid 1, h.196.

kegiatan BTQ (Baca Tulis Al-Qur'an) dan istighotsah setiap hari jum'at pada pukul 0 jam pelajaran.

Berdasarkan pra-Survei yang dilakukan oleh peneliti kepada Kepala SMP Negeri 1 Metro, kebanyakan dari kepala sekolahnya merupakan orang yang idealis, motivasi tinggi, *energetic* dan *intellect*, beliau membuktikannya dengan kedisiplinan beliau yang juga harus diterapkan oleh guru, karyawan dan juga siswa.

Beliau memiliki tiga prinsip kedisiplinan yang bisa memotivasi, yaitu: 1). Disiplin waktu, 2). Disiplin pembelajaran, dan 3). Disiplin administrasi. Dengan tiga kedisiplinan tersebut kepala sekolah dapat menggerakkan organisasi yang dipimpinnya serta menciptakan perubahan-perubahan yang mengarah kepada sekolah yang kuat dan unggul, tentunya hal itu bisa dibuktikan dengan banyaknya penghargaan yang diperoleh SMP Negeri 1 Metro dari lomba-lomba yang diikutinya.<sup>5</sup>

Kepala SMP Negeri 1 Metro berfikiran positif terhadap bawahannya. Hal itu beliau tunjukkan dengan kepercayaan beliau dalam *job discription* yang beliau atur sedemikian rupa sehingga dapat menjadikan sekolah yang beliau pimpin menjadi terarah sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala SMP Negeri 1 Metro memiliki karismatik sehingga bawahannya menghormatinya, dipercaya, menjadi panutan dan juga dapat mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan sekolah.

Dalam perspektif manajemen, agar kinerja guru dapat selalu ditingkatkan dan mencapai standar tertentu, maka dibutuhkan suatu manajemen kinerja (*performance management*). Kinerja sebagai, sebuah

---

<sup>5</sup> Pra-survai di SMP Negeri Se-Kota Metro 21 Mei 2018

proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan penyelia langsungnya. Proses ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Ini merupakan sebuah sistem. Artinya, ia memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikuti sertakan, kalau sistem manajemen kinerja ini hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer dan karyawan. Di SMP Negeri 1 Metro, terlihat sangat jelas bagaimana komunikasi yang baik terjalin antara kepala sekolah, guru dan karyawannya. Bahkan peneliti pernah melihat dan mengikuti secara langsung kepala sekolah beserta para guru dan karyawan. Berdasarkan paparan tersebut, menarik untuk diteliti tentang “Implementasi Gaya kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.

## **B. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka fokus penelitian dari permasalahan penelitian adalah:

1. Bagaimanakah implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?
2. Apa saja yang menjadi faktor pendukung implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?

3. Apa saja yang menjadi hambatan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, tujuan yang ingin dicapai ini adalah:

1. Untuk menjelaskan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.
2. Untuk menjelaskan faktor pendukung implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.
3. Untuk menjelaskan hambatan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memperoleh hasil yang dapat bermanfaat dalam dua aspek antara lain:

1. Manfaat secara Teoritis

Secara teoritis penelitian ini akan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pendidikan pada penelitian berikutnya yang berkaitan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.

## 2. Manfaat secara Praktis

### a. Bagi Guru

- 1) Menambah pengetahuan tentang karakteristik implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.
- 2) Memberi motivasi untuk selalu meningkatkan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.
- 3) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu informasi tentang gaya kepemimpinan transformasional.
- 4) Untuk membantu masyarakat akademisi calon pemimpin lembaga pendidikan dalam kepemimpinan transformasional.

### b. Bagi Seksi Pendidikan Agama Islam

- 1) Memberi masukan tentang kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.
- 2) Memberi masukan tentang peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro disatukan pendidikan dengan kepemimpinan transformasional.

## E. Penelitian yang Relevan

Bagian ini memuat uraian secara sistematis mengenai hasil penelitian terdahulu (*prior research*) tentang persoalan yang akan dikaji dalam Tesis. “Penelitian terdahulu yang relevan sama dengan *Tinjauan*

*Pustaka*, atau kajian Pustaka istilah lain yang sama maksudnya, pada dasarnya tidak ada penelitian yang sama atau baru selalu ada keterkaitan dengan yang sebelumnya.<sup>6</sup>

Berdasarkan pengertian tersebut, Penulis mengutip beberapa penelitian yang terkait dengan persoalan yang akan diteliti sehingga akan terlihat, dari sisi mana peneliti tersebut membuat suatu karya ilmiah. Di bawah ini disajikan beberapa kutipan hasil penelitian yang telah lalu yang terkait diantaranya:

1. Dradjad Sri Widodo dengan judul kemampuan disiplin dan bimbingan guru dalam kinerja guru SMP Negeri se-kecamatan Tasikmadu Kabupaten Karanganyar pada tahun 2006.

Kemampuan Disiplin dan bimbingan guru secara bersama-sama. Subjek penelitian yang dilakukan pertama sedikit ada persamaan dengan penelitian yang sekarang dilakukan, sama-sama meneliti tentang kemampuan guru berhubungan supervisi akademik.

Berdasarkan pengertian tersebut, peneliti mengutip beberapa penelitian yang terkait dengan persoalan yang akan diteliti sehingga akan terlihat, dari sisi mana peneliti tersebut membuat suatu karya ilmiah. Disamping itu akan terlihat suatu perbedaan tujuan yang dicapai. Di bawah ini akan disajikan beberapa kutipan hasil penelitian yang telah lalu yang terkait diantaranya:

---

<sup>6</sup> Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro, *Pedoman Penulisan Tesis* (Metro: Program Psacasarjana 2017) h. 8.

2. Sarip Hidayatuloh, Tahun 2017 dengan judul Tesis. Pelaksanaan supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs At-Tholibin Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara. Tesis Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.<sup>7</sup>

Supervisi Kepala Sekolah merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu guru dalam mempelajari tugasnya sehari-hari di sekolah, agar mereka dapat melaksanakan tugas mengajarnya lebih baik dan meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini membahas tentang pelaksanaan supervisi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah ditandai dengan membuat perencanaan jadwal supervisi, pelaksanaannya menggunakan model, pendekatan dan teknik supervisi. Dampak supervisi dapat meningkatkan kompetensi profesional ditandai dengan meningkatnya guru dalam membuat silabus dan RPP secara mandiri.

3. Hadi Suhartanto, dengan judul Tesis. Pengaruh supervisi Kepala Sekolah dan kinerja guru terhadap kinerja guru SMP Se-Kecamatan Seputih Agung Kabupaten Lampung Tengah, Tesis Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung, Tahun 2017.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup>Sarip Hidayatuloh, *Pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs At-Tholibin Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara*, Metro Pascasarjana IAIN Metro Tahun 2017.

<sup>8</sup>Hadi Suhartanto, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Kompetensi Pedagogik Guru terhadap Kinerja Guru SMP Se-Kecamatan Seputih Agung Kabupaten Lampung Tengah*, Metro Pascasarjana IAIN Metro Tahun 2017.

Supervisi Kepala Sekolah harus memahami tugasnya dalam membina dan mengembangkan guru yang profesional, terutama yang berkaitan dengan pengembangan kreativitas dan pemberian motivasi, karena pengembangan kinerja guru yang profesional. Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah kepada guru-guru diharapkan dapat mewarnai pembelajaran. Semakin baik pelaksanaan supervisi. Supervisor harus mengetahui, memahami serta melaksanakan teknik-teknik dalam supervisi untuk membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar.

Berdasarkan penelitian yang relevan, dengan beberapa referensi hasil penelitian di atas terdapat beberapa kesamaan pada kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai penentu kemajuan dilembaga sekolah, akan tetapi peneliti hanya membahas kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru yang akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, mengingat Kepala Sekolah dan guru adalah ujung tombak tercapainya tujuan pendidikan di sekolah, beberapa tulisan tersebut menambah wawasan dalam pelaksanaan penelitian Tesis ini.

Perbedaan dengan penelitian terdahulu jelas sangat berbeda baik latar setting serta subyek penelitian yang sangat berbeda latar setting pada penelitian ini adalah SMP Negeri 1 Metro. Berdasarkan penelitian tersebut belum tersentuh tentang penelitian yang dilaksanakan yaitu implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

##### 1. Pengertian Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

Kata kinerja sering digunakan secara silih berganti dengan istilah performansi atau unjuk kerja. Istilah kinerja selalu dikaitkan dengan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan pekerjaan. Kinerja merupakan kata ”*performance*” (*Job Performance*). Secara etimologis *performance* berasal dari kata “*to perform*” yang berarti melaksanakan.

Kinerja adalah hasil kerja dan kepuasan pelanggan dan kontribusinya terhadap lingkungan strategik. Keberhasilan suatu instansi pemerintah lebih ditekankan kepada daya walaupun hasilnya sangat mengecewakan, seharusnya keberhasilan suatu instansi lebih dilihat dari kemampuan instansi tersebut, berdasarkan sumber daya yang dikelolanya.<sup>9</sup>

Kinerja bukanlah sekedar untuk memperoleh penghasilan bagi kepentingan diri dan keluarganya. Namun lebih dari terkait juga dengan kebutuhan status sosial, dianggap terpondasi walaupun imbalannya lebih rendah dari pada pekerjaan lain yang dipandang kurang bergengsi.

Kinerja guru pendidikan agama Islam berkaitan dengan dua predikat yang menjadi tugasnya. Pendidik (*Murobbi*) orang yang

---

<sup>9</sup> Akdon. *Strategic Management For Educational Management*. (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 166

berperan dalam mendidik subjek didik, atau melakukan tugas pendidikan (*Tarbiyah*). Sedangkan guru yang melakukan tugas mengajar (*ta'lim*).<sup>10</sup>

Guru adalah seorang yang profesinya atau pekerjaannya mengajar, jadi kalau guru pendidikan agama adalah yang profesinya mengajar pendidikan agama Islam.<sup>11</sup>

Sedangkan menurut pendapat lain bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal.<sup>12</sup>

Pengertian guru agama Islam dapat diartikan guru yang mengajarkan mata pelajaran agama. Guru/pendidik Islam atau guru agama adalah orang yang bertanggung jawab mengarahkan dan membimbing anak didik berdasarkan hukum-hukum agama Islam.<sup>13</sup>

Kinerja guru pendidikan agama Islam yaitu mengisyaratkan pada guru dalam situasi pembelajaran, baik dalam kelas, atau diluar kelas. Kinerja ini dilihat sebagai terjemah operasional terhadap apa yang dikerjakan guru, berupa pekerjaan, strategi pembelajaran, manajemen kelas, kontribusinya dalam kegiatan sekolah atau perbuatan lain yang memberi kontribusi dalam merealisasikan kemajuan pembelajaran siswa dalam bidang hukum agama Islam.<sup>14</sup>

---

<sup>10</sup> Moh. Roqib, *Ilmu pendidikan, Pengembangan Pendidik Intergratif di Sekolah, Keluarga dan Masyarakat*, (Yogyakarta: Lkis, 2009), h. 36

<sup>11</sup> Purwa Darmito, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2013), h. 335

<sup>12</sup> UU No 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen (Surabaya: Pustaka, 2013), h. 7.

<sup>13</sup> Ahmad D. Marimba. *Pengajaran Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 34

<sup>14</sup> Hasan Yihatah dan Zainab An-Najjar, *Mu'jam Mustolah At-Tarbawiyah Wa Nafsiyyah*, (Kairo: Ad-Dar Al-Misriyah, 3003), h. 29

Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.<sup>15</sup>

Kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi fungsi pekerjaan dan kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu, dan kinerja sebagai proses organisasi mengevaluasi menilai prestasi kinerja.

Kinerja guru pendidikan agama Islam adalah kelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.<sup>16</sup> Kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan yang telah mengarahkan dan membimbing dalam ajaran Islam.<sup>17</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja guru pendidikan agama Islam yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Untuk mengetahui prestasi yang telah dicapai oleh seorang dalam suatu organisasi perlu dilakukan penilaian kinerja, dan motivasi serta hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu

---

<sup>15</sup> Supardi. *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada., 2013), h. 47

<sup>16</sup> Anindiay Fitra, *Penghantar Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012), h. 124.

<sup>17</sup> Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: Pustaka Setia, 2014), h. 76.

organisasi untuk mencapai tujuan, dan catatan tentang hasil yang diperoleh dengan fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

## 2. Indikator Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

Indikator kinerja guru pendidikan agama Islam merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran tolak ukur dalam menilai kinerja. Kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor tersebut yaitu instrinsik guru pendidikan agama Islam (personal) sumber daya manusia.

Kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan ‘hasil’ atau apa yang keluar’ (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi. Kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut yaitu faktor instrinsik guru (personal) atau sumber daya manusia. Dan ekstrinsik yaitu kepemimpinan, sistem, tim dan situasional.<sup>18</sup>

Kinerja guru pendidikan agama Islam yaitu kesuksesan suatu organisasi, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal.<sup>19</sup>

Tingkat seseorang seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan antar pribadi serta kecakapan teknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperlihatkan guru/karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan. Kondisi eksternal adalah

---

<sup>18</sup> Syafri Mangku Prawira dan Aida Vitayala. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Ghia Indonesia. 2007), h. 155

<sup>19</sup> Sulistyorini, *Pengembangan Kompetensi Guru*, (Jakarta, Pelangi Press, 2013), h. 45.

tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja. Kinerja dapat dilihat dari beberapa kriteria, ada empat kriteria kinerja yaitu: (1). Karakteristik individu, (2). Proses, (3). Hasil dan (4) kombinasi antara karakter individu, proses dan hasil.<sup>20</sup>

Kinerja guru pendidikan agama Islam dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan dengan keahliannya, begitu pula halnya dengan penempatan guru pada bidang tugasnya. Menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan. Bila guru diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan mereka, akan menimbulkan rasa tidak puas.

Indikator kinerja merupakan aspek yang menjadi ukuran tolak ukur dalam menilai kinerja. Kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup faktor yang mempengaruhinya. Faktor tersebut yaitu intrinsik guru (personal) sumber daya manusia. Ekstrinsik yaitu kepemimpinan, sistem. “Kinerja terdapat proses komunikasi yang berlangsung terus menerus yang dilaksanakan kemitraan, antar seorang guru dengan siswa.”<sup>21</sup>

Kinerja guru pendidikan agama Islam sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional. Artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan.

Guru pendidikan agama Islam memiliki tanggungjawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu: 1) Guru guru

---

<sup>20</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)*, (Bandung: PT.Remaja Rosda Karya, 2013), h. 37.

<sup>21</sup> Robert Bacal. *Performance Management*. (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2005), h. 75

pendidikan agama Islam sebagai pengajar, 2) Guru guru pendidikan agama Islam sebagai pembimbing, dan 3) Guru guru pendidikan agama Islam sebagai administrator kelas.<sup>22</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa indikator kinerja guru pendidikan agama Islam sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional. Tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Faktor tersebut yaitu instrinsik guru (personal) sumber daya manusia. Kinerja terdapat proses komunikasi yang berlangsung terus menerus yang dilaksanakan kemitraan, antar seorang guru dengan siswa.

### 3. Tugas Guru Pendidikan Agama Islam

Dalam Islam tugas seorang pendidik dipandang sebagai sesuatu yang sangat mulia. Posisi ini menyebabkan mengapa Islam menempatkan orang-orang yang beriman dan berilmu pengetahuan lebih tinggi derajatnya bila dibanding dengan manusia lainnya, hal ini dapat dilihat dari Firman Allah surat Al-Mujadillah ayat 11 yang berbunyi:

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

<sup>22</sup> Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditiya Media, 2012), h. 132

Artinya: *"Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al Mujadillah: 11).<sup>23</sup>*

Sedangkan menurut pendapat lain tentang tugas-tugas dari seorang pendidik adalah sebagai berikut:

- a. Membimbing siswa, dalam artian mencari pengenalan terhadap anak didik mengenai kebutuhan, kesanggupan, bakat, minat dsb.
- b. Menciptakan situasi untuk pendidikan, yaitu; suatu keadaan dimana tindakan-tindakan pendidik dapat berlangsung dengan baik.
- c. Seorang pendidik harus memiliki pengetahuan yang diperlukan, seperti pengetahuan keagamaan, dan lain sebagainya. Seperti yang dikemukakan oleh Imam al-Ghazali, bahwa tugas pendidik adalah menyempurnakan, membersihkan, menyempurnakan hati manusia.<sup>24</sup>

Guru sebagai pengajar, bertugas untuk menyiapkan & menanamkan ilmu pengetahuan, melatih kecakapan itu terjadi pada saat interaksi kepada siswa, yang semuanya itu terjadi pada saat interaksi antara guru dan siswa di dalam proses pengajaran. Sebagai konsekwensinya, guru di dalam mengajar harus benar-benar dapat mengatur lingkungan kelas dengan sebaik-baiknya. Sehingga terjadi proses pengajaran yang benar-benar berkualitas yakni efektif tidaknya proses pengajaran itu dalam mencapai tujuan pengajaran yang telah ditentukan karena kualitas pengajaran yang paling dominan dapat mempengaruhi hasil belajar siswa di sekolah.

---

<sup>23</sup>Al-Qur'an Al-Mujadillah Ayat 11, *Al-Qur'an dan Terjemahnya Perkata*, (Jakarta: Syaamil Al-Qur'an, 2007), h. 417

<sup>24</sup> Abu Muhammad al-Ghazali, *Ihya Ulumuddin*, Terj. Ismail Ya`qub, (Semarang: Faizan, 2009), h. 34.

Di sekolah, tugas dan tanggung jawab utama guru adalah melaksanakan kegiatan pembelajaran siswa. Kendati demikian, bukan berarti dengan kegiatan pelayanan bimbingan dan konseling. Peran dan kontribusi guru mata pelajaran tetap sangat diharapkan guna kepentingan efektifitas dan efisien pelayanan bimbingan dan konseling di sekolah.<sup>25</sup>

Tugas Guru Pendidikan Agama Islam dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Kemampuan tersebut meliputi menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran guru:

- a. Guru sebagai perancang  
Guru bertugas merencanakan, mengorganisasikan, program kegiatan pembelajaran dalam jangka pendek, menengah atau jangka panjang yang menjadi prioritas tujuan sekolah.
- b. Guru sebagai penggerak  
Guru juga dikatakan sebagai penggerak, yaitu mobilisator yang mendorong dan menggerakkan sistem organisasi sekolah.
- c. Guru sebagai evaluator  
Guru juga dikatakan sebagai evaluator, yaitu melakukan evaluasi atau penilaian terhadap aktivitas telah dikerjakan dalam sistem sekolah.
- d. Guru sebagai motivator  
Guru selain sebagai pendidik juga bertugas sebagai motivator terhadap siswanya agar lebih semangat belajar.<sup>26</sup>

Keterangan di atas sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005, tentang Guru dan Dosen Bab IV pasal 20 poin a yaitu: melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berkewajiban: merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Hendiyat Suetopo dan Wasty Suemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi*, h. 78

<sup>26</sup> Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 11

<sup>27</sup> Dokumen, *Undang-Undang Guru dan Dosen, UU RI No. 14 Th. 2005*, ( Jakarta: Sinar Grafika, 2009), h. 14

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa tugas guru pendidikan agama Islam adalah pemahaman terhadap siswa merupakan salah satu kompetensi pedagogik yang harus dimiliki, guru menempati kedudukan sentral, sebab peranannya sangat menentukan, harus menterjemahkan dan menjabarkan nilai-nilai yang terdapat dalam kurikulum. Silabus merupakan sumber pokok dalam penyusunan rencana pembelajaran dan kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi: konsep, struktur, dan metode keilmuan yang menaungi dengan materi ajar; materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan dan kompetisi secara profesional dalam konteks global.

#### **4. Fungsi Guru Pendidikan Agama Islam**

Tanggung jawab guru terutama guru pendidikan agama Islam sangatlah kompleks. Ia tidak hanya memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengajar atau mentransfer ilmu pengetahuan kepada siswanya. Sebagaimana yang dikemukakan Suparta bahwa tugas guru adalah:

- a. Mengajar, yaitu menyelenggarakan proses pembelajaran, meliputi: menguasai bahan pelajaran, merencanakan program pembelajaran, melaksanakan, memimpin dan mengelola proses pembelajaran, dan menilai kegiatan pembelajaran.
- b. Membimbing, memberi bimbingan kepada siswa dalam memecahkan masalah yang dihadapinya baik bersifat akademis dan non akademis.

- c. Administrator, yaitu mengelola sekolah dan kelas, memanfaatkan prosedur dan mekanisme pengelolaan tersebut untuk melancarkan tugasnya, serta bertindak sesuai dengan etika jabatan.<sup>28</sup>

Adapun tugas guru pendidikan agama Islam di sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- b. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- c. 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
- d. Menjunjung tinggi peraturan pendidikan, perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai Agama dan etika.
- e. Dan memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.<sup>29</sup>

Uraian di atas dapat dipahami bahwa tugas guru pendidikan agama Islam, tugas-tugas tersebut merupakan amanat yang wajib dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Karena itu posisi dan persyaratan para guru ini patut mendapat pertimbangan dan perhatian. Pertimbangan yang dimaksud adalah agar usaha pendidikan tidak jatuh ke tangan orang yang bukan ahlinya, yang dapat mengakibatkan banyak kerugian. Tanggung jawab guru pendidikan agama Islam terhadap amanatnya, seharusnya diwujudkan dalam upaya mengembangkan profesionalitasnya. Untuk itu diharapkan dan diharuskan agar setiap guru meningkatkan kemampuan diri baik

---

<sup>28</sup> Suparta dan Herry Noer Aly, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, (Jakarta: Amisco, 2005), h. 2

<sup>29</sup> Undang-undang No 14 tahun 2005 *Op.cit*, h. 19

dengan belajar sendiri dengan banyak membaca buku, mengikuti seminar, penataran, ataupun melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi lagi. Karena dengan meningkatkan profesionalitas diri berarti guru berupaya menunaikan amanatnya dengan baiknya.

## B. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

Kinerja guru pendidikan agama Islam adalah gambaran kualitas kerja yang dimiliki guru dan termanifestasi melalui penguasaan dan aplikasi atas kompetensi guru ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan gambaran dari penguasaan terhadap kompetensi guru dalam mengaktualisasikan tugas dan perannya sebagai guru, sedangkan faktor yang mempengaruhi kinerja guru pendidikan agama Islam adalah:

- a. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, (*skil*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang memberikan manajer dan *Leader*.
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim,
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.<sup>30</sup>

Menurut pendapat ahli lain menjelaskan ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pendidikan agama Islam, yaitu:

- a. Kemampuan  
Kemampuan pada dasarnya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

---

<sup>30</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2007, h. 2

- b. Motivasi  
Motivasi kerja merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi.
- c. Dukungan yang diterima  
Perasaan positif, menyukai, kepercayaan, dan perhatian dari orang lain yaitu orang dalam kehidupan individu yang bersangkutan, kepercayaan seseorang dan bantuan langsung dalam bentuk tertentu.
- d. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan.  
Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan, yaitu kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil risiko untuk keputusan yang dibuat atau yang dilakukan.
- e. Hubungan dengan organisasi  
Dalam hal ini terkait dengan sejauh mana tekad dan kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.<sup>31</sup>

Berdasarkan penjelasan pasal 10 ayat (1) tersebut, maksud dari keempat kompetensi yang wajib dimiliki oleh guru itu dapat dikemukakan:

- a. Kompetensi pedagogik kemampuan mengelola pembelajaran siswa.
- b. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan.
- c. Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi.
- d. Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan siswa, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.<sup>32</sup>

Keempat kompetensi tersebut bukan hanya wajib dimiliki, dan dikuasai oleh guru, tetapi juga wajib ditingkatkan dan dikembangkan oleh guru secara terus menerus dan dinamis. Dalam melaksanakan

---

<sup>31</sup> Mathis & J.H. Jackson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Dian Angelia, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 68

<sup>32</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi Sertifikasi Guru*, h. 19

tugas keprofesioalan, guru wajib meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi dengan ilmu pengetahuan.

Berdasarkan uraian di atas bahwa faktor-faktor yang menentukan tingkat kinerja guru pendidikan agama Islam yaitu tingkat kesejahteraan (*reward system*), lingkungan atau iklim kerja guru pendidikan agama Islam, desain karir dan jabatan guru, kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan diri, motivasi atau semangat kerja, pengetahuan, keterampilan, dan karakter pribadi guru. meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam dengan cara membantu mereka menyadari dan menggunakan potensi mereka sepenuhnya dalam menjalankan misi organisasi, menyediakan informasi kepada guru dan kepala sekolah.

## **C. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap fix. Implementasi juga bisa berarti pelaksanaan yang berasal dari kata bahasa Inggris *Implement* yang berarti melaksanakan.<sup>33</sup> Implementasi merupakan kata asing yang telah dibahasa indonesiakan yang beranonim dengan kata penerapan, begitupun dalam implementasi berarti pelaksanaan atau penerapan. dalam sub bab ini dijelaskan pelaksanaan atau penerapan gaya kepemimpinan

---

<sup>33</sup> E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 56

transformatif meningkatkan kinerja guru. Walaupun gaya kepemimpinan transformatif diangkat pada tahun 1985, namun banyak ahli yang memberikan definisinya, dari gaya kepemimpinan transformatif.

Gaya Kepemimpinan transformatif dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformatif (*transformatif*). Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang akan dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>34</sup>

Kepemimpinan sudah ada sejak zaman Nabi Adam A.S. Allah memberikan akal dan pikiran kepada manusia sekaligus diberi tugas untuk menjadi khalifah di dunia ini sebagai pengganti Nabi Muhammad. Hal ini dijelaskan dalam firman Allah surat Al-Baqarah ayat 30 yaitu:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ  
قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbeeh dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya*

<sup>34</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformatif dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 53-54

*aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.*(Q.S. Al-Baqarah ayat 30).<sup>35</sup>

*Transformational leadership as a process where leader and followers engage in a mutual process of raising one another to higher levels of morality and motivation.* (Gaya kepemimpinan transformasional sebagai proses dimana pemimpin bersama-sama saling meningkatkan mengembangkan moralitas dan motivasinya).<sup>36</sup>

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan.<sup>37</sup>

Istilah “gaya kepemimpinan transformasional” dimunculkan pertama kali pada tahun 1973 oleh Downton. Kemudian James McGregor Burns, seorang sosiolog politik, menulis dalam buku *Leadership* di tahun 1978 yang dikutip oleh ahli menyatakan bahwa seorang pemimpin menangkap motivasi para pengikutnya dengan tujuan untuk mencapai tujuan bersama.<sup>38</sup>

Gaya kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin terhadap guru. Prinsipnya gaya kepemimpinan transformasional bertugas memotivasi guru/karyawan untuk berbuat

---

<sup>35</sup> Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Saudi Arabia: Lembaga Percetakan Al-Quran Raja Fahd), 13.

<sup>36</sup> Muksin Wijaya, *Kepemimpinan Transformasional di Sekolah dalam Meningkatkan Outcomes Peserta Didik*, Jurnal Pendidikan Penabur - No.05/ Th.IV / Desember 2005

<sup>37</sup> H.Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), h. 165-168

<sup>38</sup> Tikno lensuffie, *Leadership untuk Professional dan Mahasiswa* (Jakarta: ESENSI Erlangga Group, 2010), 81.

baik dari hal yang biasa dilakukan sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan keyakinan diri guru/karyawan.<sup>39</sup>

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional mencoba menimbulkan kesadaran para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kejayaan, kebersamaan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi seperti keserakahan, kecemburuan atau kebencian. Oleh sebab itu, seorang pemimpin transformasional adalah seorang yang mempunyai keahlian diagnosis, selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah dari berbagai aspek serta mempersiapkan sesuatu di masa yang akan datang untuk kepentingan lembaga pendidikan Islam.

## **2. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Seorang pemimpin dikatakan transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat para pengikutnya. Gaya Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan di mana para pemimpin menggunakan

---

<sup>39</sup> Laksmi Anindhita, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Surabaya” (Universitas Airlangga, Surabaya, 2007), 16.

kharisma mereka untuk melakukan transformasi dan merevitalisasi organisasinya.<sup>40</sup>

Para pengikut pemimpin transformasional akan termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi. beberapa karakteristik dari pemimpin transformasional yang efektif, yaitu:

- a. Mereka mengidentifikasi dirinya sendiri sebagai agen perubahan,
- b. Mereka mendorong keberanian dan pengambilan risiko,
- c. Mereka percaya pada orang-orang,
- d. Mereka dilandasi oleh nilai-nilai,
- e. Mereka adalah seorang pembelajar sepanjang hidup (*life long learners*),
- f. Mereka memiliki kemampuan untuk mengatasi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian,
- g. Mereka juga adalah seorang pemimpin visioner.<sup>41</sup>

Sedangkan dari pendapat lain memberikan pendapat tentang karakter pemimpin yang kreatif, yaitu:

- a. Cenderung mendorong perubahan
- b. Obyektif
- c. Berfikir positif
- d. Wawasan luas, penuh ide cemerlang
- e. Idealis
- f. Motivasi tinggi, energetik, inetelektual
- g. “*can do*” oriented/spirit.<sup>42</sup>

Pendapat lain terdapat beberapa karakteristik gaya Kepemimpinan transformasional yang tampak pada semua pemimpin terkenal, yakni:

- a. *Inspiring* : memunculkan kegairahan

---

<sup>40</sup> Joko Rizkie Widokarti, *Kepemimpinan transformatif ...* h. 5.

<sup>41</sup> Triantoro Safaria, *Kepemimpinan, ...* h. 62-63.

<sup>42</sup> Rhenald Kasali, *Change!.....*, h. 197

- b. *Stimulating* : memunculkan minat terhadap hal baru
- c. *Coaching* : memberikan bimbingan satu persatu
- d. *Team Building* : bekerja melalui kelompok kerja.<sup>43</sup>

Sebagai seorang pemimpin yang dengan sekuat tenaga berfikir, merenung dan selalu mengidentifikasi kebutuhan dan mengenali kemampuan para guru/karyawannya. Ia juga memberikan kesempatan kepada para guru/karyawannya untuk belajar seluas-luasnya, menjadi pelatih dan pembimbing yang baik bagi mereka.<sup>44</sup>

Memperhatikan empat dimensi yang harus ada dalam gaya Kepemimpinan transformasional di atas, sebenarnya dalam agama Islam juga sudah diterapkan oleh sosok seorang pemimpin yang sempurna yaitu Nabi Muhammad SAW. Beliau memiliki empat sifat yang juga beliau terapkan dalam kepemimpinannya, dengan empat sifat tersebut beliau menjadi disegani, dihormati, berwibawa dan menjadi tauladan yang sempurna bagi semua umat Islam.

Menurut keterangan lain karakteristik dari gaya kepemimpinan transformasional akan dijelaskan di bawah ini.

- a. *Idealized Influence*.

Pemimpin transformasional mempunyai keyakinan kepemimpinan yang kuat. Keyakinan kuat diperolehnya dari selalu berfikir positif dan optimis. Keyakinan diri yang kuat terlihat dari

---

<sup>43</sup> Semuil Tjiharjadi, dkk., *To be a great leader*, (Yogyakarta: Andi, 2007), h. 19-21

<sup>44</sup> Dwi Suryanto, *Komponen Prilaku Kepemimpinan Transformasi (pengantar bag. 16)*,  
(www.pemimpin-unggul.com) 15 Maret 2009

cara pemimpin berbicara tentang pandangan-pandangannya dan perilakunya dalam menjalani kehidupan organisasi, dan berhubungan dengan guru/karyawannya.

Perilaku keyakinan yang kuat dalam sejarah kepemimpinan Islam adalah sebagaimana yang dipraktikkan oleh nabi Ibrahim dan nabi Musa dalam melakukan perubahan terhadap umatnya.<sup>45</sup>

Selain keyakinan, komitmen juga menjadi ciri perilaku kepemimpinan ini. Pemimpin yang berkomitmen tinggi adalah pemimpin yang banyak berkorban untuk terwujudnya sebuah visi misi. Pengorbanan itu dilakukan karena para pemimpin.

b. *Individualized Consideration.*

Perilaku *individualized consideration* merupakan perilaku yang dengan cara mendekati emosi seperti memberikan perhatian secara khusus. Perilaku ini dapat memberikan daya pengaruh yang besar terhadap timbulnya pola hubungan pemimpin dan guru/karyawannya yang baik. Selain itu, juga dapat memberikan arahan, bimbingan dan sebagainya terhadap guru/karyawannya. Pemimpin membantu guru/karyawannya menentukan yang harus dikerjakan terlebih dahulu oleh mereka.

Kepemimpinan akan efektif bila pemimpin dapat memberi inspirasi kepada guru/karyawan untuk bekerja bersama-sama,

---

<sup>45</sup> Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UINMALIKI PRESS, 2010), 48

bertindak mencapai tujuan organisasi. Dan di dalam melakukan hal itu, guru/karyawan akan mengalami proses pengembangan kepemimpinan sehingga kelak mereka pun akan dapat menjadi pemimpin.<sup>46</sup>

Para pemimpin ini didesak untuk tidak menyerah dalam memotivasi, menginspirasi, memberi pelatihan dan melatih guru/karyawan serta harus mampu memenagkan dan menyentuh hati, pikiran mereka, dan tidak boleh mendiskriminasi hingga melampaui batas. Adapun yang dimaksud dengan *Tabligh* dalam hal kepemimpinan beliau juga selalu melibatkan anggotanya untuk bermusyawarah dalam setiap permasalahan sehingga tidak ada istilah faham istilah gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

### **3. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki ciri dan karakteristik yang berbeda dengan kepemimpinan lainnya, sehingga gaya Kepemimpinan transformasional dinilai bisa lebih mengaktifkan suatu lembaga gaya kepemimpinan transformasional dapat diketahui.

Gaya kepemimpinan transformasional jika dipandang secara mikro gaya Kepemimpinan transformasional merupakan proses mempengaruhi antar individu sementara secara makro merupakan

---

<sup>46</sup> Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional...*, 68

proses memobilisasi kekuatan unruk mengubah system social dan mereformasi kelembagaan.<sup>47</sup>

Gaya kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya “para pengikut dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Gaya Kepemimpinan transformasional selalu berusaha menciptakan suasana kekeluargaan di dalam dan diantara bawahan/anggota organisasi, dengan saling melindungi satu dengan yang lainnya.”<sup>48</sup>

Gaya kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

Hal itu mencakup kemampuan memotivasi bawahan/anggota organisasi untuk menerapkan strategi, memahami budaya kerja yang tumbuh dan berkembang di dalam organisasi, berlaku adil kepada semua bawahan/anggota organisasi, cepat menerima perubahan yang bersifat inovatif, menjadi teladan bagi anggota organisasi, membangkitkan dan membina semangat team kerja.<sup>49</sup>

Pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah system ke arah yang lebih baik. Pemimpin transformasional berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha

---

<sup>47</sup> Aan Komariah, Sepi Triatna, *Visionary Leadership menuju sekolah efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, , 2008), h. 77

<sup>48</sup> H. Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi.....*, h. 165-168

<sup>49</sup> Aan Komariah, Sepi Triatna, *Visionary Leadership menuju sekolah efektif*, ..., h. 77

memberikan reaksi yang semangat kerja semaksimal mungkin, pelopor pembawa perubahan.

Menurut ahli lain menjelaskan bahwa seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran yang holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasarannya telah dicapai.<sup>50</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa ciri-ciri gaya kepemimpinan transformasional yaitu, mencakup kemampuan memotivasi bawahan/anggota organisasi untuk menerapkan strategi dan memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran yang holistik tentang bagaimana organisasi di masa depan, memahami budaya kerja yang tumbuh dan berkembang di dalam organisasi, berlaku adil kepada semua bawahan/anggota organisasi, cepat menerima perubahan yang bersifat inovatif, menjadi teladan bagi anggota organisasi, membangkitkan dan membina semangat team kerja.

#### **4. Tujuan dan Fungsi Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan ini akan berjalan dengan baik apabila ketiga unsur di atas terpenuhi, sekaligus memuaskan kedua belah pihak. Meskipun demikian, terkadang ditemukan kenyataan bahwa pengikut tidak memiliki pilihan yang lebih baik daripada yang ditawarkan oleh

---

<sup>50</sup> Aan Komariah, Sepi Triatna, *Visionary Leadership menuju sekolah efektif*, . . . . ., h. 78

pemimpin. Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai tujuan dan fungsinya yaitu:

a. Tujuan Gaya Kepemimpinan Transformasional

Tujuan kepemimpinan kepala sekolah setidaknya mengambil langkah menciptakan suasana emosional yang sehat bagi sekolah, sehingga situasi sekolah tercipta perasaan kekeluargaan yang akrab dan memberi dorongan kerja penuh semangat dan gairah.<sup>51</sup>

Sudah dijelaskan dalam al-qur'an telah disebutkan bahwa manusia menempati posisi yang sangat istimewa di alam raya yaitu manusia sebagai wakil Tuhan di bumi. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama mencapai suatu tujuan kelompok. Sebagaimana dijelaskan dalam Q.S An Nissa yaitu sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَاِنْ تَنَزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ  
ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (Q.S An Nissa Ayat 59)<sup>52</sup>*

<sup>51</sup> Dirawat, Dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya Railza, 1998), h. 91

<sup>52</sup> Depag. RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, h. 45

Ayat di atas dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah sebuah tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga dapat terpenuhinya dengan baik kepentingan pribadi, kelompok maupun kepentingan bersama.

b. Fungsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Fungsi kepemimpinan dalam pendidikan adalah memberdayakan para guru dan memberikan mereka wewenang meningkatkan pembelajaran. Gaya kepemimpinan transformasional bergantung pada pemberdayaan guru yang terlibat dalam proses belajar mengajar. Guru diberi wewenang untuk mengambil keputusan mereka memiliki tanggung jawab yang besar.<sup>53</sup>

Fungsi kepemimpinan adalah sebagai bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan, yaitu membantu terciptanya suasana persaudaraan, dan kerjasama dengan penuh rasa kebebasan, membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri yaitu ikut memberikan stimulus dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan tujuan.<sup>54</sup>

Secara operasional, fungsi kepemimpinan dapat dibedakan atas lima fungsi pokok kepemimpinan yaitu; 1) fungsi pengambilan

---

<sup>53</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management* . (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), h. 174

<sup>54</sup> Ardi, *Manajemen Kepemimpinan Modern*, (Bandung: Rosdakarya, 2000), h. 34

keputusan, 2) fungsi instruktif, 3) fungsi konsultatif, 4) fungsi partisipatif, 5) fungsi delegatif, 6) fungsi pengendalian.<sup>55</sup>

Fungsi pemimpin adalah menjalankan kepemimpinannya dengan baik dan benar. Ada empat fungsi kepemimpinan. Seorang kepala sekolah harus memiliki empat fungsi kepemimpinan ini adalah sebagai berikut:

1) Fungsi Perintis (*Pathfinding*)

Fungsi ini mengungkapkan bagaimana upaya seorang kepala sekolah memahami dan memenuhi kebutuhan utama para *stakeholder*-nya, misi, dan nilai yang dianutnya serta berkaitan dengan visi, yaitu pendidikan seperti yang diinginkan.

2) Fungsi Penyelaras (*Aligning*)

Fungsi penyelaras atau *Aligning* berkaitan dengan kepala sekolah menyelaraskan keseluruhan sistem dalam organisasi agar mampu bekerja dan saling bekerjasama. Seorang kepala sekolah harus memahami sistem.

3) Fungsi Pemberdayaan (*Empowering*)

Fungsi ini berhubungan dengan upaya seorang kepala sekolah untuk menumbuhkan lingkungan sekolah yang kondusif dan nyaman agar setiap orang dalam organisasi

---

<sup>55</sup>Hamdan Dimiyati, *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2014), h. 42-43

mampu melakukan yang terbaik dan mempunyai komitmen yang kuat.<sup>56</sup>

Seorang kepala sekolah harus memahami sifat pekerjaan dan tugas yang diembannya, Ia juga harus mengerti dan mendelegasikan seberapa besar tanggung jawab dan otoritas yang harus dimiliki oleh setiap bawahan yang dipimpinnya.

#### 4) Fungsi Panutan (*Modeling*)

Fungsi ini mengungkapkan bagaimana agar kepala sekolah dapat menjadi panutan bagi para guru, guru/karyawan dan siswa secara umumnya. Bagaimana seorang kepala sekolah bertanggung jawab atas tutur kata, sikap, perilaku, keputusan yang telah diambilnya.<sup>57</sup>

Berdasarkan uraian di atas bahwa fungsi kepemimpinan dalam sebuah organisasi adalah sebagai pengambil keputusan dan pengambil kebijakan baik secara individual maupun secara tim dalam mengatasi berbagai masalah. Pemimpin juga berwenang memberikan perintah kepada bawahannya dalam rangka menjalankan tugasnya sesuai dengan aturan yang ada. Dengan pertimbangan kebijakan, pemimpin dalam mengambil keputusan berkonsultasi terlebih dahulu dengan bawahannya, sikap pemimpin yang saling menghargai antara atasan

---

<sup>56</sup> Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan ala Rasulullah*, (Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012)h. 234-235

<sup>57</sup> Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan ala Rasulullah*, , h. 233

dengan bawahan dan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk ikut berpartisipasi terhadap kebijakan dan keputusan bersama.

#### **D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan sangat erat dengan seorang pemimpin, orang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam menjalankan visi dan misi organisasi. Seorang pemimpin yang memiliki kharisma dan beriman selalu menyadari dan mensyukuri dalam kepribadiannya sebagai pemberian Allah SWT. Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari:

- a. *Charismatic Leadership* (Kharismatik/pengaruh terhadap individu)  
Pemimpin tersebut mempunyai pengaruh. guru/karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan
- b. *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif)  
Pemimpin transformasional selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan. Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan dengan tujuan.
- c. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual)  
Pemimpin selalu menstimuli bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru.
- d. *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual)  
Pemimpin memberikan perhatian kepada guru/karyawan secara individual, seperti: kebutuhan guru/karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji.<sup>58</sup>

Gaya kepemimpinan transformasional mampu diimplementasikan jika implementasi gaya kepemimpinan

---

<sup>58</sup> Mutamimah. *Globalisasi dan kepemimpinan transformasional*. Jurnal ekonomi dan bisnis. (Semarang: FE Universitas Islam Sultan Agung 2001:22)

transformatif. Artikelnya *Seven Principles of Transformational Leadership*, menyatakan paradigma baru gaya Kepemimpinan transformatif mengangkat prinsip menciptakan kepemimpinan yang sinergis, yaitu:

a. *Individualized Consideration*

Perilaku *individualized consideration* merupakan perilaku yang dengan cara mendekati emosi seperti memberikan perhatian secara khusus. Perilaku ini dapat memberikan daya pengaruh yang besar terhadap timbulnya pola hubungan pemimpin dan guru/karyawannya yang baik. Selain itu, juga dapat memberikan arahan, bimbingan dan sebagainya terhadap guru/karyawannya

b. *Intellectual Stimulation.*

Pemimpin membantu para pengikut untuk berpikir ulang dengan cara rasional bagaimana cara menganalisis situasi. Pemimpin mendorong para pengikut untuk menjadi kreatif serta memotivasi kepada guru/karyawan untuk mencari pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas organisasi. Stimulasi yang diberikan untuk disesuaikan dengan kemampuan guru/karyawan.<sup>59</sup>

Dengan demikian pemimpin sebaiknya memiliki kemampuan yang lebih dibandingkan guru/karyawannya dalam hal yang menyangkut masalah yang dihadapi kelompok.

c. *Inspirational Motivation*

---

<sup>59</sup> John M. Ivancevich, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, jilid 2 edisi ke 7, (Jakarta: Erlangga, 2006), 200

Kepemimpinan akan efektif bila pemimpin dapat memberi inspirasi kepada guru/karyawan untuk bekerja bersama bertindak mencapai tujuan organisasi. dalam melakukan hal itu, guru/karyawan akan mengalami proses pengembangan kepemimpinan sehingga kelak mereka pun akan dapat menjadi pemimpin.<sup>60</sup>

Para pemimpin ini didesak untuk tidak menyerah dalam memotivasi, menginspirasi, memberi pelatihan guru/karyawan serta harus mampu memenagkan dan menyentuh hati, pikiran mereka, dan tidak boleh mendiskriminasi hingga melampaui batas.

Kesimpulannya, di dalam gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin dianggap memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengetahui gambaran besar organisasi melebihi guru/karyawannya. Pemimpin memiliki kemampuan yang lebih dibanding para guru/karyawan yang menggantungkan kepercayaan kepada sang pemimpin. Keberhasilan dalam tipe kepemimpinan ini ditentukan dari kemampuan pemimpin untuk mentransfer kemampuannya kepada para guru/karyawannya, sehingga para guru/karyawan memiliki kemampuan yang lebih baik. Pemimpin juga memberikan *empowering* dan *encouraging* (wewenang dan membersihkan hati) para guru/karyawannya. Hal itu bertujuan agar pemimpin dan pengikut dapat bekerja sama untuk meraih tujuan akhir dari organisasi.

#### **E. Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam**

---

<sup>60</sup> Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional...*, 68

Implementasi merupakan kata asing yang telah dibahasa indonesiakan yang beranonim dengan kata penerapan, begitupun dalam implementasi berarti pelaksanaan atau penerapan. Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam bentuk tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan, maupun nilai dan sikap.<sup>61</sup>

Secara khusus dalam “Kamus Ilmiah Populer” implementasi adalah pelaksanaan.<sup>62</sup> Dan dalam sub bab ini akan dijelaskan bagaimana pelaksanaan atau penerapan kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja guru Pendidikan agama Islam.

Dalam penerapannya, seorang pemimpin pasti akan menemukan faktor-faktor yang mendukung dan yang menghambat, namun hal itu merupakan hal yang biasa dalam sebuah organisasi, karena dalam menjalankan sebuah manajemen pasti ada yang pro dan kontra dalam menyikapi karakter dan kebijakan seorang pemimpin. Agar tidak terkesan hambar, dalam bahasan implementasi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan agama Islam.

Gaya kepemimpinan banyak berpengaruh terhadap keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku. Gaya kepemimpinan

---

<sup>61</sup> Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 237

<sup>62</sup> Pius A Partanto dan M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabay: Arkola, 1994), h. 247

merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diamati.<sup>63</sup>

Secara umum gaya kepemimpinan dikenal dalam dua gaya yaitu gaya autokratis atau disebut juga gaya demokrasi atau disebut juga gaya transformasional. Gaya kepemimpinan demokratis atau transformasional dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.<sup>64</sup>

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengertian kepemimpinan yang bertujuan untuk perubahan. Sesuai dengan sifat alamiah kepemimpinan yaitu adanya penggerak untuk mencapai tujuan. Tujuan yang dimaksud di sini adalah perubahan. Perubahan yang dimaksud diasumsikan sebagai perubahan ke arah yang lebih baik, menentang status *quo*, dan aktif.<sup>65</sup>

Gaya kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin terhadap guru/karyawannya sehingga para guru/karyawan merasakan kepercayaan kebanggaan, dan rasa hormat kepada pemimpin. Pada prinsipnya, kepemimpinan transformasional bertugas memotivasi guru untuk berbuat baik dari apa yang biasa dilakukan sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan keyakinan diri guru/karyawan.<sup>66</sup>

Gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan terhadap guru/karyawan untuk berbuat lebih baik lagi yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan

---

<sup>63</sup> Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi* (Bandung : Alfabeta, 2008), 36

<sup>64</sup> Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi*, h. 37

<sup>65</sup> Tikno lensuffie, *Leadership untuk Professional dan Mahasiswa* (Jakarta: ESENSI Erlangga Group, 2010), 82

<sup>66</sup> Laksmi Anindhita, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Cabang Niaga di Surabaya" (Skripsi Airlangga, Surabaya, 2007), 16

kinerja. pemimpin transformasional melakukan stimulasi, motivasi, menginspirasi dan memberikan perhatian individu yang dipimpin.

Sedangkan kinerja guru pendidikan agama Islam sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika.<sup>67</sup>

Sedangkan menurut pendapat ahli bahwa kinerja guru pendidikan agama Islam adalah kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk pekerjaan guru/karyawan dan merefleksikan seberapa baik guru/karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.<sup>68</sup>

Berdasarkan pengertian kinerja dari pendapat di atas, bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh guru/karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu. Dalam perspektif Islam bekerja tidak hanya sebatas ubudiyah saja, karena pekerjaan merupakan proses yang frekuensi logisnya adalah amal (balasan) yang akan kita terima. Dalam konteks ini pekerjaan tidak hanya bersifat ibadah dan ukhrowi, akan tetapi juga kerja-kerja sosial yang bersifat duniawi. Gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi yaitu gaya kepemimpinan tersebut adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional sebagaimana kerangka di atas ingin

---

<sup>67</sup> Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Kebijakan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta : BPFE, 1999), 2

<sup>68</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), 339.

meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam yang akhirnya akan menghasilkan kinerja yang baik yang dapat menguntungkan, sedangkan guru/karyawan penggunaan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepercayaan guru/karyawan baik kepercayaan kepada pemimpin maupun kepercayaan kepada diri sendiri dalam mengerjakan tugasnya.

### **BAB III**

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

##### **A. Rancangan Penelitian**

Jenis Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field research*) sebuah penelitian dengan prosedur penelitian yang menggali data dari lapangan untuk kemudian dicermati dan disimpulkan. Penelitian deskriptif adalah bertujuan untuk menentukan ada tidaknya pengaruh dan apabila ada seberapa eratnya pengaruh serta berarti atau tidaknya pengaruh itu.”<sup>69</sup>

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan berdasarkan pada: data yang muncul berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka, serta dengan metode deskriptif, artinya melukiskan variabel demi variabel, metode ini digunakan untuk menggambarkan secara sistematis dan mendalam fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu, dalam hal ini kajian kepemimpinan transformasional.

Penelitian deskriptif merupakan metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan apa adanya, Penelitian ini juga sering disebut noneksperimen, karena pada penelitian ini tidak melakukan control dan memanipulasi variable penelitian.<sup>70</sup>

Penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah dan bersifat penemuan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti adalah instrumen kunci.

---

<sup>69</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 56

<sup>70</sup> Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), h. 157

Oleh karena itu, peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas untuk bertanya, menganalisis, dan mengkonstruksi obyek yang diteliti menjadi lebih jelas. Penelitian ini lebih menekankan pada makna, dan meneliti sejarah perkembangan. Jadi dijelaskan bahwa penelitian yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mengkaji lebih mendalam tentang gejala, peristiwa implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro Kota Metro.

## **B. Sumber Data dan Informan Penelitian**

Pertimbangan digunakannya teknik *snowball sampling* ini adalah karena dengan teknik penarikan sampel. Sumber data dipilih secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu, seperti orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang peneliti harapkan.<sup>71</sup>

Sedangkan sumber data dalam penelitian ini disesuaikan dengan apa yang dikonsepsikan oleh ahli, bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah katakata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>72</sup>

Dasar pertimbangan digunakannya teknik *snowball sampling* ini adalah karena dengan teknik penarikan sampel ini, dianggap akan lebih

---

<sup>71</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D*, (Bandung: Alfabeta, 2012, h. 300

<sup>72</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya, 2009, h. 122

representatif baik ditinjau dari segi pengumpulan data maupun dalam pengembangan data.<sup>73</sup>

Pengambilan sumber data yang dipilih secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*, maka sumber data dipilih orang-orang yang dianggap sangat mengetahui permasalahan yang akan diteliti atau juga yang berwenang dalam masalah tersebut dan jumlahnya tidak dapat ditentukan, karena dengan sumber data yang sedikit itu apabila belum dapat memberikan data yang lengkap, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sumber data.

Informan adalah objek penting dalam sebuah penelitian. Informan adalah orang-orang dalam latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Untuk mendapatkan hasil atau inti dari sebuah penelitian dibutuhkan Informan. Informan juga harus berbentuk *adjective*, dikarenakan akan mempengaruhi *valid* atau tidaknya data yang teliti, dan mempengaruhi keabsahan data yang teliti. Dalam penentuan sampel sebagai sumber data atau informan harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses enkulturasi<sup>74</sup>, sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tetapi juga dihayatinya.
2. Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti.
3. Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi.

---

<sup>73</sup> Mukhtar, *Bimbingan Skripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah: panduan Berbasis Penelitian Kualitatif Lapangan dan Kepustakaan*, (Cipayung, Ciputat: Gaung Persada Press, 2007), h. 81

<sup>74</sup> Enkulturasi yaitu subjek yang telah cukup lama dan intensif “menyatu” dengan suatu kegiatan atau “medan aktivitas” yang menjadi sasaran penelitian.

4. Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasannya” sendiri.
5. Mereka yang pada mulanya tergolong “cukup asing” dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber.<sup>75</sup>

Peneliti dituntut untuk menguasai teknik pengumpulan data sehingga menghasilkan data yang relevan dengan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis data kualitatif dari sumber primer dan sumber sekunder adalah sebagai berikut:

1. Sumber Primer

Sumber primer adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data tersebut diperoleh dengan melakukan wawancara kepada responden atau informan. Sumber data primer adalah sumber data pertama di mana sebuah penelitian dihasilkan.<sup>76</sup>

Pengambilan responden yang dijadikan informan dilakukan secara purposive artinya teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu<sup>77</sup>. Sedangkan yang dijadikan sumber primer adalah kepala sekolah dan guru yang faham terhadap masalah yang telah diteliti yaitu implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.

---

<sup>75</sup> Sanafiah Faisal, *Penelitian Kualitatif: Dasar-dasar dan Aplikasi*, (Malang: YA3, 1990), h. 59-60

<sup>76</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Surabaya: Airlangga 2001), h. 129.

<sup>77</sup> Sugiyono *Metode Penelitian Pendidikan*, h. 124

## 2. Sumber Sekunder

Sumber data sekunder atau data tangan kedua adalah data yang diperoleh lewat, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subyek penelitiannya. Data sekunder, biasanya berwujud data dokumentasi atau laporan yang tersedia.<sup>78</sup>

Sumber data sekunder merupakan adalah data yang diperoleh melalui studi pustaka. Dalam studi pustaka, yang bertujuan untuk memperoleh landasan teori yang bersumber dari Al Quran, Hadits, buku/ literatur yang dapat menunjang penelitian, yaitu literatur-literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

### C. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian maka metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah metode observasi, metode interview dan metode dokumentasi adalah:

#### 1. Metode Observasi

Pengamatan dan pencatatan secara sistematik terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala atau gejala-gejala dalam objek

---

<sup>78</sup> Syaifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pusaka Pelajar, 2001), h. 91

penelitian. Metode ini menggunakan pengamatan atau peng-inda-eran langsung terhadap suatu benda, kondisi, situasi, proses atau prilaku. Pengumpulan data dengan menggunakan alat indera dan diikuti dengan pencatatan secara sistematis terhadap gejala-gejala/fenomena yang diteliti.<sup>79</sup>

Maka observasi adalah suatu cara digunakan dalam mengumpulkan data-data suatu pengamatan dan juga pencatatan yang dilakukan secara sistematis dan terencana. Berkaitan dengan hal ini Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa Dalam menggurukan metode observasi cara yagn paling efektif adalah melengkapinya dengan format atau blanko pengamatan sebagai intrument format yang disusun berisi item tentang tingkah laku yang akan digambarkan<sup>80</sup>

Beberapa informasi yang diperoleh dari hasil observasi adalah ruang (tempat), pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu, dan perasaan. Alasan peneliti melakukan observasi adalah untuk menyajikan gambaran realistik perilaku atau kejadian.

Berdasarkan urain di atas maka dapat ditegaskan kembali bahwa observasi ini adalah salah satu metode yang peneliti gunakan dalam mengumpulkan data-data dengan cara mengamati mencatat dan juga mengingat tentang fenomena yang akan diteliti karena pengamatan dalam observasi harus dilakukan untuk memperoleh data tentang gambaran secara umum daerah penelitian. Peneliti menggunakan observasi langsung dalam proses yang sedang diteliti. Hal-hal yang

---

<sup>79</sup> Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, Cet. I (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 70

<sup>80</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitisan Suatu Pendekatan Pratik*, h. 234

akan diobservasi peneliti adalah kepala sekolah dan guru PAI di SMP Negeri 1 Metro tentang implementasi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam.

## 2. Metode Interview (Wawancara)

Metode pengambilan data dengan cara menanyakan sesuatu kepada seseorang responden, caranya adalah dengan bercakap-cakap secara tatap muka dengan mempersiapkan pedoman wawancara yang sangat umum yang harus diliput tanpa menentukan urutan pertanyaan, bahkan mungkin tidak terbentuk pertanyaan yang eksplisit.

Interview merupakan alat pengumpulan informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula".<sup>81</sup> Bahwa metode interview adalah suatu cara dalam memperoleh data dilakukan melalui sebuah wawancara atau tanya jawab secara lisan.

Metode wawancara "merupakan proses tanya jawab dimana dua orang atau lebih berhadapan secara fisik yaitu satu dapat melihat muka yang lain mendengar dengan telinga sendiri suaranya, tampaknya alat pengumpul informasi yang langsung tentang beberapa jenis data social, baik yang terpendam maupun yang manifies"<sup>82</sup>

Penggunaan wawancara mendalam dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan data primer dari subjek penelitian, dengan cara wawancara mendalam dan tidak terstruktur, dengan pertimbangan agar

---

<sup>81</sup> Amirul Hadi, *Metodologi Penelitian Pendidikan* h. 135

<sup>82</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, h, 92

dapat berkembang sesuai dengan penelitian. Teknik wawancara menggali data sebanyak mungkin dari subyek penelitian dan para informan yang terkait dengan penelitian kepala sekolah dan guru pendidikan agama Islam.

Berdasarkan uraian di atas bahwa metode wawancara adalah metode tanya jawab antara pewawancara dan yang diwawancarai untuk memperoleh informasi yang diinginkan dalam penelitian ini, Peneliti menggunakan wawancara bebas terpimpin, yaitu pewawancara membawa kerangka pertanyaan untuk disajikan, tetapi bagaimana cara penyajiannya diserahkan sepenuhnya kepada kebijakan pewawancara. Yaitu dengan kepala sekolah dan guru PAI di SMP Negeri 1 Metro.

### 3. Metode Dokumentasi

Penggunaan data dokumentasi dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan data-data tentang berbagai hal yang berhubungan dengan implementasi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru.

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku surat kabar majalah, prasasti, notulen rapat, ledger agenda dan sebagainya”<sup>83</sup>

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku surat kabar majalah,

---

<sup>83</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. h. 236

prasasti, notulen rapat lagger agenda dan sebagainya”<sup>84</sup> Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Selain itu juga dapat dikatakan sebagai “Setiap bahan tertulis maupun film yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik.”<sup>85</sup>

Sesuai dengan pandangan tersebut, Penulis menggunakan metode dokumentasi untuk dijadikan alat pengumpul data dari sumber bahan tertulis yang terdiri dari dokumen resmi, misalnya data guru dan siswa, sejarah sekolah dan dokumen yang tidak resmi, misalnya Penulis memotret kegiatan yang terjadi di sekolah tersebut ketika Penulis melakukan penelitian, atau bahkan dokumen diluar sekolah yang membicarakan mengenai kondisi sekolah.

#### **D. Teknik Penjamin Keabsahan Data**

Keabsahan data adalah menguji tingkat kepercayaan data yang telah ditemukan. Pengujian keabsahan data memiliki fungsi yaitu melaksanakan pemeriksaan sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai dan mempertunjukkan derajat hasil penemuan.

Teknik yang digunakan untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini adalah *triangulasi data*. “*Triangulasi data* dimaksudkan agar dalam pengumpulan data peneliti menggunakan beberapa teknik untuk memperoleh data yang valid.”<sup>86</sup>

---

<sup>84</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. h. 236

<sup>85</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2013) 216

<sup>86</sup> Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metode Penelitian Sosial dan Agama.*, h. 163. h. 187

Menjaga kredibilitas hasil penelitian yang peneliti lakukan ini, peneliti melakukan aktivitas validasi. *Triangulasi* adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan cara melihat fenomena dari beberapa sudut, atau melakukan verifikasi temuan dengan menggunakan berbagai sumber.<sup>87</sup>

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian kualitatif yaitu untuk mengetahui derajat kepercayaan dari hasil penelitian yang dilakukan. Apabila penelitian melaksanakan pemeriksaan terhadap keabsahan data secara cermat dan menggunakan teknik yang tepat, sehingga akan diperoleh hasil penelitian yang benar-benar dapat dipertanggung jawabkan dari berbagai segi.<sup>88</sup>

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain.”<sup>89</sup> Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah triangulasi sumber.

Berdasarkan uraian di atas yang dimaksud triangulasi teknik keabsahan data dalam penelitian ini yakni menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data kepada sumber dengan teknik wawancara kepada kepala sekolah dan guru pendidikan agama Islam lalu dicek dengan observasi langsung ke SMP Negeri 1 Metro, dokumentasi untuk mencari data-data atau catatan tertulis yang berkenaan dengan penelitian, maka Peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber

---

<sup>87</sup> Salfen Hasri, *Manajement Pendidikan Pendekatan Nilai dan Budaya Organisasi*, (Makassar: Yapma , 2005), h. 73

<sup>88</sup>Emzir, *Metodologi, Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 257

<sup>89</sup> Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*, , h. 330

data yang bersangkutan, untuk memastikan data yang diperoleh sudah benar dan valid adanya.

### **E. Teknik Analisa Data**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami.<sup>90</sup>

Upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan yang penting untuk dipelajari dan memutuskan yang dapat diceritakan kepada orang lain.<sup>91</sup>

Analisis data adalah "proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan."<sup>92</sup> Sementara itu menurut ahli bahwa analisis data yaitu rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis dan ilmiah.<sup>93</sup>

Penelitian kualitatif analisis data dalam prakteknya tidak dapat dipisahkan dengan proses pengumpulan data dan dilanjutkan setelah

---

<sup>90</sup> Sugiyono., *Metode Penelitian Pendidikan*, h.335

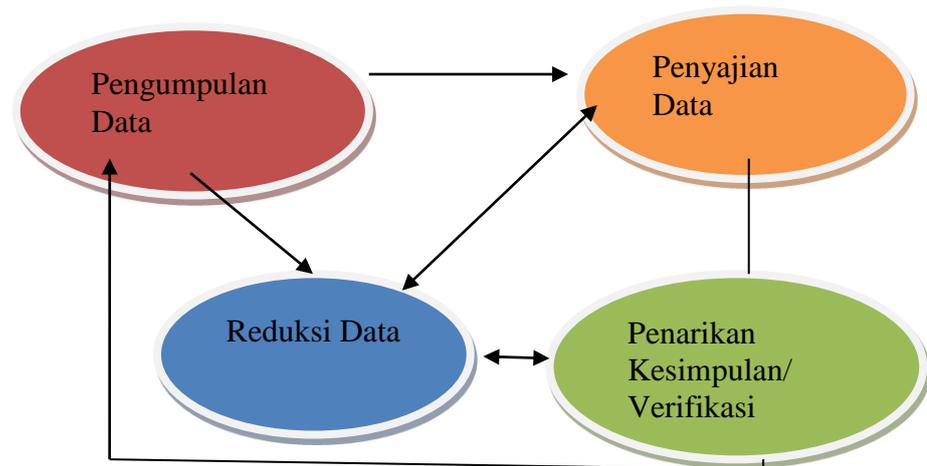
<sup>91</sup> Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*, h. 248

<sup>92</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research, Jilid I<sub>2</sub>* (Yogyakarta: Andi Ofset, 2000). h. 92.

<sup>93</sup> Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Teras, 2009), h. 69

pengumpulan data selesai. Demikian secara teoritik, dan pengumpulan data dilaksanakan secara berulang-ulang untuk memecahkan masalah:

Gambar model analisis interaktif (*interactive model*).<sup>94</sup>



Gambar: 1 Model Analisis Interaktif

Berdasarkan model analisis interaktif tersebut, maka analisis data ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

#### 1. Reduksi Data

Pada tahap ini, data yang diperoleh dari lokasi penelitian (data lapangan) dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terinci.

Reduksi data merupakan suatu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data "kasar" yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Mereduksi data dalam konteks penelitian yang dimaksud adalah merangkum, memilih hal-hal yang penting, membuat kategori, gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data, dan mencarinya jika diperlukan."<sup>95</sup>

<sup>94</sup> Sugiyono, *Metode Penulisan...*, 247

<sup>95</sup> Sugiyono, *Metode Penulisan ...*, 246.

Kemudian, dilakukan coding atau pengkodean, yaitu pemberian tanda atau simbol atau kode bagi tiap-tiap jawaban yang termasuk dalam kategori yang sama. Dan selanjutnya, tabulasi atau pentabelan, yaitu jawaban yang serupa dikelompokkan dalam suatu table. Reduksi data ini dilakukan secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung.

## 2. Penyajian data

Penyajian data atau display data dimaksudkan untuk memudahkan peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian. Sajian data adalah suatu rangkaian mengorganisasikan, menyusun data dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah dipahami dan merencanakan kerja penelitian selanjutnya.<sup>96</sup>

Pada langkah ini diperlukan penyusunan data yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan dimiliki makna tertentu. Sajian data diperlukan untuk lebih mudah memahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan untuk mengerjakan sesuatu pada analisis atau tindakan lain.

## 3. Kesimpulan dan Verifikasi

Sejak awal kegiatan dalam pengumpulan data harus sudah memahami arti berbagai hal yang ditemui dengan mulai melakukan pencatatan peraturan-peraturan, pola, pernyataan-pernyataan,

---

<sup>96</sup> Sugiyono., *Metode Penelitian Pendidikan*, h.95

konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, arahan sebab akibat, dan berbagai proposisi. Kesimpulan atau verifikasi adalah upaya untuk mencari makna terhadap data yang dikumpulkan dengan mencari pola, tema, hubungan, persamaan, hal-hal lain yang sering timbul dan sebagainya.

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara. Verifikasi dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Kesimpulan sementara ini masih dapat berubah jika ditemukan bukti-bukti kuat lain pada saat proses verifikasi data di lapangan. Jadi proses verifikasi data dilakukan kembali yang dimungkinkan akan memperoleh bukti-bukti kuat lain yang dapat merubah hasil kesimpulan sementara yang diambil. Jika data yang diperoleh memiliki keajegan (sama dengan data yang telah diperoleh) maka data dapat diambil kesimpulan yang baku dan selanjutnya dimuat dalam laporan hasil penelitian.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Temuan Umum Penelitian

##### 1. Sejarah dan Identitas SMP Negeri 1 Metro

###### a. Sejarah SMP Negeri 1 Metro

SMP Negeri 1 Metro didirikan pada tanggal 10 Juni 1995, merupakan sekolah SMP di Metro Provinsi Lampung. SMP Negeri 1 Metro diakui sebagai standar nasional pada tahun 2005, dan diakui sebagai sekolah level internasional pada tahun 2007. Pendiri SMP Negeri 1 Metro adalah bapak Sukri Jaya Diwiryana, pada saat beliau menjabat sebagai bupati kepala daerah tingkat II Lampung tengah, adapun tokoh pendirinya adalah:

- 1) Bapak Sukri Jaya Diwiryana
- 2) Bapak Purwo Sugiono
- 3) Bapak Sri Hadijaya

###### b. Identitas SMP Negeri 1 METRO

- |   |                                   |                           |
|---|-----------------------------------|---------------------------|
| 1 | Nama Sekolah                      | : SMP Negeri 1 METRO      |
|   | No. Statistik Sekolah             |                           |
| 2 | (NSS)                             | : 201126101001            |
| 3 | No. Pokok Sekolah Nasional (NPSN) | : 10807601                |
| 4 | Type Sekolah                      | : A                       |
|   |                                   | JL.AR.Prawiranegara No.16 |
| 5 | Alamat Sekolah                    | : Metro                   |

	Kecamatan	: Metro Pusat
	Kabupaten/Kota	: Kota Metro
	Provinsi	: Lampung
6	Telephon/ HP/ Fax	: 0725 - 41466
7	Website	: -
8	E-Mail	: -
9	Status Sekolah	: Negeri
10	Nilai Akreditasi Sekolah	: A

## 2. Visi, Misi dan Tujuan SMP Negeri 1 Metro

### a. Visi SMP Negeri 1 Metro

**“Unggul dalam Prestasi, Berakhlak Mulia, Berdaya Saing Global, dan Peduli Lingkungan”**

### b. Misi SMP Negeri 1 Metro

- 1) Menumbuhkembangkan kehidupan beragama sesuai dengan tuntunan agama yang dianut
- 2) Mengembangkan kurikulum yang memuat kompetensi sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman dan daya dukung lingkungan
- 3) Mengembangkan Model-model Pembelajaran yang bervariasi dan inovatif serta Pendidikan Lingkungan Hidup sebagai sumber belajar.
- 4) Memiliki lulusan yang berkualitas dalam bidang Sains, IPTEK, Olahraga, Seni dan Budaya
- 5) Mengembangkan SDM yang berkualitas dan profesional

- 6) Melaksanakan Manajemen Sekolah Berstandar ISO 9001:2008
  - 7) Mengembangkan Fasilitas Sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman
  - 8) Mengembangkan Sumber Pendanaan Sekolah melalui Kemitraan
  - 9) Mengembangkan Sistem Penilaian Berbasis IT sesuai dengan tuntutan Kurikulum
  - 10) Menumbuhkembangkan Pembiasaan nilai Karakteristik Bangsa
  - 11) Melestarikan Lingkungan Hidup berkelanjutan melalui pembiasaan pola hidup bersih dan sehat, aktif, kreatif dan inovatif.
  - 12) Menghindari serta mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan sebagai usaha melestarikan lingkungan
- c. Tujuan SMP Negeri 1 Metro
- 1) Semangat membina dan mendidik anak bangsa.
  - 2) Mandiri dalam mengelola pendidikan.
  - 3) Amanah mengemban kepercayaan orang tua / wali murid.
  - 4) Nomor satu dalam setiap kompetisi akademik dan nonakademik.
  - 5) Galang dukungan dari semua elemen masyarakat.
  - 6) Eksplorasi semua potensi anak didik secara maksimal.
  - 7) Dedikasi tinggi sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.
  - 8) Akhlak mulia termanifestasi dalam setiap sendi kehidupan.
  - 9) Niat yang kuat untuk mencapai cita-cita mulia.

10) Galakkan peningkatan minat baca melalui perpustakaan dan sumber belajar lainnya.

11) Andal dalam menciptakan kreasi dan inovasi pendidikan

### 3. Data Guru SMP Negeri 1 Metro

Pendidik atau guru dalam kesehariannya terlibat dalam proses belajar mengajar adalah suatu bentuk permasalahan yang sangat kompleks, karena di dalamnya melibatkan banyak unsur yang saling berkaitan sebagai keberhasilannya ditentukan oleh unsur-unsur pokok tersebut, terutama guru sebagai proses pengendali lajunya proses pembelajaran, karena guru dapat memerankan perannya, tetapi juga harus melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, artinya guru juga harus dapat membentuk akhlak siswa. Dalam suatu lembaga pendidikan, pendidik merupakan salah satu faktor penting menunjang terhadap suksesnya suatu kegiatan pembelajaran.

**Tabel 1 Data Guru SMP Negeri 1 Metro**

<b>NO</b>	<b>N A M A</b>	<b>PANGKAT /GOL</b>	<b>JABATAN</b>
1	FATIMAH, S.Pd.	Pembina Tk.I (IV/b)	Kasek
2	Dra.SRI SUTANTI	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
3	MARGO WAHYUNI, S.Pd.	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
4	ISMIATI, S.Pd.	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
5	Dra.RUSMALIANA	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
6	RESTIATI, S.Pd., MM.Pd.	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
7	Dra.ROCHWATI	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
8	NURHAYATI, S.Pd.	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru

9	ST.RIYANTO SUWARNO, M.Pd.	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
10	PARIAMA S, S.Pd.	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
11	YUSNIAR, S.Pd.	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
12	Dra.MELIEK SUNARNI DR.	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
13	ERLINA, S.Pd.	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
14	Drs.AGUS SUSANTO	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
15	Drs.TRI WIYANTO	Pembina Tk.I (IV/b)	Waka Kesiswaan
16	INA MUTIAWATI E, S.Pd.	Pembina Tk.I (IV/b)	Guru
17	Drs. SUMARJO	Pembina Tk.I (IV/b)	Waka Sarpras
18	MUHAMMAD NURDIN	Pembina (IV/a)	Guru
19	HERI PURWANTO	Pembina (IV/a)	Waka Humas
20	RESTINA ERIZONA, S.Pd.	Pembina (IV/a)	Guru
21	HARYANTO RIYADI	Pembina (IV/a)	Guru
22	YUN ASMI, S.Pd.	Pembina (IV/a)	Guru
23	SUDARSONO, S.Pd.	Pembina (IV/a)	Guru
24	SRI MUMPUNI	Pembina (IV/a)	Guru
25	FRANSISCA EKA S, S.Pd.	Pembina (IV/a)	Guru
26	YANTI ROSA, S.Pd.	Pembina (IV/a)	Guru
27	NURSIWI TRI ISWATI,S.Pd.	Pembina (IV/a)	Guru
28	NURHAYATI, S.Pd.I.	Penata TK.I (III/d)	Guru
29	ATIK DAMAYANTI, S.Pd.Ing.	Penata TK.I (III/d)	Guru
30	PUJI ROHANI, S.Ag.	Penata TK.I (III/d)	Guru
31	EDI SULISTIYONO, S.S.	Penata TK.I (III/d)	Guru
32	THERESIANA H, S.Pd.	Penata TK.I (III/d)	Guru
33	MUSLIMAH, S.Pd.	Penata TK.I (III/d)	Guru
34	TRI ISNANI, S.Psi.	Penata TK.I (III/d)	Guru
35	SATRIANA DEWI AS, S.Pd.	Penata TK.I (III/d)	Guru
36	INDI RAHAYU, S.Pd.	Penata TK.I (III/d)	Guru
37	IRWANTO, S.Pd., M.Pd.	Penata (III/c)	Guru
38	SAPARI, S.Pd.	Penata (III/c)	Guru
39	RINA MUSLIM, S.Pd.,M.Pd.	Penata (III/c)	Guru
40	AMILIA, S.Pd.	Penata (III/c)	Guru
41	NANANG SETIAWAN, S.Pd.	Penata (III/c)	Guru

42	IRFAN NUR ARIFANI,S.Kom., M.T.I	Penata (III/c)	Guru
43	ANATASARI SURYA, S.Pd.	Penata (III/c)	Guru
44	HOTFI	Penata Muda Tk. I (III/b)	Pelaksana TU
45	SUHARIYATI	Penata Muda Tk. I (III/b)	Pelaksana TU
46	SUPRIYONO, S.Pd.Ing.	Penata Muda Tk. I (III/b)	Guru
47	HIDAYATUR ROHMAH ,S.Pd.I	Penata Muda Tk. I (III/b)	Guru
48	I NYOMAN RINARTA,S.Pd	Penata Muda Tk. I (III/b)	Guru
49	DWI RATNALIA SEKAR SARI, S.Pd.	Penata Muda Tk. I (III/b)	Guru
50	YUDI HANDAWA, S.Si.	Penata Muda Tk. I (III/b)	Laboran
51	PURWANTO, M.Pd.	Penata Muda (III/a)	Waka Kurikulum
52	NI MADE SURATMI, S.Pd.H.	Penata Muda (III/a)	Guru
53	RIDA BE RAEDA.S	Pengatur Tk. I (II/d)	Pelaksana TU
54	SRIWATI	Pengatu (II/c)	Pelaksana TU
55	SUWARDI	Juru (I/c)	Teknis/Admins.
56	MARWOTO	Juru Muda (I/a)	Teknis/Admins.
57	NOFRIYANTI	Honoror	Pelaksana TU
58	CITRA PRIYANTI	Honoror	Pelaksana TU
59	SUBAGIO	Honoror	Kebersihan
60	NURDIN IRAWAN	Honoror	Kebersihan
61	TRI UMIYANI	Honoror	Kebersihan
62	SUPRIYANTO	Honoror	Jaga Malam
63	SUPIYANTI	Honoror	Kebersihan
64	KUSARIONO	Honoror	Jaga Malam
65	MUHAMMAD RAHMAD	Honoror	Kebersihan

Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 1 Metro

#### 4. Data Siswa SMP Negeri 1 Metro

Siswa adalah salah satu bagian dari suatu organisasi di sekolah. Dalam hal ini jumlah siswa di SMP Negeri 1 Metro selama empat tahun terakhir yaitu sebagai berikut:

Tabel 2 Data Siswa 4 (Empat) Tahun Terakhir

Tapel	Jumlah Siswa											
	Kelas VII			Kelas VIII			Kelas IX			Jumlah		
	L	P	Romble	L	P	Romble	L	P	Romble	L	P	Romble
2015/2016	105	152	8	93	162	9	94	167	10	292	481	27
2016/2017	98	158	8	108	155	9	92	159	10	298	472	28
2017/2018	117	144	9	103	163	9	110	155	10	330	462	28
2018/2019	110	148	9	118	142	9	102	164	9	330	454	27

Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 1 Metro

## 5. Kondisi Sarana dan Prasarana SMP Negeri 1 Metro

Kondisi sarana dan prasarana SMP Negeri 1 Metro dapat dikatakan memadai untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar, baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Halaman tengah merupakan tempat bermain, dan beristirahat pelajar, sekaligus tempat kegiatan ekstrakurikuler pelajar. Jumlah ruangan sebanyak 29 ruangan pokok, masing-masing 1 untuk ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang TU, ruang tamu, Lab. IPA, ruang keterampilan, ruang multimedia, ruang kesenian, Lab. Bahasa, Lab. Komputer, Lab. IPS, ruang serbaguna AULA dan 18 ruang kelas.

Tabel 3 Sarana dan Prasaran SMP Negeri 1 Metro

No	Nama Ruang	Jumlah	Ukuran	Kondisi	Keterangan
----	------------	--------	--------	---------	------------

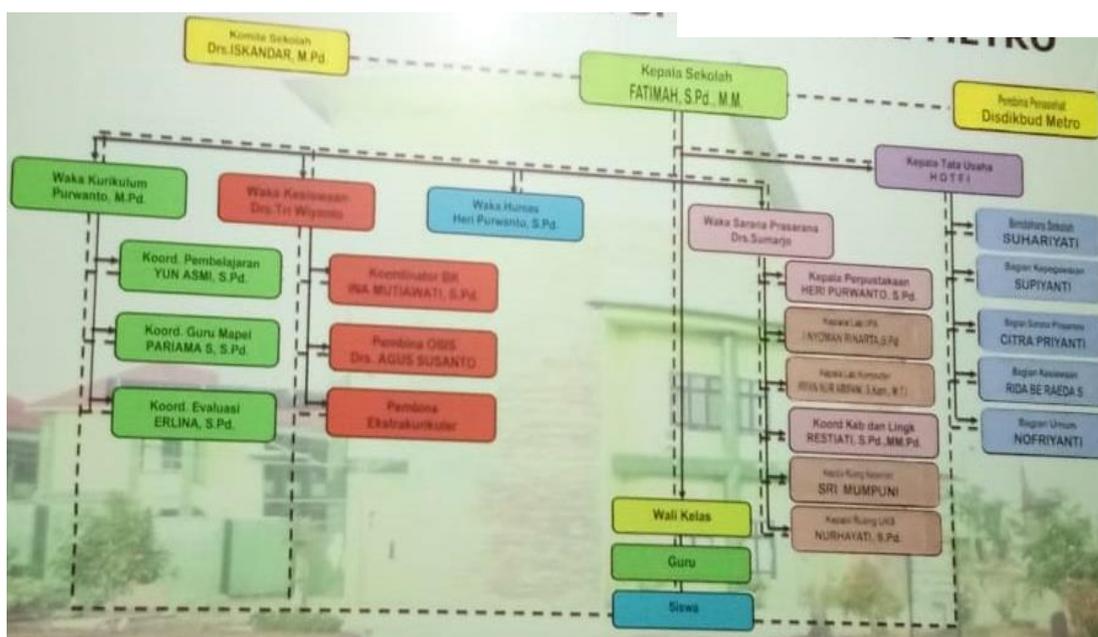
		Unit Ruang		Baik	RR	RS	RB	
1	Ruang Belajar	1	63 m <sup>2</sup>	29	30%	45%	65%	
2	Perpustakaan	1	9x14	✓	-	-	-	
3	Lab. IPA	1	14x7	✓	-	-	-	
4	Keterampilan	-	12x9	✓	-	-	-	
5	Multimedia	-	15x7	✓	-	-	-	
6	Kesenian	-	15x7	✓	-	-	-	
7	Lab. Bahasa	1	27x7	✓	-	-	-	
8	Lab. Komputer	1	30x7	✓	-	-	-	
9	Lab. IPS	1	7x3	✓	-	-	-	
10	Serbaguna/aula	1	20x30	✓	-	-	-	
11	Kepala Sekolah	1	4x8	✓	-	-	-	
12	Wakil Kep.Sekolah	1	4x13	✓	-	-	-	
13	Guru	1	14x14	✓	-	-	-	
14	Tata Usaha	1	17x6	✓	-	-	-	
15	Tamu	-	7x7	✓	-	-	-	
16	Gudang	1	7x3	✓	-	-	-	
17	Dapur	1	1x2	✓	-	-	-	
18	Reproduksi	-	3x4	✓	-	-	-	
19	KM/WC Guru	2	8x6	✓	-	-	-	
20	KM/WC Siswa	2	8x6	✓	-	-	-	
21	BK	1	8x3	✓	-	-	-	
22	UKS	1	6x7	✓	-	-	-	
23	PMR/Pramuka	-	7x7	✓	-	-	-	
24	OSIS	-	9x7	✓	-	-	-	
25	Ibadah	1	9x9	✓	-	-	-	
26	Ganti	-	-	✓	-	-	-	
27	Koperasi	-	3x4	✓	-	-	-	
28	Hall/Lobi	-	-	✓	-	-	-	
29	Kantin	3	16x7	✓	-	-	-	
30	Rumah Pompa	-	-	✓	-	-	-	
31	Bangsas Kendaraan	-	-	✓	-	-	-	
32	Rumah Penjaga	1	12x12	✓	-	-	-	
33	Pos Jaga	1	3x3	✓	-	-	-	
34	Lapangan Upacara	1		✓	-	-	-	

Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 1 Metro

## 6. Struktur Organisasi

Sedangkan pengurus sekolah bertugas sebagai penentu dan pengelola secara operasional kegiatan sekolah secara struktural organisasi lembaga ini adalah sebagai berikut:

### STRUKTUR ORGANISASI SMP NEGERI 1 METRO



Gambar: Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Metro

## B. Temuan Khusus Penelitian

1. Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Metro

Kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Para pemimpin adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya

mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.

Kepemimpinan transformasional memiliki lima komponen sebagaimana dijelaskan di Bab II, yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual stimulation*, *Individualized consideration*, dan *charisma*. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMP Negeri 1 Metro mengenai kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat diuraikan sebagai berikut:

Kepala Sekolah SMP Negeri I Metro memiliki Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan karakter kepemimpinan sebagai berikut:

- a. *Idealized influence*, perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya.

Komponen kepemimpinan transformasional yaitu *Idealized Influence* mempunyai indikator bahwa seorang kepala sekolah harus mampu melibatkan guru dan karyawan dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kerja sekolah, dan melibatkan guru dan karyawan dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kerja sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian komponen *Idealized Influence* sudah dimiliki oleh kepala SMP Negeri 1 Metro yang dijelaskan pada hasil wawancara dengan kepala sekolah dan staf Tata Usaha, bahwa kepala SMP Negeri 1 Metro.

Berikut hasil wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 11 Februari 2019 Semua program melibatkan warga sekolah, kalau ada program kamiterlebih dahulu mengumpulkan semua waka seperti waka kurikulum, waka kesiswaan, BK, koordinasi dulu kemudian baru *floor* kan kesemua guru, masukan dari guru atau tidak untuk perbaikan.

Semua harus terlibat, kebetulan kemarin visi baru kami rubah itu melibatkan semua guru, mendatangkan pengawas pembina, komite sekolah, tokoh masyarakat sekitar sekolah. Visi yang sudah jadi draftnyakami tayangkan untuk diperbaiki.  
(W.F1.KS.11.02.19)

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti laksanakan menggambarkan bahwa Ibu Fatimah S.Pd merupakan kepala sekolah yang memiliki wibawa tinggi dihadapan para anggota organisasinya, beliau merupakan sosok kepala sekolah yang dihormati, disegani dan pantas untuk dijadikan tauladan bagi anggotanya.

Buktinya adalah setiap kegiatan sekolah yang merupakan implementasi dari program-program sekolah, para guru dan

karyawan yang telah mendapatkan SK untuk menjadi koordinator atau panitia, mereka berjalan dengan baik dengan tanpa kehilangan komunikasi dengan kepala sekolah. (O.1102.19)

Hal itu bisa dibuktikan dengan pernyataan salah satu dewan guru yang juga menjabat sebagai Wakil Kepala Sekolah di bawah ini:

Ibu Fatimah S.Pd merupakan kepala sekolah yang bisa dijadikan teladan bagi para bawahannya (guru& karyawan) dari segi apapun, misalnya dalam segi administrasi, beliau sangat menguasai administrasi sekolah dan bisa dipastikan beliau memiliki arsip semua kegiatan kepala sekolah, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan dan semua kegiatan sekolah harus diarsipkan dan dilaporkan kepada beliau. (W.F1.WKS.11.02.19)

Terlebih dalam segi kedisilinan, beliau sangat disiplin, buktinya mas bisa lihat sendiri pada waktu di PPL kan, beliau bukan hanya menyuruh atau memerintah saja tapi beliau juga mencontohkan dan mempraktekkan apa yang beliau ucapkan bahkan lebih ramah.

Beliau mewajibkan guru, karyawan dan siswanya sampai di sekolah pukul 07.40 WIB, beliau malah sudah standby di sekolah pukul enam tepat untuk menyambut datangnya guru dan siswa, beliau mewajibkan kepada guru, karyawan dan siswa untuk pulang tepat jam pulang sekolah atau lebih, malah pulang pukul setengah lima sore (lebih dari dari jam pulang sekolah)” (W.F1.KS.11.02.19)

Pernyataan di atas ternyata memang sesuai dengan kenyataan yang biasa dilakukan oleh kepala sekolah dalam kesehariannya di sekolah, Kepala sekolah mengungkapkan harus

punya suatu prinsip. Prinsip yang kepala sekolah gunakan adalah Al-Qur'an, di dalamnya disebutkan

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ...

Artinya : sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah SAW suri tauladan yang baik bagimu ...(QS. Al Ahzab (33) ayat 21)<sup>97</sup>

Jika ingin bayang-bayang itu lurus maka terbayang itu harus lurus, misalnya kalau berdiri di tengah-tengah, kalau ingin bayang-bayang lurus ya yang berdiri harus lurus. Yang pertama agar menjadi panutan, yaitu paling tidak dalam melaksanakan tugas saya bisa menjadi panutan, misalnya: datang lebih awal dan pulang lebih akhir, kalau dalam bahasabahasa lagu itu “sapi-sapi baru mengandang kemudian si kembala baru pulang (W.F1.KS.11.02.19)

Betul, dalam penyusunan visi misi kepala sekolah melibatkan wakil kepala sekolah, guru, dan juga OSIS. Hal tersebut juga dibenarkan oleh guru yang di wawancarai tanggal 12 Februari 2019.

Iya kepala sekolah selalu melibatkan para guru dan karyawan dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah”. “Iya selalu, jadi ada workshop mengenai penyusunan visi misi. Jadi ketikavisi, misi kurang sesuai, evaluasi, yang sebelumnya para staf memberikan hasil EDS. rekapitulasi, yang nantinya dirundingkan bersama komite dan pengawas sekolah. (W.F1.TU.12.02.19)

Keterlibatan guru dan karyawan dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah tidak ada kendala, tetapi dalam pencapaian visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah masih ada kendala yaitu kurangnya koordinasi, hal tersebut

---

<sup>97</sup> Depatemen Agama RI, Al Quran dan Terjemahnya, (Jakarta : Gema Risalah Press Bandung, 2011), h. 421

diungkapkan oleh kepala sekolah dalam wawancara pada tanggal 11 Februari 2019.

Ada keterbatasan ya namanya manusia yaitu hambatan terkait pelaksanaan visi, misi, tujuan dan program kegiatan sekolah yang tidak disengaja yaitu kurangnya koordinasi". (W.F1.GR.11.02.19)

Terkait dengan kendala, melakukan koordinasi yang lebih rutin lagi agar selalu bersama-sama dalam mengembangkan sekolah, koordinasi rutin yaitu selalu ada rapat rutin.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah melibatkan semua wakil kepala sekolah yang ada, baik wakil kepala sekolah bagian kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah. Kepala sekolah bersama mereka membuat draft yang nantinya akan di floorkan kepada guru dan karyawan, apakah ada perbaikan atau tidak. Selain melibatkan guru dan karyawan dalam penyusunan visi, misi dan program kegiatan sekolah, kepala sekolah juga melibatkan pengawas pembina, komite sekolah, dan tokoh masyarakat sekitar sekolah. Semua yang dilibatkan dalam penyusunan visi, misi, tujuan, program kegiatan sekolah diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat mereka mengenai visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah, penyampaian pendapat

ini meliputi isi, maksud, dan bahasa yang digunakan dapat dimengerti atau tidak.

Dalam pekerjaan, hal ini punya satu perencanaan, perencanaan yang sudah kita floorkan maka disanalah harus lakukan, untuk melaksanakan itu harus ada tahapantahapan adi *time schedule* kalau misalnya pekerjaan A harus selesai dalam waktu tertentu maka pekerjaan itu harus diselesaikan bagaimana dengan *timing* yang tertentu itu bias terselesaikan sehingga jarang ini melaksanakan kegiatan untuk penyelesaian masalah itu sampai larut malam. (W.F1.KS.11.02.19)

Tidak ada istilah “nganggur” kalau sudah masuk di lingkungan SMP Negeri I Metro, semua anggota tubuh para guru dan karyawan bergerak untuk melaksanakan aktifitasnya masing-masing, terlebih di kantor guru sudah dilengkapi dengan komputer untuk guru dan 90 persen guru sudah memegang laptop. Jadi prinsip kepala sekolah “pekerjaan sekolah harus *on time* jangan dibawa ke rumah” hampir semua warga sekolah sudah bisa menauladaninya, semua pekerjaan sekolah dilaksanakan dan diselesaikan di sekolah dengan tepat waktu.

Terkait dengan hasil observasi tersebut, berikut peneliti sajikan hasil mewawancara dengan beberapa guru yaitu:

Ibu Fatimah S.Pd itu hampir bisa dikatakan sempurna, bisa kamulihat sendiri selama 2 bulan pas PPL dulu, bagaimana beliau, sikapnya yang tegas, disiplinnya yang penuh tanggung jawab, dan sosok kepala sekolah yang patut ditauladani. (O.1102.19)

Sosok seperti Ibu Kepala Sekolah kami memang patut untuk diacungi jempol, kewibawaan yang beliau

dapatkan sebenarnya bukan karena pangkat dan golongan-nya dalam PNS, akan tetapi kewibawaan yang beliau dapat lebih didapatkan dari tauladan yang beliau berikan kepada para guru dan karyawannya, misalnya, masalah kedisiplinan, yang kamu bisa lihat sendiri lah selama dua bulan kamu kemarin di sini, yakni, datang sebelum guru dan siswa lainnya datang dan pulang setelah siswa dan guru yang lain pulang. Kemudian masalah keakraban dengan guru dan karyawannya, kalau kamu masih ingat pada waktu berkordinasi bersama dewan guru beserta karyawannya.

Ibu Fatimah S.Pd memiliki “tiga prinsip kedisiplinan” yang juga harus diikuti oleh anggota organisasi dan para siswanya yaitu *disiplin waktu, disiplin pembelajaran dan disiplin administrasi*. Walaupun begitu beliau tidak hanya sekedar mengharuskan saja, namun beliau juga menerapkannya lebih baik dari semua anggota organisasinya. (W.F1.GR.13.02.19)

Berikut merupakan pernyataan dalam sebuah wawancara yang dilaksanakan di SMP Negeri I Metro Mengang Ibu Fatimah S.Pd. Kepala sekolah yang bisa dijadikan tauladan untuk guru dan karyawannya, dalam penerapan kedisiplinan beliau tidak pandang bulu, guru senior atau junior siswa atau karyawan semua harus menerapkan tiga kedisiplinan, yaitu:

Kedisiplinan pembelajaran, kedisiplinan administrasi, dan kedisiplinan waktu, tapi beliau tidak hanya mengharuskan kepada guru dan karyawannya saja kemudian beliau tidak mau melakukannya, justru beliau mencontohkan dan menerapkan tiga kedisiplinan tersebut dalam tugas dan kegiatan beliau di sekolah. Dari situlah beliau berwibawa

dansangat dihormati oleh semua guru dan karyawannya.  
(W.F1.GR.13.02.19)

Kepala sekolah juga pernah menyatakan kepada peneliti pada saat *interview* dengan beliau secara langsung, beliau menyatakan:

Kemudian ketepatan waktu melaksanakan tugas yang pokok misalnya memberi penilaian, penilaian itu misalnya tanggal 15 selesai ketika ada yang selesai jam tujuh dengan yang selesai jam sebelas beda itu, bagi yang selesai jam tujuh akan ditambah tugas, bagi yang selesai jam sebelas diberi penjelasan. Kalau memang itu bisa diterima dan bisa dilaksanakan dalam rangka *fastabiqul khairat* maka orang yang melaksanakan tugas tepat waktu dengan baik itu akan ditambah dengan tugas lain. (W.F1.KS.11.02.19)

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti sajikan di atas sangat jelas, bahwa kepemimpinan yang beliau laksanakan di SMP Negeri I Metro bukan hanya sekedar beliau menggunakan wewenangnya sebagai pemimpin untuk menyuruh dan mempengaruhi anggota organisasinya agar bisa melaksanakan prinsip-prinsip yang beliau miliki dan program program sekolah yang sudah beliau tuangkan, namun lebih memberikan tauladan dalam pelaksanaannya, beliau melaksanakan semua tugas sekolah lebih baik dari anggotanya, itulah yang menjadikan Kepala Sekolah SMP Negeri I Metro menjadi dikagumi, disegani, dihormati dan ditauladani, sehingga membawa beliau menjadi orang yang berwibawa di mata para anggotanya.

Kepala sekolah juga mengungkapkan hal yang senada dengan apa yang peneliti telah sajikan di atas, berikut ungkapan beliau:

Dalam hal pengelolaan, pengelolaan ketenagaan. Karena saya selalu berada di sekolah kecuali dinas keluar, maka saya tidak percaya dengan laporan-laporan, yang sayapercaya adalah pengamatan, jadi seseorang itu ketika tidak adasaya dikurangi volumenya ketika ada saya ditambah itu tidakmenjadi ukuran bagi saya. Jadi ata tidak ada saya, wajib melaksanakan apa yang sudah direncanakan. (W.F1.KS.11.02.19)

Sedangkan uraian yang dijelaskan oleh salah satu guru SMP Negeri 1 Metro sebagai berikut:

Suatu contoh mengajar, kalau ada jam pertama masuk yang harus masuk tidak boleh ada di kantor, kalau ada orang lopor begini-begini Ibu, saya kurang bisa mempercayai, makanya yang saya percaya adalah realita. kemudian yang selanjutnya, pemberianijin, pemberian ijin itu bagi semua saja boleh, ketika dia ituanak suami istrinya dirinya sakit, orang tua opname, tidak pakai surat dulu lantas hanya ngebel di telpon saja, itu spellingnya tiga hari kalau opname. (W.F1.GR.13.02.19)

Beliau selalu berhati-hati dalam melaksanakan setiap kegiatan yang sudah beliau programkan, terlebih masalah keuangan yang dinilai paling rawan dari urusan kantor lainnya.

Beliau mengungkapkannya:

Kemudian dalam hal pengelolaan keuangan yang ada, semua keuangan itu ada pengelolanya dalam bahasanya orang sekarang bendahara, sebelum mereka melaksanakan kegiatan maka dia saya suruh buat suatu perencanaan, perencanaan itulah nanti kalau bisa dibuat suatu estimasi gagal bayar sepuluh persen setelah itu yang diperencanakan untuk dipakai dipakai spelling sepuluh persren, logikanya adalah yang direncanakan sebagai dilaksanakan adalah 81

persen kalau memang itu terjadi bisa terlaksana 100 persen punya suatu spelling 19 persen dari 19 persen itulah yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana dan bagi pengelola mendapatkan insentif. (W.F1.KS.11.02.19)

Karena begitu rawannya masalah keuangan, sehingga dalam perencanaan beliau selalu melibatkan orang-orang yang memang bertugas dan ahli dalam mengelola keuangan sekolah. Secara linier beliau melibatkan seluruh bagian keuangan, mulai dari staf, kemudian staf bendahara kemudian dilanjutkan kepada bendahara sekolah dan diberitahukan kepada dewan guru untuk selanjutnya diberikan kepada komite sekolah dan kemudian dilemparkan kepada wali murid.

Dalam hal pembagian keuanganpun beliau sangat hati-hati, sampai beliau tidak berani untuk memasukkan uang kedalam kantor kepala sekolah kecuali hak kepala sekolah dan kalau ada pengeluaran begitu mendesak ada tamu atau ada keluarga anggota sekolah yang meninggal atau sakit maka keuangan akan dikeluarkan seperlunya.

Sedangkan dari beliau mengungkapkannya dalam sebuah wawancara dengan peneliti:

Dalam perencanaan keuangan itu terbuka secara umum. Yang pertama dari staf, yang kedua staf bendahara kemudian dari bendahara kepada seluruh dewan guru, dewan guru mengajukan ke komite dari komite dilemparkan kepada wali murid, sehingga tidak ada masalah, jadi penggunaan semua keuangan itu sesuai dengan rambu-rambu, kecuali misalnya, ada tamu wartawan ada

sumbangan yang diambilkan dari spelling 19 persen itu. (W.F1.KS.11.02.19)

Sedangkan uraian yang dijelaskan oleh salah satu guru SMP Negeri 1 Metro sebagai berikut:

Sehingga kegiatan ini melaksanakannya kedisiplinan, kepala sekolah tidak boleh mengambil uang tanpa ada sebab Uang tidak boleh ke ruang kepala sekolah kecuali hak kepala sekolah, jadi uang itu di luar ruang kepala sekolah, nah gambaran saya seperti itu, sehingga teman-teman kalau paling tidak kalau melakukan hal-hal yang menyimpang dari tata tertib atau aturan sekolah ini mungkin dia malu karena dirinya sendiri. Jadi bukan karena ada kewibawaan dari saya. Begitu detailnya proses perencanaan dan pelaksanaan serta evaluasi yang sudah kepala sekolah uraikan di atas, sehingga pantas jika guru dan karyawan yang beliau pimpin menjadi hormat dan menauladani beliau. (W.F1.KS.11.02.19)

Terkait dengan pelaksanaan program kegiatan sekolah, masih ada kendala yang dihadapi yaitu kurangnya koordinasi sehingga pencapaian program kegiatan sekolah terkadang berjalan tidak sesuai harapan baik itu waktu pelaksanaan yang mundur dari yang dijadwalkan, tetapi kepala sekolah selalu berusaha untuk dapat meminimalisir segala kendala dalam pelaksanaan program kegiatan sekolah, kepala sekolah mengadakan rapat rutin yang tidak hanya membahas program kegiatan sekolah, tetapi juga masalah-masalah terkait dengan pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Rapat rutin ini diadakan setiap seminggu sekali pada hari Sabtu setelah para siswa sudah pulang. Rapat rutin ini merupakan bentuk upaya untuk mencegah adanya kendala yang dihadapi terkait

permasalahan sekolah. Kendala tersebut diselesaikan dengan melakukan koordinasi yang lebih rutin lagi agar kepala sekolah beserta guru dan karyawan selalu bersama-sama dalam mengembangkan sekolah

b. *Inspirational motivation*,

Senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan timnya dan memperhatikan makna pekerjaan bagi mereka. Kepala SMP Negeri I Metro memiliki definisi tersendiri tentang motivasi, seperti yang beliau sampaikan di bawah ini:

Komponen kedua dari kepemimpinan transformasional yaitu *Inspirational Motivation* mempunyai indikator bahwa seorang kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, partisipatif, dan kolegial, serta mampu menanamkan nilai-nilai positif dalam lingkungan sekolah. Berdasarkan hasil penelitian, kepala SMP Negeri 1 Metro memiliki *Inspirational Motivation*, hal ini dijelaskan pada proses wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 11 Februari 2019 (O.1102.19)

Kalau saya, segala program saya *floor* kan ke guru, bagaimana nantipendapat guru. Tapi saya sudah berusaha demokratis”. Suasana yang nyaman, kalau pagi itu jam 06,30 itu saya sudah di depan sekolah dibantu guru piket dan OSIS yang piket, kadang juga keliling sekolah.

Nilai-nilai yang ditanamkan yaitu karakter seperti saling bertegur apabila bertemu, menghormati satu sama lain, membudayakan untuk mengucapkan terimakasih. Di sekolah ini kan satu tema yaitu salam tolong terimakasih maaf. Setiap kali ibu

bapak memberikan KBM, anak dibiasakan mengucapkan terimakasih secara serempak.

Hal tersebut juga diungkapkan oleh staf Tata Usaha dalam wawancara pada tanggal 12 Februari 2019.

Menurut pribadi saya, baik kepemimpinan demokratis, partisipatif, dan kolegial ketiga tiganya ditempuh, kadang otoriter, partisipasi, mengingat kadang pemimpin perlu otoriter, melihat sikonnya, karena tidak bisa jika hanya salah satu yang ditempuh” (W.F1.TU.12.02.19)

Sedangkan menurut penjelasan guru bahwa kepemimpinan ibu kepala sekolah sudah bagus yaitu sebagai berikut:

Dengan pendekatan kekeluargaan, sehingga bapak ibu guru karyawan merasa di *uwongke*, seperti menghargai pendapat yang disampaikan dan pekerjaan yang sudah diselesaikan, guru selalu terlibat apa yang diperintahkan kepala sekolah, kalau guru ada kesusahan, kepala sekolah tanggap untuk membantu”. (W.F1.GR.13.02.19)

Nilai kepribadian dan sosial seperti selalu bertegur sapa, penanaman rasa saling menghormati yang lebih tua, saling akrab satu sama lain, saya rasa banyak yang diterapkan sehingga kekeluargaan semakin erat. Hal tersebut juga diungkapkan oleh guru dalam wawancara pada tanggal 12 Februari 2019.

Kalau menurut salah satu guru, ibu kepala sekolah berbeda-beda dalam memimpin, kadang kepala sekolah selalu demokratis, kadang juga otoriter, disesuaikan dengan situasi kondisi yang ada.

Selain itu, guru lain juga mengungkapkan hal demikian bahwa kepala sekolah menerapkan tipe kepemimpinan secara kolaborasi, tidak hanya satu tipe kepemimpinan saja, hal ini dilakukan sesuai dengan situasi dan kondisi seperti

yang diungkapkan dalam wawancara pada tanggal 14 Februari 2019. Yang jelas kolaborasi dalam penerapan tipe kepemimpinan, tergantung dari situasi dan kondisi yang dihadapi. (O.1102.19)

Peduli lingkungan yang paling ditekankan. Sebenarnya sebelum kepala sekolah periode menjabat, sekolah ini menjadi juara sehat, jadi sudah menjadi tanggung jawab untuk tetap mempertahankan sebagaimana penjelasan di bawah ini:

Uraian lain dalam wawancara pada tanggal 14 Februari 2019 juga mengungkapkan bahwa, kepala sekolah selalu mengajak semua warga sekolah untuk selalu mempunyai kedisiplinan terhadap aturan sekolah. Ibu kepala sekolah termasuk orang yang disiplin, jadi apabila ada guru dan karyawan misalnya terlambat, beliau mengamati terlebih dahulu, kalau guru dan karyawan sering melakukan pelanggaran, yang bersangkutan dipanggil secara personal. (O.1102.19)

Kepala SMP Negeri 1 Metro sudah memiliki *Inspirational Motivation*, hal ini dibuktikan dengan kepala sekolah tidak hanya menerapkan satu kepemimpinan tetapi kepemimpinan demokratis, partisipatif, kolegial juga diterapkan dalam sekolah, selain itu kepala sekolah juga menerapkan.

Kepemimpinan otoriter, kepemimpinan tersebut diterapkan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Nilai-nilai yang ditanamkan oleh kepala SMP Negeri 1 Metro antara lain nilai karakter yang positif seperti salam, sapa, dan senyum, selain itu nilai kekeluargaan juga ditanamkan oleh kepala SMP Negeri 1 Metro, selain itu juga menanamkan untuk selalu peduli lingkungan dengan cara membudayakan untuk selalu membuang sampah ditempatnya dan menyediakan tempat sampah khusus untuk jenis sampah yang berbeda. (W.F1.GR.13.02.19)

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti juga melihat bahwa kepedulian kepala sekolah terhadap lingkungan tidak hanya berupa peraturan, namun beliau selalu mengajak dan mencontohkan langsung baik itu kepada guru terutama siswa yang kadang sering tidak menghiraukan apabila ada peraturan yang lebih menekankan pada kedisiplinan apalagi tentang membuang sampah.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang ada di SMP Negeri 1 Metro sangat kondusif terlihat dari hubungan antara guru satu dengan karyawan yang lain saling sapa dan senyum apalagi dalam penyampaian urusan kerja. Hal tersebut dapat peneliti lihat di ruang guru saat jam istirahat misalnya, terlihat para guru saling bertegur sapa dan salam, bahkan ada yang berusaha melontarkan *guyonan* agar suasana menjadi santai. (O.1102.19)

Masih dalam suasana lingkungan yang ada di SMP Negeri 1 Metro terkait hubungan antara kepala sekolah dengan guru bahkan dengan siswa selalu memperlihatkan rasa kekeluargaan baik dalam bersikap antara satu dengan yang lain ataupun dalam bertutur kata, tidak terlihat ada kesan bahwa kepala sekolah sebagai leader atau pemegang kekuasaan tertinggi di sekolah namun sebaliknya sikap kekeluargaan yang justru diperlihatkan.

Hubungan yang terjalin antara Kepala Sekolah dengan siswa disini juga sangat terlihat jauh dari sikap menjaga jarak dalam artian beliau sebagai Kepala sekolah sangat *ngayomi* terhadap siswa di SMP Negeri 1 Metro sehingga tercipta suasana kekeluargaan antara beliau sebagai orang tua bagi anak didik di sekolah.

Motivasi itu kalau boleh dikatakan, seseorang itu kalau seseorang itu bisa termotivasi kalau ada punya niat, karena itu saya biasa menggunakan bahasa agama, artinya paling tidak orang melakukan tugas itu secara ikhlas, kemudian yang ke dua cintaiah pekerjaan kemudian yang ke tiga cintailah pekerjaan itu berangkatlah ke tempat pekerjaan itu seperti mendapatkan panggilan sesuatu yang dicintai. (W.F1.GR.13.02.19)

Pekerjaan itu melaksanakan sesuai dengan ke ikhlasan, seperti makan, berangkat ke sekolah seperti mau makan, menemui pekerjaan kemudian dilaksanakan, itu motivasi secara umum, Pemimpin menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat diobservasi staf. Pemimpin adalah seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme staf. Pada Bab dua peneliti sudah memaparkan bagaimana seorang pemimpin harus bisa memberikan motivasi bagi anggota organisasinya, sehingga mereka bisa terpacu untuk betul-betul dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan uraian di atas maka, di bawah ini peneliti uraikan hasil wawancara dengan Bapak Purwanto, M.Pd (waka kurikulum) tentang kinerja kepala sekolah dalam hal memberikan motivasi kepada para guru dan karyawan Ibu Fatimah S.Pd memiliki cara-cara tersendiri untuk bisa menggerakkan dan memungsiikan seluruh guru dan karyawannya. Misalnya, dengan adanya punishment berupa teguran baik lisan ataupun tulisan bagi

guru yang tidak melanggar aturan sekolah atau bahkan sampai dengan sanksi dan reward seperti insentif bagi guru dan karyawan dengan mempertimbangkan kinerja mereka yang diambilkan dari iuran komite, jabatan struktural sekolah dengan mempertimbangkan kemampuan dan kinerja mereka yang tentunya akan memiliki angka kredit tersendiri bagi guru dan karyawan, untuk memotivasi para guru dan karyawan.

Dalam hal bermusyawarah seluruh dewan guru dan karyawan, kepala sekolah melakukannya dengan sangat cermat dan adil. Ibu Fatimah S.Pd lebih memilih memberikan motivasi kepada guru dan karyawannya.

Secara filosofis. Artinya, beliau cenderung memasukkan motivasinya ke dalam hati, jadi bisa langsung mengena dan terasa. Sehingga yang muncul adalah kesadaran diri dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Beliau juga tidak terlalu memperdulikan istilah “seniorita dan juniorita” dan jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau yang rendah dalam perekrutan jabatan struktural dan kenaikan pangkat. Tapi justru beliau lebih memperhatikan kepada nilai kinerja guru dan karyawan. (W.F1.KS.11.02.19)

Beliau mengungkapkannya dalam sebuah wawancara di bawah ini. Jadi kepala sekolah lebih senang memberikan motivasi secara filosofinya, filosofi yang mengarah kepada agama, kalau memang terpaksa kepala sekolah mengajak bicara, kepala sekolah berbicara hasil kerja yang dipakai dalam hubungannya dengan sholat, kemudian kedepan bagi mereka yang bagus mendapat tempat sendiri tugas tambahan untuk mengantarkan karir mereka, jadi yang

pantas diajukan menjadi calon wakil kepala sekolah, kalau misalnya dipilih oleh teman dan tidak cocok dengan kegiatan sehari-hari, jadi walaupun mereka punya teman banyak dalam proses pemilihan nanti yang menjadi *filter*, jadi nanti ditunjukkan rapotnya, sukses ini tidak, itu terbuka sekali sehingga tidak ada istilah “seniorita dan juniorita”, pangkat tinggi pendidikan S-2 tapi tidak mampu ya harus antri dulu dengan yang Mampu.

Sedangkan ungkapan kepala sekolah tersebut juga senada dengan apa yang diungkapkan oleh Bapak Purwanto, M.Pd (waka kurikulum) di bawah ini.

Untuk memungsikan semua guru adalah dengan cara mengambil guru yang berpotensi untuk menjadi pengurus struktural sekolah yang memiliki angka kredit dan memungsikan guru yang kurang berpotensi sebagai panitia kegiatan seperti rekreasi, piknik, psb, dan lain sebagainya yang tidak memiliki angka kredit tapi mereka akan mendapatkan tambahan suntikan imnulasi dari uang kas dana kegiatan. (W.F1.WAKUR.15.02.19)

Setiap tahunnya beliau juga mengadakan guru teladan untuk memotivasi guru lainnya. Kepala SMP Negeri I Metro merupakan kepala sekolah yang pandai “memancing” guru dan karyawannya untuk lebih termotivasi dalam bekerja.

Kemudian dalam pelaksanaan keseharian, kepala sekolah memberikan pancingan umpan bagi teman-teman yang bisa melakukan penelitian tindakan kelas *action riserch* itu nanti akan ada dana dari sekolah, meningkatkan kinerja mereka, jadi dalam

pelaksanaan pembelajaran menggunakan metode ini kurang cocok kemudian dia melaksanakan kelas eksion research maka inilah, ada dananya, tapi ini jarang diambil oleh teman karena kurang biasa, kemudian yang kedua bagi teman yang membimbing pengembangan intelektual, seperti KIR, penelitian ilmiah, dan lain sebagainya. Untuk siswa ini nanti kalau siswanya menang ini nanti diberi suatu penghormatan, suatu contoh misalnya ditingkat nasional dipresentasi maka ada reward tersendiri yang didapatkan.

Berbagai cara yang dilakukan kepala sekolah untuk memotivasi anggotnya, misalnya dengan cara:

- 1) Mengadakan *punishment* atau hukuman berupa teguran bagi guru yang melanggar prinsip kedisiplinan yang beliau terapkan dan melanggar tata tertib sekolah, memberikan *reward* bagi guru dan karyawan yang nyata-nyata berprestasi dalam melaksnakan tugasnya, *reward* tersebut bisa berupa intensif, piagam penghargaan, ataupun mengajak guru dan karyawan ke luar kota.

Beliau mengungkapkan: memotivasi kerja, secara riil, setelah program kerja kita berikan kemudian kita melaksanakan itu sesekali kita datang diajak guyon, bicara dan kita beri reword, dan kalau memang itu ada HR atau insentifnya ya mesti kita beri insentif. (W.F1.KS.11.02.19)

- 2) Memberlakukan angka kredit untuk kemudian dijadikan acuan pengangkatan jabatan dan golongan guru dan karyawan sekolah.

- 3) Mengadakan acara pemilihan “guru teladan” dalam event tertentu, misalnya dalam acara HARDIKNAS.

Kepala juga menambahkan, bahwa dalam meotivasi guru dan karyawan beliau lebih mengarah pada motivasi secara filosofis. Artinya, seseorang bisa termotivasi jika orang tersebut memiliki niat yang kuat untuk bekerja dan keikhlasan dalam menerima amanat dan untuk menjalankan amanat tersebut, serta mencintai pekerjaan.( W.F1.GR.13.02.19)

Beliau bisa lebih “masuk” ke dalam jiwa individu anggota organisasinya, artinya, beliau bisa meyakinkan mereka akan adanya balasan baik reward atau *punishment* baik dari sekolah.

Berikut peneliti cantumkan hasil *interview* dengan kepala sekolah tentang bagaimana beliau memberikan motivasi kerja terhadap guru dan karyawannya:

Saya memang kalau boleh saya katakan agak kaku ketika target-target tidak terpenuhi, misalnya ketika teman-teman dalam pembelajaran, saya juga sering melakukan suatu keliling kalau boleh saya katakan supervisi informal, kadang teman saya dengarkan ngajarnya, kalau tidak ketika guyon, tetapi mengarah kesana, kemudian bagi teman yang punya suatu prestasi, kebersamaan suatu contoh, hari sabtu ada teman-teman yang syukuran termasuk saya kenaikan pangkat juga begitu yang berikan sesuatu pada teman-teman, ini biasa memberika motivasi. (W.F1.KS.11.02.19)

Sedangkan penjelasan dari salah satu guru agama Islam menjelaskan bahwa:

Setiap dalam pekerjaan itu seperti enak Enak itu bagi yang menerimanya, tetapi bagi yang males sangat nggak enak, karena saya sangat keras sekali dengan disiplin baik siswa maupun guru, kalau guru kemudian termotivasi kemudian dia punya suatu keyakinan atau *belive* itu, kan ya jalan dengan sendirinya, ada saya nggak ada saya jalan. Itu

memberikan motivasi secara filosofi dan secara teori.  
(W.F1.GR.13.02.19)

Selain dari itu, untuk memotivasi guru dan karyawannya, beliau selalu menyempatkan diri untuk gurau bersama di waktu senggang dan bukan di waktu dinas sekolah, karena itu akan bisa lebih menambah keharmonisan hubungan antara kepala sekolah, guru dan karyawan. Di satu sisi beliau harus bisa menjadikan dirinya sebagai kepala sekolah dan di sisi lain lain beliau juga harus bisa menjadi keluarga anggota sekolah yang juga butuh perhatian dari yang lainnya.

Para siswa di SMP Negeri 1 Metro selalu diajarkan untuk selalu memberikan salam dan ramah kepada orang yang lebih tua baik yang bertemu di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Bahkan karena kedekatannya terhadap anak didik atau siswa bisa dibilang siswa menjadi agak *saru*, karena beliau sangat suka berbagi dengan siswa. Namun sikap yang ditunjukkan oleh siswa kepada kepala sekolah masih tergolong sikap keakraban yang wajar,  
(W.F1.GR.13.02.19)

Pada akhir pembelajaran selesai, para siswa diajarkan untuk selalu mengucapkan terimakasih kepada guru yang mengajar pada saat itu. Motivasi yang tinggi juga diciptakan oleh kepala sekolah, pada pukul 06.30 WIB pagi, kepala sekolah sudah berada di sekolah bersama guru piket dan salah satu anggota OSIS. Hal tersebut menunjukkan salah satu contoh motivasi yang kuat dari kepala sekolah agar warga sekolah selalu bersikap disiplin.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, suasana sekolah sangat nyaman dan rasa kekeluargaan yang sangat erat antara kepala sekolah dengan warga sekolah. Pada saat

istirahat atau waktu luang, kepala sekolah mengunjungi kantor guru, disana kepala sekolah berbincang-bincang dengan para guru yang ada di kantor, bersenda gurau, dan membicarakan pekerjaan sekolah dengan suasana akrab dan santai. (O.1102.19)

Kepala sekolah terlihat tidak merasa sebagai seseorang yang paling ditakuti, tetapi sebagai teman dan tempat mencurahkan permasalahan tugas yang dimiliki oleh para guru dan karyawan, sesekali kepala sekolah menanyakan kepada beberapa guru dan karyawan apakah ada kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atau tidak

- c. *Intellectual stimulation*, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-Inovasi.

Komponen *Intellectual stimulation* mempunyai indikator bahwa seorang kepala sekolah harus dapat menciptakan pengembangan budaya kerja yang positif dan menciptakan hubungan yang harmonis. Komponen tersebut dimiliki oleh kepala SMP Negeri 1 Metro, hal ini berdasarkan proses wawancara dengan kepala sekolah yaitu:

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memimpin anggotanya dengan mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual mampu menterjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. (W.F1.KS.11.02.19)

Berkaitan dengan kemampuan inovasi beliau, berikut pernyataan beberapa guru tentang beliau Kemampuan beliau tidak

diragukan lagi mas, jangan meremehkan, walau beliau adalah sarjana S-1, namun:

Pengalaman beliau dibidang pendidikan sangat banyak, beliau pernah jadi guru beberapa tahun, jadi wakilkepala beberapa tahun dan pernah menjadi kepala sekolah (sebelum di SMP Negeri I Metro) sehingga apapun urusan sekolah beliau faham dan menguasai, untuk pengetahuan lain tentang pendidikan beliau tidak pernah ketinggalan dan langsung bisa menguasai sehingga bias langsung diinformasikan dan dibimbingkan kepada guru yang sesuai dengan jabatannya (W.F1.GR.13.02.19)

Berdasarkan ungkapan tersebut, bisa dipastikan tidak ada informasi yang tidak diketahui para guru dan karyawan sekolah. Beliau selalu menyampaikan dan menjelaskan kepada guru dan karyawan sekolahnya. Kepala sekolah juga menambahkan dalam sebuah *interview* dengan peneliti. Saya selaku top leader, biasanya ketika ada rapat-rapat dinas itu saya pancing dengan berbagai macam persoalan yang sekiranya mereka menggunakan akal pikirannya, yang biasa nanggapi akan cepat nanggapi, sehingga yang pertama saya lempari “kelereng” kata atau program yang disampaikan itu yang pertama, setelah itu saya serahkan kepada wakasek untuk menanggapi apa yang saya lemparkan, tapi saya tinggal pergi sehingga mereka bisa los, dari tanggapan itu nanti ada yang intelek ada yang konsisten ada yang sebaliknya, ditulis di dalam notulen setelah ditulis dipelajari mana yang intelek mana yang tidak, itu biasanya dalam demokratisasi, sehingga kalau ada pembahasan diberikan suatu pencerahan kepada mereka.

Nanti kalau misalnya teman-teman ingin seminar lah seminar itu dia sebagai apa, kalau memang di seminar dia menjadi penyaji atau pemakalah itu nanti bisa saja mengambil dana di sekolah, tapi ya tidak banyak, tapi hanya sebagai peserta itu ya dibatasi satu semester sekali satu thun hanya dua kali itu untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan. (W.F1.KS.11.02.19)

Hal itu sejalan dengan apa yang disampaikan Leithwood, bahwa kepemimpinan transformasional menggiring SDM yang dipimpin ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan membangun organisasi sekolah yang menjadi keharusan dalam skema restrukturisasi sekolah itu.

Saya dalam mengembangkan budaya kerja yang positif yaitu harus dekat dengan guru dan tidak menggurui, tapi mengajak kerjasama, penanaman disiplin dalam penuntasan pekerjaan, kalau sudah ditargetkan tanggal sekian harus selesai ya harus diselesaikan, tanggung jawab dengan pekerjaan yang dimiliki. (W.F1.KS.11.02.19)

Setiap pagi atau istirahat saya selalu menyempatkan ke ruang guru, mengobrol bersama, makan bersama, selalu memberikan salam kepada guru atau siswa. Hal tersebut juga diungkapkan oleh staf Tata Usaha dalam wawancara pada tanggal 14 Februari 2019 yaitu:

Kepala sekolah sudah mengembangkan budaya positif yang sudah bagus sekali, contohnya nilai-nilai seperti menghormati, akrab tetapi tetap ada *unggah ungguh* jadi nyaman, kemudian kita menerapkan untuk alisa, aksi lihat sampah, kita ambil. Beliau juga mencontohkan, biasanya anak-anak mengikuti apa yang dicontohkan. Pendekatan yang dilakukan kepala sekolah seperti kekeluargaan, beliau kadang

seperti teman, pemimpin, ibu kepala sekolah *ngemong* kepada guru, karyawan, dan juga siswa. (W.F1.KS.11.02.19)

Hal demikian juga diungkapkan oleh guru dalam wawancara pada tanggal 18 Februari 2019. “Pendekatan dengan para guru dan karyawan agar selalu mempunyai hubungan harmonis satu sama lain, selalu akrab, menghargai pekerjaan guru dan karyawan.

Guru lain juga mengungkapkan dalam wawancara bahwa kepala sekolah menanamkan untuk selalu menyelesaikan pekerjaan dengan cekatan, tepat waktu, dan selalu mengutamakan kerja secara tim dan harus sesering mungkin melakukan koordinasi. (\*W.F1.GR.13.02.19)

Sedangkan hal demikian diungkapkan dalam wawancara pada tanggal 14 Februari 2019 Kepala sekolah membudayakan untuk selalu harus tepat waktu dan cekatan dalam penyelesaian tugas yaitu:

Ibu kepala sekolah selalu mengutamakan kerja secara tim, selalu menanamkan sebisa mungkin pekerjaan diselesaikan sesegera mungkin dan tepat waktu, selain itu juga selalu mengajak koordinasi. Hubungan yang harmonis tidak hanya diciptakan untuk guru dan karyawan saja, tetapi kepala sekolah juga menciptakan hubungan yang harmonis dengan para siswa. (W.F1.KS.11.02.19)

Sedangkan hal demikian diungkapkan oleh guru dalam wawancara pada tanggal 18 Februari 2019 yaitu:

Ibu kepala sekolah dekat dengan para guru dan karyawan, dengan siswa lebih dekat lagi, karena ibu kepala sekolah selalu *care*, karena terlalu dekatnya, para siswa memanggil ibu kepala sekolah dengan sebutan bunda, jadi para siswa lebih nyaman dengan beliau Ibu kepala sekolah orangnya *fun*, familiar sama semuanya. Beliau banyak waktu untuk ke ruang guru, juga sering ke waka, jadi suka untuk berkoordinasi”( W.F1.GR.13.02.19)

Kepala SMP Negeri 1 Metro memiliki *Intellectual stimulation* hal ini dibuktikan dengan mengembangkan budaya kerja positif dengan cara lebih mendekati para guru untuk menciptakan suasana yang dekat dan kekeluargaan, kepala sekolah juga menghindari menggurui para guru dan karyawan tetapi mengajak untuk saling bekerjasama. Kepala sekolah juga selalu menanamkan untuk mengutamakan kerja secara tim dan mengajak untuk rutin berkoordinasi.

Kepala sekolah juga tidak hanya memberi contoh, tetapi juga melaksanakan apa yang dicontohkan olehnya. Kepala sekolah juga bisa menjadi teman, pemimpin, dan ibu yang *ngemong* kepada guru dan karyawan, kepala sekolah juga menciptakan hubungan yang harmonis dengan para siswa, kedekatan yang diciptakan membuat para siswa selalu nyaman untuk bersekolah. Para siswa sudah menganggap ibu kepada kepala sekolah, yang selalu siap mendengarkan keluh kesah siswa, selalu diajak bercanda membuat suasana yang menyenangkan. (W.F1.GR.13.02.19)

Uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kepala SMP Negeri 1 Metro sebagai seorang pemimpin menciptakan suasana kekeluargaan dan budaya kerja yang positif agar para guru dan karyawan merasa nyaman dalam bekerja, suasana nyaman diharapkan dapat berpengaruh baik terhadap hasil kerja yang ditunjukkan para guru dan karyawan Kepala SMP Negeri 1 Metro menanamkan kebiasaan untuk selalu membuang sampah pada tempatnya, setiap sudut sekolah disediakan tempat sampah yang dibedakan menjadi tempat sampah untuk sampah kering dan

sampah basah. Kepala sekolah tidak hanya menyuruh, tetapi juga selalu membiasakan diri sendiri untuk selalu membuang sampah.

Setiap pada saat pelajaran dimulai, kepala sekolah selalu berkeliling untuk melihat kebersihan sekolah, fasilitas sekolah apakah ada yang rusak atau tidak, berbincang-bincang dengan tukang kebun sekolah terkait dengan pengelolaan kebersihan dan taman sekolah. Pada waktu istirahat, kepala sekolah juga sesekali berkumpul dengan para siswa yang sedang duduk-duduk di depan kelas atau taman sekolah, mereka bersenda gurau dan saling berdiskusi mengenai kesulitan mata pelajaran yang dihadapi para siswa.

- d. *Individualized consideration*, seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan timnya.

Komponen berikutnya dari kepemimpinan transformasional yaitu *Individualized consideration*, dalam komponen ini, kepala sekolah harus mengembangkan kinerja guru dan karyawannya, kepala sekolah juga harus dapat memenuhi kebutuhan mereka.

Berdasarkan hasil penelitian, komponen *Individualized consideration* dimiliki kepala SMP Negeri 1 Metro, seperti hasil wawancara sebagai berikut dengan kepala sekolah pada tanggal 11 Februari 2019 yaitu sebagai berikut:

Peningkatan kinerja guru dan karyawan, kita mengadakan atau mengikutkan guru dan karyawan pelatihan, kita melihat *need assessment*, dari situ plotkan untuk pengadaan program yang dilaksanakan sesuai dengan *need assessment*".*Need assessment* ini dilakukan dengan melakukan penilaian kinerja setahun sekali, kemudian dengan melihat pengamatan hasil kerja sehari-hari.( W.F1.KS.11.02.19)

Beliau-beliau mengumpulkan perangkat pembelajaran, saya lihat kemudian ada beberapa yang masih kurang, saya menanyakan apa saja kesulitannya dan saya berusaha untuk mengarahkan. Disini kan ada MGMP intern, MGMP serumpun itu juga untuk wadah pemecahan masalah, kalau di forum MGMP intern, mencoba MGMP diluar tersebut juga diungkapkan oleh staf Tata Usaha dalam wawancara pada tanggal 14 Februari 2019 yaitu sebagai berikut:

Beliau adalah seorang pemimpin yang dengan sekuat tenaga berfikir, merenung dan selalu mengidentifikasi kebutuhan dan mengenali kemampuan para karyawannya. Beliau juga memberikan kesempatan kepada para karyawannya untuk belajar seluas-luasnya, dan menjadi pelatih dan pembimbing yang baik bagi mereka.( W.F1.GR.13.02.19)

Sedangkan penjelasan dari guru Agama Islam di SMP Negeri 1 Metro menjelaskan bahwa:

Beliau adalah seorang kepala sekolah yang bisa membimbing. Saya adalah salah satu buktinya, saya adalah guru agama pindahan dari SMP di Lampung Tengah yang kurang kurang bisa berkembang, kemudian Dinas Pendidikan memindahkan ke SMP Negeri I Metro ini, alhamdulillah mulai saya pindah ke sekolah ini banyak sekali wawasan dan bimbingan tentang pembelajaran dari beliau, temen guru pindahan dari SMP, mereka dipindahkan

oleh dinas ke sekolah ini karena dinas menilai bahwa Ibu Fatimah S.Pd membimbing mereka untuk lebih maju. (W.F1.GR.13.02.19)

Berdasarkan pernyataan di atas telah terungkap, bahwa kepala sekolah SMP Negeri I Metro adalah seorang pemimpin yang mampu memberikan bimbingan kepada guru dan karyawannya, dipercaya mampu memberikan bimbingan yang lebih kepada guru-guru yang kurang kompeten, untuk menjadikan guru yang lebih professional. Tapi dengan kerendahan hatinya, kepala sekolah memberikan pernyataan yang lebih halus lagi, ungkapan beliau sebagai berikut:

Tentunya saya hanya sebagai pengelola saja, untuk pelaksanaan peningkatan kualitas SDM baik tenaga kependidikan dan non kependidikan da pakarnya sendiri,itu saya ambilkan, satu contoh misalnya Bimbingan danKonseling, maka untuk meningkatkan mutu dan kinerja konselor secara administrasi maupun kemampuan di lapangan itu membidangi bimbingan dan konseling, ini merupakan suatu hal yang sangat perlu. (W.F1.GR.13.02.19  
Kemudian bagi guru yang lain, diundangkan dari Lembaga

Penjamin Mutu atau LPM seperti Drs, Iskandar, M.Pd diundangkan Bapak Kepala Dinas yang berkaitan dengan administrasi kedisiplinan kemudian undangkan Kepala Bidang Ketenagaan yaitu:

Kemudian dalam proses pembelajaran itu undangkan para pengawas baik pengawas dari Provinsi atau Kabupaten untuk memberikan suatu pencerahan bagaimana cara menyusun Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan di SMP Negeri 1 Metro Karena bagaimanapun masih ada yang lebih atas. (W.F1.KS.11.02.19)

Sehingga memang benar biasa. Bukan hanya untuk guru saja pelatihan yang beliau adakan, tapi sebagai bentuk perhatian bagi para wakilnya beliau juga memprogramkannya untuk wakil kepala sekolah. Kemudian teman wakasek sebagainya mmeberikan bimbingan desiminasi kepada teman sehingga untuk pengembangan administrasi.

Biasanya sebelum teman-teman para wakasek terjun pada tataran tekhnis dibreeving dulu jadi nanti bisa memprediksi cara ini ketika ini mungkin ini, dilakuklan satu sherring. Dari ungkapan kepala sekolah tersebut, bahwa kegiatan yang dirasa memerlukan bimbingan lebih jauh lagi, maka memprogramkan dengan cara mendatangkan nara sumber yang lebih kompeten dan profesional, agar kemampuan guru dan karyawan lebih baik dan lebih mampu serta dapat dipercaya dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.

Sedangkan jika masih ada guru dan karyawan yang tidak tahu tentang tugas sekolah beserta administrasinya, maka kepala sekolah langsung menanganinya atau diserahkan kepada wakil kepala sekolah yang megikuti bibimbingan. Biasanya guru karyawan dituntut untuk semaksimal mungkin kerjanya, sehingga sesuai apa yang diharapkan kepala sekolah. Salah satunya ada diklat, workshop dan sebagainya, juga pernah melakukan studi banding. (W.F1.GR.13.02.19)

Hal demikian juga diungkapkan oleh guru dalam wawancara pada tanggal 18 Februari 2019 yaitu sebagai berikut:

Mengikutkan pelatihan atau seminar, selain itu juga ada yang disuruh untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. diadakannya program keprofesian berkelanjutan untuk semua guru. (W.F1.GR.13.02.19)

Seangkan komponen *Individualized consideration* dimiliki oleh kepala SMP Negeri 1 Metro yaitu kepala sekolah mengembangkan kinerja guru dan karyawan dengan cara mengadakan MGMP intern yaitu guru mata pelajaran yang serumpun saling berdiskusi dan membantu apabila guru lain mempunyai masalah dalam pembelajaran mata pelajaran tersebut, para guru juga mengikuti MGMP yang diadakan di luar sekolah atau MGMP eksternal yang terdiri dari guru mata pelajaran serumpun dari beberapa sekolah, MGMP eksternal membantu memberikan pengetahuan yang lebih luas kepada guru mata pelajaran yang mengikutinya dan menjadi perbandingan untuk perbaikan ke depan. Selain MGMP, kepala sekolah juga mengikutkan guru dan karyawan pelatihan, workshop, studi banding, dan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Pengembangan profesionalisme yang dilakukan atau diikuti guru dan karyawan disesuaikan dengan *need assessment* yang telah disusun. *Need assessment* yang dilakukan oleh kepala SMP Negeri 1 Metro adalah dengan melihat kinerja yang dimiliki oleh para guru dan karyawan. (W.F1.KS.11.02.19)

Penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sekali, tetapi tidak hanya setiap tahun sekali, penilaian kinerja guru dan karyawan juga dilakukan melalui pengamatan kepala sekolah. Kepala sekolah melakukan pengamatan setiap hari dengan melihat keseharian, hasil kerja yang dilakukan setiap diberi tugas oleh kepala sekolah, dan masukan dari para guru dan karyawan, dari penilaian tertulis maupun pengamatan, kepala sekolah menyusun need assessment sehingga nantinya para guru dan karyawan yang diikutkan dalam pendidikan, pelatihan, seminar, melanjutkan pendidikan tepat pada sasarannya.

## 2. Faktor Pendukung Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI di SMP Negeri 1 Metro

Memperhatikan dari yang telah disampaikan oleh kepala sekolah pada wawancara sebelumnya dipastikan bahwa dalam mengimplementasi gaya kepemimpinan yang beliau terapkan begitu banyak faktor pendukungnya, diantaranya adalah:

### a. SDM yang Kompeten dan Memadai

Hal itu bisa dilihat dari tabel daftar nama guru dan pembagian tugas yang sudah tersedia di SK Kepala sekolah, bisa dikatakan guru dan karyawan yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan

kompetensi masing-masing, terlebih dalam perekrutan guru dan pemilihan wakil kepala sekolah beliau begitu berhati-hati.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Sekolah di untuk pelaksanaan peningkatan kualitas SDM, pakarnya sendiri yaitu:

Kemudian bagi guru yang lain kita undang dari Lembaga Penjamin Mutu atau LPM undang Bapak Kepala Dinas yang berkaitan dengan administrasi kedisiplinan, kemudian undang Kepala Bidang yaitu sebagai berikut:

Ketenagaan kemudian dalam proses pembelajaran itu kita undang para pengawas baik pengawas dari Provinsi atau Kabupaten untuk memberikannya suatu pencerahan bagaimana cara menyusun Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan di SMP Negeri 1 Metro. (W.F1.KS.11.02.19)

Seperti yang disampaikan oleh kepala Dinas Kota Metro menjelaskan sering mengadakan pelatihan-pelatihan untuk wakil kepala sekolah dan juga dewan guru termasuk “MGMP”, beliau sering mengundang nara sumber untuk pelatihan-pelatihan itu. Dinas Pendidikan Provinsi dan Kabupaten, dan lain-lain.

- b. Input siswa yang banyak dan melalui seleksi, hal itu sangat mendukung karena dengan adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk sekolah, sehingga proses kegiatan menjadi lancar.
- c. Dewan guru dan karyawan yang mendukung dan menyukai karakter atau gaya kepemimpinan kepala sekolah, sehingga dengan

dukungan tersebut, kepala sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru dan karyawan yang ada.

Penjelasan di atas sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Sudarwan Danim bahwa dalam manajemen kinerja sekolah terdapat beberapa faktor yang mendukung pelaksanaannya, di antaranya adalah:

- 1) Latar belakang siswa (input yang terleseleksi dengan baik)
  - 2) Ukuran sekolah yang memadai
  - 3) Tingkat ekonomi siswa yang rata-rata orang mampu
  - 4) Pemimpin yang bisa memuaskan anggotanya dan wali murid
  - 5) Guru dan karyawan yang bekerja sesuai dengan kabalitasnya.
3. Hambatan Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI di SMP Negeri 1 Metro

Pelaksanaan kegiatan apapun pasti tidak akan terlepas dari faktor kendala terlebih dalam memimpin organisasi, setiap orang pasti akan memiliki prinsip yang berbeda, namun, sekalipun kendala itu harus ada, tapi kepala sekolah harus menghadapinya sebagai tantangan yang harus dimanfaatkan dan sebagai ancaman yang harus segera diselesaikan. Berikut peneliti uraikan beberapa kendala yang dihadapi oleh kepala SMP Negeri I Metro dan bagaimana beliau menyikapinya.

Dalam sebuah wawancara beliau menyampaikan:

Memang kan dimana-mana ada peluang pasti ada ancaman, kalau masalah kendala bagi saya nggak ada, yang ada itu hanya riyak-riyak kecil 25, artinya begini, ketika saya datang di SMP Negeri I Metro ini jumlah guru adalah 45 PNS dan 15 pegawai tidak tetap, nah kebijakan kebijakan yang saya lakukan ini

biasanya kelemahan saya adalah saya tidak mampu melakukan adaptasi secara enak gitu, tetapi memang misalnya di situ tidak sesuai dengan peraturan walaupun itu pahit rasanya ya saya lakukan. Disitulah timbul ada rasa ketidak enak-an, kalau dalam bahasa kerennya ada pro dan kontra. (W.F1.KS.11.02.19)

Kemudian masalah disiplin, datang disini masuk 6.40jam 07.00 lebih seperempat masih banyak siswa dan guru yang terlambat, ya kita mencoba selama satu minggu pokoknya wajib, suka tidak suka masuknya 06.40 ini yang menimbulkan riak-riak itu.

Kemudian dalam penempatan orang-orang profesional, Sekali lagi bagi saya kendala tidak ada, cuma ada sedikit sombong bagaimana saya mengelola riak-riak itu sehingga alhamdulillah tahun ini semua tepat waktu dan lain sebagainya. (W.F1.GR.13.02.19)

Memperhatikan hasil wawancara di atas, bisa disimpulkan bahwa kendala atau yang disebut oleh kepala sekolah “sedikit sombong” timbul dari orang dalam sendiri yang kurang begitu suka dengan kebijakan kepala sekolah yang menurut mereka terlalu adil dan bijak. Kebijakan-kebijakan beliau yang menjadikan “sedikit sombong” itu Adalah:

- a. Penertiban dan pendisiplinan pelaksanaan tugas.
- b. Pendisiplinan administrasi sekolah.
- c. Pembagian tugas sesuai dengan kompetensi guru.

W.F1.KS.11.02.19)

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa hambatan yang ada padahal beberapa hal yang dikeluhkan oleh guru yang kontra

kepada beliau tersebut adalah memang betul-betul harus diperbaiki dan betul-betul dilaksanakan. Oleh karenanya, kepala SMP Negeri I Metro tidak pernah goyah dan terpengaruh oleh keadaan dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan yang beliau ambil, yang terpenting bagi beliau adalah, kepala sekolah bisa menjadi teladan dan transparan dalam setiap hal, terlebih laporan keuangan sekolah. Seperti yang telah beliau sampaikan: “Tapi kuncinya cuma satu, yang pertama seorang pemimpin harus menjadi tauladan masalah kehadiran di sekolah yang ke dua ketepatan melaksanakan tugas administrasi yang ketiga dan yang utama adalah keterbukaan tentang keuangan.

### **C. Pembahasan**

#### **1. Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI di SMP Negeri 1 Metro**

Kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.

Kepemimpinan transformasional memiliki lima komponen sebagaimana dijelaskan di Bab II, yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual stimulation*, *Individualized consideration*, dan *charisma*. Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan karakter kepemimpinan sebagai berikut:

a. *Idealized influence*, perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya.

Komponen kepemimpinan transformasional yaitu *Idealized Influence* mempunyai indikator bahwa seorang kepala sekolah harus mampu melibatkan guru dan karyawan dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kerja sekolah, dan melibatkan guru dan karyawan dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kerja sekolah.

Kepala sekolah melibatkan semua wakil kepala sekolah yang ada, baik wakil kepala sekolah bagian kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah. Kepala sekolah bersama mereka membuat draft yang nantinya akan di floorkan kepada guru dan karyawan, apakah ada perbaikan atau tidak. Selain melibatkan guru dan karyawan dalam penyusunan visi, misi dan program kegiatan sekolah, kepala sekolah juga melibatkan pengawas pembina, komite sekolah, dan tokoh masyarakat sekitar sekolah. Semua yang dilibatkan dalam penyusunan visi, misi, tujuan, program kegiatan sekolah diberikan

kesempatan untuk menyampaikan pendapat mereka mengenai visi, misi, tujuan, dan program kegiatan sekolah, penyampaian pendapat ini meliputi isi, maksud, dan bahasa yang digunakan dapat dimengerti atau tidak.

Kepala sekolah memang patut untuk diacungi jempol, kewibawaan yang beliau dapatkan sebenarnya bukan karena pangkat dan golongan-nya dalam PNS, akan tetapi kewibawaan yang beliau dapat lebih didapatkan dari tauladan yang beliau berikan kepada para guru dan karyawannya, misalnya, masalah kedisiplinan, yang kamu bisa lihat sendiri lah selama dua bulan kamu kemarin di sini, yakan, datang sebelum guru dan siswa lainnya datang dan pulang setelah siswa dan guru yang lain pulang.

Kepala sekolah menggunakan wewenangnya sebagai pemimpin untuk menyuruh dan mempengaruhi anggota organisasinya agar bisa melaksanakan prinsip-prinsip yang beliau miliki dan program program sekolah yang sudah beliau tuangkan, namun lebih memberikan tauladan dalam pelaksanaannya, beliau melaksanakan semua tugas sekolah lebih baik dari anggotanya, itulah yang menjadikan Kepala Sekolah SMP Negeri I Metro menjadi dikagumi, disegani, dihormati dan ditauladani, sehingga membawa beliau menjadi orang yang berwibawa di mata para anggotanya.

Terkait dengan pelaksanaan program kegiatan sekolah, masih ada kendala yang dihadapi yaitu kurangnya koordinasi sehingga pencapaian program kegiatan sekolah terkadang berjalan tidak sesuai harapan baik itu waktu pelaksanaan yang mundur dari yang dijadwalkan, tetapi kepala sekolah selalu berusaha untuk dapat meminimalisir segala kendala dalam pelaksanaan program kegiatan sekolah, kepala sekolah mengadakan rapat rutin yang tidak hanya membahas program kegiatan sekolah, tetapi juga masalah-masalah terkait dengan pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Rapat rutin ini diadakan setiap seminggu sekali pada hari Sabtu setelah para siswa sudah pulang. Rapat rutin ini merupakan bentuk upaya untuk mencegah adanya kendala yang dihadapi terkait permasalahan sekolah. Kendala tersebut diselesaikan dengan melakukan koordinasi yang lebih rutin lagi agar kepala sekolah beserta guru dan karyawan selalu bersama-sama dalam mengembangkan sekolah.

*b. Inspirational motivation,*

Senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan timnya dan memperhatikan makna pekerjaan bagi mereka. Kepala SMP Negeri I Metro memiliki definisi tersendiri tentang motivasi, Komponen kedua dari kepemimpinan transformasional yaitu *Inspirational Motivation* mempunyai indikator bahwa seorang kepala sekolah menerapkan gaya

kepemimpinan yang demokratis, partisipatif, dan kolegal, serta mampu menanamkan nilai-nilai positif dalam lingkungan sekolah.

Nilai-nilai yang ditanamkan yaitu karakter seperti saling bertegur apabila bertemu, menghormati satu sama lain, membudayakan untuk mengucapkan terimakasih. Di sekolah ini kan satu tema yaitu salam tolong terimakasih maaf. Setiap kali ibu bapak memberikan KBM, anak dibiasakan mengucapkan terimakasih secara serempak, Nilai kepribadian dan sosial seperti selalu bertegur sapa, penanaman rasa saling menghormati yang lebih tua, saling akrab satu sama lain, saya rasa banyak yang diterapkan sehingga kekeluargaan semakin erat, Selain itu, guru lain juga mengungkapkan hal demikian bahwa kepala sekolah menerapkan tipe kepemimpinan secara kolaborasi.

Kepedulian kepala sekolah terhadap lingkungan tidak hanya berupa peraturan, namun beliau selalu mengajak dan mencontohkan langsung baik itu kepada guru terutama siswa yang kadang sering tidak menghiraukan apabila ada peraturan yang lebih menekankan pada kedisiplinan apalagi tentang membuang sampah. Masih dalam suasana lingkungan yang ada di SMP Negeri 1 Metro terkait hubungan antara kepala sekolah dengan guru bahkan dengan siswa selalu memperlihatkan rasa kekeluargaan baik dalam bersikap antara satu dengan yang lain, tidak terlihat ada kesan bahwa kepala sekolah sebagai leader atau pemegang kekuasaan tertinggi di

sekolah namun sebaliknya sikap kekeluargaan yang justru diperlihatkan.

Kemudian dalam pelaksanaan keseharian, saya memberikan pancingan umpan bagi teman-teman yang bisa melakukan penelitian tindakan kelas *action riserch* itu nanti akan ada dana dari sekolah, meningkatkan kinerja mereka, jadi dalam pelaksanaan pembelajaran menggunakan metode ini nggak cocok kemudian dia melaksanakan kelas eksion research maka inilah, ada dananya, tapi ini jarang diambil oleh teman karena nggak biasa, kemudian yang kedua bagi teman yang membimbing pengembangan inteletual.

c. *Intellectual stimulation*, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-Inovasi.

Komponen *Intellectual stimulation* mempunyai indikator bahwa seorang kepala sekolah harus dapat menciptakan pengembangan budaya kerja yang positif dan menciptakan hubungan yang harmonis. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memimpin anggotanya dengan mempraktikkan inovasi. Sikap kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual mampu menterjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif.

Kepemimpinan transformasional menggiring SDM dipimpin ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama,

pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan membangun organisasi sekolah yang menjadi keharusan dalam skema restrukturisasi sekolah.

Kepala sekolah sudah mengembangkan budaya positif yang sudah bagus sekali, contohnya nilai-nilai seperti menghormati, akrab tetapi tetap ada *unggah ungguh* jadi nyaman, kemudian kita menerapkan untuk alisa, aksi lihat sampah, kita ambil. Beliau juga mencontohkan, biasanya anak-anak mengikuti apa yang dicontohkan. Pendekatan yang dilakukan kepala sekolah seperti kekeluargaan.

Uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kepala SMP Negeri 1 Metro sebagai seorang pemimpin menciptakan suasana kekeluargaan dan budaya kerja yang positif agar para guru dan karyawan merasa nyaman dalam bekerja, suasana nyaman diharapkan dapat berpengaruh baik terhadap hasil kerja yang ditunjukkan para guru dan karyawan Kepala SMP Negeri 1 Metro menanamkan kebiasaan untuk selalu membuang sampah pada tempatnya, setiap sudut sekolah disediakan tempat sampah yang dibedakan menjadi tempat sampah untuk sampah kering dan sampah basah. Kepala sekolah tidak hanya menyuruh, tetapi juga selalu membiasakan diri sendiri untuk selalu membuang sampah.

Setiap pada saat pelajaran dimulai, kepala sekolah selalu berkeliling untuk melihat kebersihan sekolah, fasilitas sekolah

apakah ada yang rusak atau tidak, berbincang-bincang dengan tukang kebun sekolah terkait dengan pengelolaan kebersihan dan taman sekolah. Pada waktu istirahat, kepala sekolah juga sesekali berkumpul dengan para siswa yang sedang duduk-duduk di depan kelas atau taman sekolah, mereka bersenda gurau dan saling berdiskusi mengenai kesulitan mata pelajaran yang dihadapi para siswa.

- d. *Individualized consideration*, seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide, harapan-harapan

Kepemimpinan transformasional yaitu *Individualized consideration*, dalam komponen, kepala sekolah harus mengembangkan kinerja guru dan karyawannya, kepala sekolah juga harus dapat memenuhi kebutuhan mereka, Peningkatan kinerja guru dan karyawan, mengadakan atau mengikutkan guru dan karyawan pelatihan, kita melihat *need assessment*, dari situ plotkan untuk pengadaan program yang dilaksanakan sesuai dengan *need assessment*".*Need assessment* ini dilakukan dengan melakukan penilaian kinerja setahun sekali, seorang pemimpin yang mampu memberikan bimbingan kepada guru dan karyawannya, dipercaya mampu memberikan bimbingan yang lebih kepada guru-guru yang kurang kompeten, untuk menjadikan guru yang lebih professional.

Kemudian teman wakasek sebagainya mmeberikan bimbingan desiminasi kepada teman sehingga untuk pengembangan

administrasi. Biasanya sebelum teman-teman para wakasek terjun pada tataran teknis dibreeding dulu jadi nanti bisa memprediksi cara ini ketika ini mungkin ini, dilakuklan satu sherring. Dari ungkapan kepala sekolah tersebut, bahwa kegiatan yang dirasa memerlukan bimbingan lebih jauh lagi, maka memprogramkan dengan cara mendatangkan nara sumber yang lebih kompeten dan profesional, agar kemampuan guru dan karyawan lebih baik dan lebih mampu serta dapat dipercaya dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.

Seangkan komponen *Individualized consideration* dimiliki oleh kepala SMP Negeri 1 Metro yaitu kepala sekolah mengembangkan kinerja guru dan karyawan dengan cara mengadakan MGMP intern yaitu guru mata pelajaran yang serumpun saling berdiskusi dan membantu apabila guru lain mempunyai masalah dalam pembelajaran mata pelajaran tersebut, para guru juga mengikuti MGMP yang diadakan di luar sekolah atau MGMP eksternal yang terdiri dari guru mata pelajaran serumpun dari beberapa sekolah, MGMP eksternal membantu memberikan pengetahuan yang lebih luas kepada guru mata pelajaran yang mengikutinya dan menjadi perbandingan untuk perbaikan ke depan.

Penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sekali, tetapi tidak hanya setiap tahun sekali, penilaian kinerja guru dan karyawan juga

dilakukan melalui pengamatan kepala sekolah. Kepala sekolah melakukan pengamatan setiap hari dengan melihat keseharian, hasil kerja yang dilakukan setiap diberi tugas oleh kepala sekolah, dan masukan dari para guru dan karyawan, dari penilaian tertulis maupun pengamatan, kepala sekolah menyusun need assessment sehingga nantinya para guru dan karyawan yang diikutkan dalam pendidikan, pelatihan, seminar, melanjutkan pendidikan tepat pada sasarannya.

## 2. Faktor Pendukung Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI di SMP Negeri 1 Metro

Memperhatikan dari yang telah disampaikan oleh kepala sekolah pada wawancara sebelumnya dipastikan bahwa dalam mengimplementasi gaya kepemimpinan yang beliau terapkan begitu banyak faktor pendukung yaitu sebagai berikut:

### a. SDM yang Kompeten dan Memadai

Hal itu bisa dilihat dari tabel daftar nama guru dan pembagian tugas yang sudah tersedia di SK Kepala sekolah, bisa dikatakan guru dan karyawan yang bertugas menjalankan manajemen dan proses pembelajaran sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing, terlebih dalam perekrutan guru dan pemilihan wakil kepala sekolah beliau begitu berhati-hati.

Seperti yang disampaikan oleh kepala Dinas Kota Metro menjelaskan sering mengadakan pelatihan-pelatihan untuk wakil kepala sekolah dan juga dewan guru termasuk “MGMP”, beliau sering mengundang nara sumber untuk pelatihan-pelatihan.

- b. Input siswa yang banyak dan melalui seleksi, hal itu sangat mendukung karena dengan adanya input siswa maka semakin besar juga pemasukan keuangan untuk sekolah, sehingga proses kegiatan menjadi lancar.
- c. Dewan guru dan karyawan yang mendukung dan menyukai karakter atau gaya kepemimpinan kepala sekolah, sehingga dengan dukungan tersebut, kepala sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru dan karyawan yang ada.

Penjelasan di atas sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Sudarwan Danim bahwa dalam manajemen kinerja sekolah terdapat beberapa faktor yang mendukung pelaksanaannya, di antaranya adalah:

- 1) Latar belakang siswa (input yang terleleksi dengan baik)
  - 2) Ukuran sekolah yang memadai
  - 3) Tingkat ekonomi siswa yang rata-rata orang mampu
  - 4) Pemimpin yang bisa memuaskan anggotanya dan wali murid
  - 5) Guru dan karyawan yang bekerja sesuai dengan kabalitasnya
- 3. Hambatan Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI di SMP Negeri 1 Metro**

Pelaksanaan kegiatan apapun pasti tidak akan terlepas dari faktor kendala terlebih dalam memimpin organisasi, setiap orang pasti akan memiliki prinsip yang berbeda, namun, sekalipun kendala itu harus ada, tapi kepala sekolah harus menghadapinya sebagai tantangan yang harus dimanfaatkan dan sebagai ancaman yang harus segera diselesaikan.

Memang tidak bias dipungkiri setiap ada peluang pasti ada ancaman, kalau masalah kendala bagi kepala sekolah belum ada, hanya beberapa kendala saja yang tidak begitu menghambat artinya begini, ketika saya datang di SMP Negeri I Metro ini jumlah guru adalah 45 PNS dan 15 pegawai tidak tetap, nah kebijakan kebijakan yang kepala sekolah lakukan ini biasanya menjadi kelemahan adalah kepala sekolah tidak mampu melakukan adaptasi secara menyenangkan, tetapi memang misalnya di situ tidak sesuai dengan peraturan walaupun itu ditanggung resiko yang bias timbul.

Kemudian masalah disiplin, datang disini masuk 6.40jam 07.00 lebih seperempat masih banyak siswa dan guru yang terlambat, ya kita mencoba selama satu minggu pokoknya wajib, suka tidak suka masuknya 06.40 ini yang menimbulkan reaksi dari berbagai kalangan disekolah.

Kemudian dalam penempatan orang-orang profesional, sekali lagi bahwa kendala tidak ada, cuma ada sedikit sombong, bahwa kendala atau yang disebut oleh kepala sekolah sedikit sombong yang

timbul dari orang dalam sendiri yang kurang begitu suka dengan kebijakan kepala sekolah yang menurut mereka terlalu adil dan bijak. Sedikit sombong adalah: 1) Penertiban dan pendisiplinan pelaksanaan tugas. 2) Pendisiplinan administrasi sekolah. 3) Pembagian tugas sesuai dengan kompetensi guru.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa hambatan yang ada padahal beberapa hal yang dikeluhkan oleh guru yang kontra kepada beliau tersebut adalah memang betul-betul harus diperbaiki dan betul-betul dilaksanakan. Oleh karenanya, kepala SMP Negeri I Metro tidak pernah goyah dan terpengaruh oleh keadaan dalam melaksanakan kebijakan-kebijakan yang beliau ambil, yang terpenting bagi beliau adalah, kepala sekolah bisa menjadi teladan dan transparan dalam setiap hal, terlebih laporan keuangan sekolah. Tapi kuncinya cuma satu, yang pertama seorang pemimpin harus menjadi tauladan masalah kehadiran di sekolah yang ke dua ketepatan melaksanakan tugas administrasi yang ketiga dan yang utama adalah keterbukaan tentang keuangan.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

##### 1. Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI di SMP Negeri 1 Metro

Implementasi gaya kepemimpinan kepala SMP Negeri 1 Metro memiliki karakter dikenal dengan yaitu: 1). *idealized influence*, 2). *inspirational motivation*, 3). *intellectual stimulation*, 4). *Individualized consideration*, Memperhatikan karakter kepemimpinan Kepala SMP Negeri 1 Metro tersebut sama dengan indikator-indikator Gaya kepemimpinan transformasional, maka bisa dipastikan telah menggunakan gaya kepemimpinan transformasional.

Dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional beliau menerapkan konsep yaitu: 1). *Idealized influence*, perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya. 2). *Inspirational motivation*, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan bagi staf. 3). *Intellectual stimulation*, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. 4). *Individualized*

*consideration*, pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindak lanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf

2. Faktor pendukung Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI di SMP Negeri 1 Metro, 1) SDM yang kompeten dan memadai. 2) Input siswa yang berkualitas dan melalui seleksi. 3) Dewan guru dan karyawan yang mendukung dan menyukai karakter atau gaya kepemimpinan kepala sekolah sehingga dengan dukungan tersebut, kepala sekolah menjadi mudah untuk mendayagunakan guru dan karyawan yang ada.
3. Hambatan Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI di SMP Negeri 1 Metro yaitu: hambatan yang ada padahal beberapa hal yang di keluhkan oleh guru yang kontra kepada beliau tersebut adalah memang betul-betul harus diperbaiki dan betul-betul dilaksanakan. Oleh karenanya, kepala SMP Negeri I Metro tidak pernah goyah dan terpengaruh oleh keadaan dalam melaksnakan kebijakan-kebijakan yang beliau ambil, yang terpnting bagi beliau adalah, kepala sekolah bisa menjadi teladan dan transparan dalam setiap hal, terlebih laporan keuangan sekolah. Tapi kuncinya cuma satu, yang pertama seorang pemimpin harus menjadi tauladan masalah kehadiran di sekolah yang ke dua ketepat melaksanakan tugas administrasi yang ketiga dan yang utama adalah keterbukaan tentang keuangan.

## **B. Implikasi**

Pelaksanaan tugasnya di sekolah, guru selain berinteraksi dengan siswa juga berinteraksi dengan kepala sekolah. Dengan kata lain perilaku kerja atau kinerja guru dalam melaksanakan tugas yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan. kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dapat mempengaruhi warga sekolah termasuk guru agar tugas dan fungsinya secara lebih optimal yang diwujudkan dalam kinerja, karena dari kedisiplinan, kreatifitas dan tanggungjawab serta keteladanan seorang pemimpin ini yang memberikan pengaruh besar pada kinerja guru, kepala sekolah kurang tegas dalam memberikan tindakan. kepala sekolah lebih banyak pertimbangan, sehingga memberikan celah bagi guru untuk tidak merespon positif yang diharapkan kepala sekolah.

Para pemimpin adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi, Seseorang yang diangkat menjadi pemimpin tentunya memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh guru dan karyawan lainnya, terlebih jika kepala sekolah tersebut harus mengadakan perubahan yang lebih efektif serta menjadikan sekolah yang dipimpinnya menjadi lebih unggul. Dengan kedisiplinan tersebut kepala sekolah dapat menggerakkan organisasi yang dipimpinnya

serta menciptakan perubahan-perubahan yang mengarah kepada sekolah yang kuat dan unggul.

### **C. Saran**

1. Karakter kepemimpinan kepala SMP Negeri 1 Metro dan kebijakan-kebijakan yang diambilnya memang sangat disetujui dan dilaksanakan oleh seluruh guru dan karyawan sekolah, namun memang manusia tidak akan pernah sempurna, ada satu sifat yang kurang disukai oleh guru dan karyawan sekolah yaitu sifat mudah marah yang beliau miliki, dalam setiap kegiatan sekolah yang tidak sesuai dengan program dan rencana awal sekolah yang telah disepakati, beliau langsung menegur dan memarahi koordinatornya walaupun nantinya akan baikan lagi.
2. Berdasarkan kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian ini maka peneliti memberikan saran yaitu bahwa kepala SMP Negeri 1 Metro agar selalu mempertahankan dan meningkatkan lima komponen kepemimpinan transformasional dalam praktik kepemimpinannya di SMP Negeri 1 Metro, agar sekolah dapat berkembang dan menuju sekolah yang lebih baik. Oleh karenanya, peneliti memberi saran kepada kepala sekolah agar bisa mengurangi sifat mudah marah yang beliau miliki, karena itu juga bukan tidak mungkin akan menyebabkan dan menambah sedikit sombong.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah, Sepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008
- Abu Muhammad al-Ghazali, *Ihya Ulumuddin*, Terj. Ismail Ya`qub, Semarang: Faizan, 2009
- Ahmad D. Marimba. *Pengajaran Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013
- Akdon. *Strategic Management For Educational Management*. Bandung: Alfabeta, 2011
- Anindiay Fitra, *Penghantar Manajemen Semberdaya Manusia*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012
- Ardi, *Manajemen Kepemimpinan Modern*, (Bandung: Rosdakarya, 2000
- Dokumen, *Undang-Undang Guru dan Dosen, UURI No. 14 Th. 2005*, Jakarta: Sinar Grafika, 2009
- E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013
- Edward Sallis, *Total Quality Management* Jogjakarta: IRCiSoD, 2012
- Emzir, *Metodologi, Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012
- H. Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press, 2006
- Hamdan Dimiyati, *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan*. Bandung: Pustaka Setia, 2014
- Harbani Pasolong, *Kepemimpinan Birokrasi* Bandung: Alfabeta, 2008
- Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga* Yogyakarta: STIE YKPN, 2004
- Imam Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru, Strategi Praktis Mewujudkan Citra Guru Profesional* Jakarta: Prestasi Pustaka Jakarta, 2012
- Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan ala Rasulullah*, Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012
- John M. Ivancevich, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, jilid 2 edisi ke 7, Jakarta: Erlangga, 2006), 200
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya, 2009



- Mathis & J.H. Jackson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Dian Angelia, Jakarta: Salemba Empat, 2006
- Moh. Roqib, *Ilmu pendidikan, Pengembangan Pendidik Intergratif di Sekolah, Keluarga dan Masyarakat*, Yogyakarta: Lkis, 2009
- Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN Maliki Press, 2010)
- Mukhtar, *Bimbingan Skripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah: panduan Berbasis Penelitian Kualitatif Lapangan dan Kepustakaan*, Ciputat: Gaung Persada Press, 2007
- Muksin Wijaya, *Kepemimpinan Transformasional di Sekolah dalam Meningkatkan Outcomes Peserta Didik*, *Jurnal Pendidikan Penabur - No.05/ Th.IV / Desember 2005*
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)*, Bandung: PT.Remaja Rosda Karya, 2013
- Mutamimah. *Globalisasi dan kepemimpinan transformasional*. *Jurnal ekonomi dan bisnis*. (Semarang: FE Universitas Islam Sultan Agung 2001
- Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007
- Purwa Darmito, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2013
- Robert Bacal. *Performance Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka, 2005
- Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya: Pustaka Setia, 2014
- Salfen Hasri, *Manajemen Pendidikan Pendekatan Nilai dan Budaya Organisasi*, Makassar: Yapma , 2005
- Semuil Tjiharjadi, dkk., *To be a great leader*, Yogyakarta: Andi, 2007
- Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009
- Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D*, (Bandung: Alfabeta, 2012
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010

- Sulistiyorini, *Pengembangan Kompetensi Guru*, Jakarta, Pelangi Press, 2013
- Supardi. *Kinerja Guru*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013
- Suparta dan Herry Noer Aly, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, Jakarta: Amisco, 2005
- Suyadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Kebijakan Kinerja Karyawan* Yogyakarta : BPFE, 1999
- Syafri Mangku Prawira dan Aida Vitayala. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghia Indonesia. 2007
- Tikno Lensuffie, *Leadership untuk Professional dan Mahasiswa* Jakarta: ESENSI Erlangga Group, 2010
- UU No 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Surabaya: Pustaka, 2013.
- Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditiya Media, 2012

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DALAM PENINGKATAN  
KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
DI SMP NEGERI 1 METRO**

**(OUTLINE)**

HALAMAN SAMPUL DEPAN

HALAMAN JUDUL

ABSTRAK

*ABSTRACT*

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

KOMISI UJIAN TESIS

SURAT PERNYATAAN

PADOMAN TRANSLITERASI

PERSEMBAHAN

MOTTO

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

LAMPIRAN

**BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah

B. Pertanyaan Penelitian

C. Tujuan Penelitian

D. Manfaat Penelitian

E. Penelitian yang Relevan

**BAB II KAJIAN TEORI**

A. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

1. Pengertian Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

2. Indikator Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

3. Tugas Guru Pendidikan Agama Islam

4. Fungsi Guru Pendidikan Agama Islam

5. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Guru Pendidikan Agama Islam
- B. Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional
  1. Pengertian Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional
  2. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional
  3. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional
  4. Tujuan dan Fungsi Gaya Kepemimpinan Transformasional
  5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional
- C. Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

### BAB III METODE PENELITIAN

- A. Rancangan Penelitian
- B. Sumber Data dan Informan Penelitian
- C. Teknik Pengumpulan Data
- D. Teknik Penjamin Keabsahan Data
- E. Analisis Data

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN <sup>4</sup>

- A. Temuan Umum Penelitian
  1. Sejarah singkat SMP Negeri 1 Metro
  2. Misi dan Visi SMP Negeri 1 Metro
  3. Kondisi Geografis SMP Negeri 1 Metro
  4. Sarana dan Prasarana SMP Negeri 1 Metro
  5. Struktur Organisasi SMP Negeri 1 Metro
- B. Temuan Khusus Penelitian
  1. Implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro

2. Faktor pendukung implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro
3. Hambatan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro

C. PEMBAHASAN

BAB V PENUTUP

- A. Kesimpulan
- B. Implikasi
- C. Saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

## PEDOMAN WAWANCARA

### IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI SMP NEGERI 1 METRO

#### A. PETUNJUK PELAKSANAAN

1. Wawancara terpimpin
2. Selama Penelitian berlangsung, peneliti mencatat dan mendeskripsikan hasil wawancara
3. Waktu pelaksanaan wawancara sewaktu-waktu masih bisa dapat berubah mengikuti perkembangan situasi dan kondisis di lapangan.

#### B. IDENTITAS

Informan : .....

Alamat : .....

Waktu Pelaksanaan : .....

#### C. Interview/Wawancara dengan Kepala Sekolah

1. Tahun berapakah SMP Negeri 1 Metro didirikan ?
2. Periode keberapa Bapak menjabat sebagai SMP Negeri 1 Metro?
3. Apa visi dan misi SMP Negeri 1 Metro?
4. Bagaimana perkembangan SMP Negeri 1 Metro selanjutnya hingga sekarang?
5. Berapakah jumlah guru SMP Negeri 1 Metro?
6. Berapakan jumlah peserta didik di SMP Negeri 1 Metro?
7. Fasilitas apa saja yang dimiliki SMP Negeri 1 Metro?
8. Bagaimanakah kondisi SMP Negeri 1 Metro saat ini?
9. Apasaja prestasi yang diraih oleh SMP Negeri 1 Metro?

#### D. Interview dengan Guru

1. Bagaimanakah Implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam?
2. Bagaimanakah proses gaya kepemimpinan transformasional dalam pembentukan peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam secara berkelanjutan?
3. Adakah dasar implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam?
4. Bagaimanakah kepala sekolah melaksanakan tujuan peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?
5. Bagaimanakah gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam?
6. Bagaimanakah kepala sekolah menggunakan teknologi informasi dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?
7. Apakah dalam implementasi gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?
8. Bagaimana metode implementasi gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?
9. Bagaimanakah evaluasi dalam implementasi gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?
10. Adakah penghambat Implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?
11. Upaya mengatasi hambatan Implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?
12. Bagaimana sekolah melakukan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 1 Metro?

### **PEDOMAN DOKUMENTASI**

1. Data tentang struktur organisasi SMP Negeri 1 Metro
2. Data tentang jumlah peserta didik SMP Negeri 1 Metro
3. Data tentang jumlah guru SMP Negeri 1 Metro
4. Data tentang kegiatan-kegiatan peserta didik SMP Negeri 1 Metro
5. Data tentang sejarah SMP Negeri 1 Metro
6. Data tentang tata tertib peserta didik SMP Negeri 1 Metro
7. Data tentang sarana dan prasarana yang ada di SMP Negeri 1 Metro
8. Data tentang identitas SMP Negeri 1 Metro

### **PEDOMAN OBSERVASI**

Hal-hal yang diobservasi:

1. Lingkungan SMP Negeri 1 Metro
2. Sarana dan prasarana di SMP Negeri 1 Metro
3. Kondisi pengajar di SMP Negeri 1 Metro
4. Kondisi peserta didik SMP Negeri 1 Metro.
5. Proses belajar mengajar di SMP Negeri 1 Metro

LAMPIRAN:

FOTO DOKUMENTASI PENELITIAN



Gambar: 1. Gedung SMP N 1 Tampak dari depan



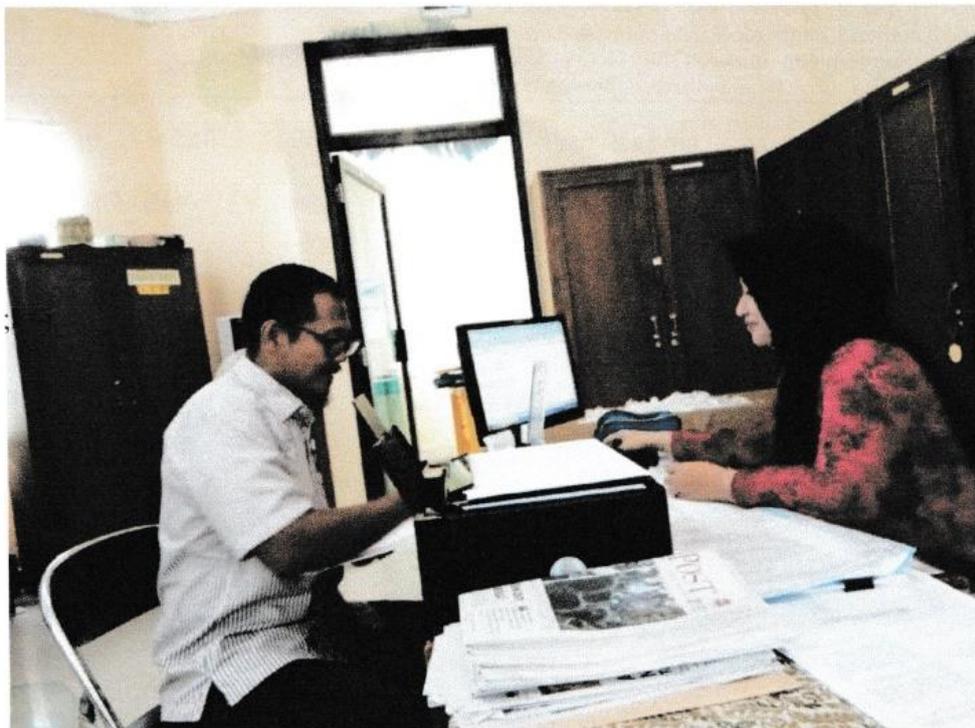
Gambar: 2 Gerbang SMP N 1 Tampak dari depan



Gambar: 3 Kantor Guru SMP N 1 Tampak dari depan



Gambar: 4 Wawancara dengan Kepala SMP N 1 Metro



Gambar: 5 Wawancara dengan Guru PAI SMP N 1 Metro



Gambar: 6 Wawancara dengan Guru PAI SMP N 1 Metro



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
PROGRAM PASCASARJANA (PPS)

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111  
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296. Website: pps.metrouniv.ac.id.  
email: ppsiaimetro@metrouniv.ac.id

Nomor : 328/In.28/PPs/PP.009/01/2019  
Lamp. : -  
Perihal : IZIN PRASURVEY / RESEARCH

Yth. Kepala  
SMP Negeri 1 Metro  
di  
Tempat

*Assalamu'alaikum, Wr. Wb.*

Berdasarkan Surat Tugas Nomor : 327/In.28/PPs/PP.009/01/2019, tanggal **03 Januari 2019** atas nama saudara:

Nama : **Puji Rohani**  
NIM : **1606081**  
Semester : **V (Lima)**

Maka dengan ini kami sampaikan bahwa Mahasiswa tersebut di atas akan mengadakan pra survey/research/survey untuk penyelesaian TESIS dengan judul "**Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Metro.**"

Kami mengharapkan bantuan Bapak/Ibu demi terselenggaranya tugas tersebut. Atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Metro, 03 Januari 2019

Wakil Direktur,



*[Handwritten Signature]*  
Dr. Tobibatussaadah, M.Ag  
NIP. 19701020 199803 2 002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
PROGRAM PASCASARJANA (PPS)**

Jalan Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111  
Telepon (0725) 41507. Faksimili (0725) 47296. Website pps.metrouniv.ac.id,  
email: ppsiaimetro@metrouniv.ac.id

**SURAT TUGAS**

Nomor: 327/In.28/PPs/PP.00.9/01/2019

Direktur Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Negeri Metro menugaskan kepada Sdr.:

Nama : Puji Rohani  
NIM : 1606081  
Semester : V (Lima)

- Untuk :
1. Mengadakan observasi prasurvey / survey di SMP Negeri 1 Metro guna mengumpulkan data (bahan-bahan) dalam rangka menyelesaikan penulisan TESIS mahasiswa yang bersangkutan dengan judul "Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Metro".
  2. Waktu yang diberikan mulai tanggal **03 Januari 2019** sampai dengan selesai

Kepada pejabat yang berwenang di daerah/instansi tersebut di atas dan masyarakat setempat mohon bantuannya untuk kelancaran mahasiswa yang bersangkutan. terimakasih.

Dikeluarkan di Metro  
Pada Tanggal **03 Januari 2019**

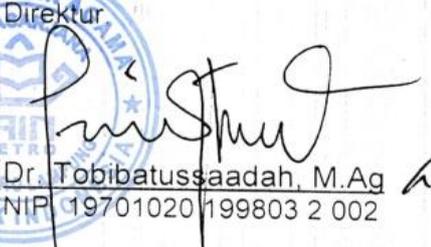
Mengetahui,  
Pejabat Setempat



**FATIMAH, SPd**  
NIP. 196707051992022002



Direktur



**Dr. Tobibatussaadah, M.Ag**  
NIP. 197010201998032002





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO**

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iring Mulyo Kota Metro Lampung 34111  
Telp. (0725) 41507. Fax. (0725) Email: [ppsainmetro@yahoo.com](mailto:ppsainmetro@yahoo.com)  
Website: [www.ppsIAINmetro.ac.id](http://www.ppsIAINmetro.ac.id)

**FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN TESIS**

Nama : Puji Rohani  
NPM : 1606081

Prodi : PAI  
Smester / TA : V/ 2018-2019

No	Hari/Tanggal	Pembimbing	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
		II		
	6/5 2019	✓	<p>- Kesempulan harus menjawab pertanyaan penelitian</p> <p>- sesuaikan dg pertanyaan penelitian</p> <p>- lengkapi dg lampiran</p> <p>Ace Bab I - V</p> <p>- siap di seminar</p> <p>Hasil dan ujian Tesis tuntas</p>	

Pembimbing II

**Dr. H. Zainal Abidin, M.Ag**  
NIP. 19700316 199803 1 00

Ketua Prodi  
Pendidikan Agama Islam

**Dr. Sri Andri Astuti, M.Ag**  
NIP. 19750301 200501 2 003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iring Mulyo Kota Metro Lampung 34111  
Telp. (0725) 41507. Fax. (0725) Email: [ppsiaimetro@yahoo.com](mailto:ppsiaimetro@yahoo.com)  
Website: [www.ppsIAINmetro.ac.id](http://www.ppsIAINmetro.ac.id)

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN TESIS

Nama : Puji Rohani  
NPM : 1606081

Prodi : PAI  
Smester / TA : V/ 2018-2019

No	Hari/Tanggal	Pembimbing	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
		I		
	Selon. 7/5/19	✓	100 mpa dapat dala. securi Kord	

Pembimbing I

Dr. Mukhtar Hadi, M.Si  
NIP: 19730710 199803 1 003

Ketua Prodi  
Pendidikan Agama Islam

Dr. Sri Andri Astuti, M.Ag  
NIP.19750301 200501 2 003



**PEMERINTAH KOTA METRO  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UPTD SMP NEGERI 1 METRO**

Jl. AR. Prawiranegara No. 16 Metro Pusat Kota Metro Tlp. (0725) 41466



Form01 IK - TU - 05 - 00

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : *og1* /I.12.3/SMP.1/UM/2019

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : FATIMAH, S.Pd.  
NIP : 196707051992022002  
Pangkat/Gol : Pembina Tk.I (IV/b)  
Jabatan : Kepala UPTD  
Alamat Sekolah : Jl.AR.Prawiranegara No.16 Metro Pusat Kota Metro

Menerangkan bahwa mahasiswa/i Institut Agama Islam Negeri Metro :

Nama : PUJI ROHANI  
NPM : 1606081  
Program : Pascasarjana

Adalah benar mahasiswa/i tersebut di atas telah melaksanakan penelitian di UPTD SMP Negeri 1 Metro dengan judul :

"IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI SMP NEGERI 1 METRO".

Demikian surat keterangan ini diberikan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Metro, 25 Maret 2019  
Kepala UPTD



**FATIMAH, S.Pd.**  
**NIP. 19670705 199202 2 002**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO**

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iring Mulyo Kota Metro Lampung 34111  
Telp. (0725) 41507. Fax. (0725) Email: [ppsiainmetro@yahoo.com](mailto:ppsiainmetro@yahoo.com)  
Website: [www.ppsIAINmetro.ac.id](http://www.ppsIAINmetro.ac.id)

**FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN TESIS**

Nama : Puji Rohani  
NPM : 1606081

Prodi : PAI  
Smester / TA : V/ 2018-2019

No	Hari/Tanggal	Pembimbing	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
		II		
	20/8 2019	✓	Ace sudah selesai	

**Pembimbing II**

**Dr. H. Zainal Abidin, M.Ag**  
NIP: 19700316 199803 1 00

**Ketua Prodi  
Pendidikan Agama Islam**

**Dr. Sri Andri Astuti, M.Ag**  
NIP.19750301 200501 2 003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) METRO

Jl. Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iring Mulyo Kota Metro Lampung 34111  
Telp. (0725) 41507. Fax. (0725) Email: [ppsainmetro@yahoo.com](mailto:ppsainmetro@yahoo.com)  
Website: [www.ppsIAINmetro.ac.id](http://www.ppsIAINmetro.ac.id)

FORMULIR KONSULTASI BIMBINGAN TESIS

Nama : Puji Rohani  
NPM : 1606081

Prodi : PAI  
Smester / TA : V/ 2018-2019

No	Hari/Tanggal	Pembimbing	Hal-hal yang dibicarakan	Tanda Tangan
		I		
	Jumat 16 8/9	✓	Revisi pembahas dari Koord. Penelitian Hone	

Pembimbing I

Dr. Mukhtar Hadi, M.Si  
NIP: 19730710 199803 1 003

Ketua Prodi  
Pendidikan Agama Islam

Dr. Sri Andri Astuti, M.Ag  
NIP.19750301 200501 2 003









