

Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAN Tolitoli

Rustam H. Usman¹, Normawati²

^{1,2}Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Palu

rustamh.usman@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peranan kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan di MAN Tolitoli dan menganalisis faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Sumber data penelitian yaitu Kepala sekolah dan Guru-guru. Analisis data dilakukan dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan verifikasi data serta penarikan kesimpulan. Pengecekan data dilakukan dengan triangulasi teknik dan sumber. Hasil penelitian ini menunjukkan; (1) peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah Aliyah Negeri Tolitoli yaitu dengan menyusun program supervisi dengan melibatkan guru, serta bekerjasama dengan seluruh pihak madrasah. Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas setiap harinya, memberi motivasi kepada guru, pembinaan disiplin guru, memberi konsultasi, serta melaksanakan supervisi pembuatan Perangkat Pembelajaran. (2) Faktor yang mendukung Peran kepala Sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru adalah penggunaan teknologi dan informasi yang ada di sekolah dimana kepala sekolah memotivasi guru agar senantiasa berinovasi dengan memanfaatkan media teknologi pembelajaran sehingga peserta didik bersemangat mengikuti pembelajaran, guru juga diharapkan dapat melakukan variasi-variasi model-model pembelajaran melalui pemanfaatan IT serta komunikasi yang efektif, sumber daya yang memadai, program pengembangan profesional, dan pengakuan dan motivasi. Sedangkan faktor penghambatnya adalah kurang profesionalnya guru dalam mengajar, kualifikasi pendidikan yang masih rendah dan tidak sesuai dengan matapelajaran yang diampu, kedisiplinan guru dan peserta didik masih kurang, serta fasilitas pembelajaran yang belum mencukupi.

Kata Kunci: Peran Kepala Sekolah, Supervisor, Kinerja Guru

ABSTRACT

This study aims to describe the role of the madrasa head as an educational supervisor at MAN Tolitoli and to analyze the supporting and inhibiting factors. This research is descriptive qualitative. Data collection techniques with interviews, observation and documentation. Sources of research data are the Head of Madrasah and Teachers. Data analysis was carried out with the stages of data reduction, data presentation and data verification as well as drawing conclusions. Checking data is done by triangulating techniques and sources. The results of this study show; (1) the role of the madrasah head as a supervisor in improving teacher performance at the Tolitoli State Aliyah Madrasah, namely by compiling a supervision program involving teachers, and in collaboration with all madrasah parties. The madrasa head conducts class visits every day, motivates teachers, fosters teacher discipline, provides consultations, and supervises the making of learning tools. (2) Factors that support the role of the principal as a supervisor in improving teacher performance is the use of technology and information in schools where the principal motivates teachers to always innovate by utilizing learning technology media so that students are enthusiastic about participating in learning, teachers are also expected to be able to vary -a variety of learning models through the use of IT and effective communication, adequate resources, professional development programs, and recognition and motivation. While the inhibiting factors are the teacher's lack of professionalism in teaching, educational qualifications that are still low and not in accordance with the subjects being taught, the discipline of teachers and students is still lacking, and learning facilities are not sufficient.

Keywords: *The Role of the Principal, Supervisor, Teacher Performance*

1. PENDAHULUAN

Madrasah Aliyah Tolitoli merupakan salah satu lembaga pendidikan di Indonesia yang menyediakan pendidikan agama Islam pada jenjang sekolah menengah atas. Sebagai lembaga pendidikan, madrasah aliyah memiliki peran penting dalam mencetak generasi muda yang berkualitas dan memiliki kecerdasan serta kepribadian yang baik. Untuk mencapai tujuan tersebut, kinerja guru sangatlah penting.

Sebagai seorang supervisor, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah aliyah Tolitoli. Kepala sekolah sebagai supervisor bertanggung jawab untuk melakukan pengawasan, memberikan masukan, serta membantu guru dalam mengembangkan kemampuan mereka dalam proses belajar mengajar.

Salah satu tugas utama kepala sekolah sebagai supervisor adalah melakukan observasi terhadap kinerja guru. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kualitas proses belajar mengajar yang dijalankan oleh guru. Dari hasil observasi tersebut, kepala sekolah dapat memberikan masukan atau saran kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Selain observasi, kepala sekolah juga memiliki tugas untuk memberikan pelatihan atau workshop kepada guru. Pelatihan tersebut dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, seperti penggunaan media pembelajaran yang lebih baik, pengembangan kurikulum, serta pengembangan keterampilan mengajar.

Kepala sekolah juga dapat memberikan bimbingan dan arahan kepada guru dalam menghadapi berbagai permasalahan yang muncul dalam proses belajar mengajar. Bimbingan tersebut dapat dilakukan untuk membantu guru dalam menyelesaikan permasalahan yang ada dan memberikan solusi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Dengan peran kepala sekolah sebagai supervisor yang efektif, diharapkan kinerja guru di madrasah aliyah Tolitoli dapat terus meningkat sehingga tujuan pendidikan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

2. TINJAUAN LITERATUR

2.1 Peran Kepala Sekolah

Menurut Wahjosumidjo adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberitugas untuk memimpin suatu Madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guruyang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Jadi kepala sekolah adalah seseorang yang menjadi pimpinan dari sebuah madrasah yang mempunyai kewajiban untuk menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar di madrasah dan membina hubungan kerjasama dengan masyarakat disekitarnya. Sedangkan Syafaruddin memberikan pengertian bahwa: kepala sekolah adalah salah seorang guru yang diberi tugas sebagai pemimpin yang dapat mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan segala sumber daya yang ada dilingkungan madrasah untuk didayagunakan secara maksimal demi tercapainya tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.

Kunci keberhasilan suatu madrasah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan seorang kepala sekolah. keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala sekolah, begitu pula sebaliknya keberhasilan kepala sekolah adalah keberhasilan madrasah.

a. Fungsi Kepala Sekolah

Besar kecilnya peranan yang dilakukan seorang pemimpin banyak ditentukan kepada apa dan siapa ia, dan apa yang dipimpinya. kekuasaan (otoritas) apa yang dimiliki dan wawasan/peringkat mana ia berperan sebagai pemimpin, baik itu pemimpin formal maupun nonformal, tetapi kesemuanya berperan membimbing, menuntun, mendorong dan memberikan motivasi kepada mereka yang dipimpin untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan. dilain pihak seorang pemimpin adalah merupakan sumber kepercayaan dari masyarakat yang dipimpinya. fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi belajar mengajar yang baik sehingga para guru parasiswa dapat belajar dan mengajar dalam situasi yang baik.

Swearingen, yang dikutip dari buku karangan Herabudin memberikan 8 fungsi kepala madrasah sebagai berikut:

- 1) Mengkoordinasikan semua usaha sekolah
- 2) Melengkapi kepemimpinan kepala sekolah
- 3) Memperluas pengalaman guru-guru
- 4) Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif
- 5) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- 6) Menganalisis situasi belajar dan mengajar
- 7) Memberikan pengetahuan/skill kepada setiap anggota staf
- 8) Membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

b. Syarat Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pejabat formal, manajer, pemimpin pendidik dan kepala sekolah sebagai staf, seperti halnya pemimpin organisasi yang lain, jabatan kepala

sekolah juga memerlukan persyaratan universal yang perlu dimiliki oleh siapa pun yang akan menduduki jabatan pemimpin.

Untuk menjabat sebagai seorang kepala dalam lingkungan pendidikan, ditetapkan beberapa persyaratan yaitu : pendidikan yang dimiliki, pengalaman yang sering dinyatakan dalam bentuk golongan/pangkat, umur.

Seorang kepala sekolah memerlukan persyaratan-persyaratan disamping keahlian keterampilan dalam bidang pendidikan. adapun syarat-syarat sebagai seorang kepala sekolah sebagai berikut:

- 1) Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan / peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- 2) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- 3) Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- 4) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
- 5) Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan Sekolahnya.

Sondang Siagian, adapun syarat-syarat khusus yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (kepala sekolah) adalah: 1)Memiliki kecerdasan/intelegensi yang baik, 2) Percaya diri sendiri dan membership, 3) Memiliki keahlian/keterampilan dalam bidangnya, 4) Cakap bergaul dan ramah tamah, 5) Disiplin, 6) Suka menolong dan memberi petunjuk, 7) Memiliki semangat pengabdian yang tinggi, 8) Sehat jasmani dan rohani.

Adapun sosok pemimpin nasional harus mempunyai sifat-sifat yang dipunyaipada kepemimpinan Nabi Muhammad Saw.

Pamudji bahwa:

1. Siddiq (jujur, benar, berintegritas tinggi dan terjaga dari kesalahan) artinya seorang pemimpin harus senantiasa menjunjung tinggi kebenaran dan memiliki integritas yang tidak perlu diragukan lagi. Ia harus tegas dalam menyatakan pendapatnya secara benar, tulus dan jelas sesuai dengan kenyataan. Jujur dan benar adalah sebuah kebajikan dan bernilai ibadah. seorang pemimpin nasional dituntut untuk jujur tata pikirnya, jujur tata caranya, jujur tata lakunya dan jujur pula tujuannya, serta memiliki "budaya" malu.
2. Amanah (dapat dipercaya, memiliki legitimasi dan akuntabel) artinya tidak khianat kepada Tuhan yang Maha Esa dan kepada bangsanya, memiliki legitimasi kepemimpinan dan akuntabel atau dapat dipertanggung jawabkan semua kata dan perbuatannya. Kita memerlukan pemimpin nasional yang memiliki sifat "dapat dipercaya" yaitu sosok pribadi pemimpin yang mampu melaksanakan segenap tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya, termasuk di dalamnya dalam hal pengelolaan keuangan. seorang pemimpin yang memiliki sifat "dapat dipercaya" akan mampu menyimpan rahasia-rahasia yang menurut sifatnya harus dirahasiakan. penegasan tersebut mengandung arti bahwa kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang pemimpin yang merupakan suatu ibadah, sedangkan pemimpin yang tidak melaksanakan kepercayaan yang diberikan oleh masyarakatnya dianggap sebagai pemimpin yang tidak memiliki iman.

3. Fathonah (cerdas, profesional, memiliki sifat kenegarawan dan nasionalisme yang tinggi) artinya seorang pemimpin nasional yang memiliki sifat “cerdas dan profesional” dapat ditandai melalui kecerdikannya, kecermatannya, kecepatannya dan ketepatannya dalam mengambil keputusan yang mengandung kebijakan. Untuk itu seorang pemimpin dituntut untuk memiliki intelektualitas dan profesionalitas yang tinggi. Penegasan ini mengandung ahli bahwa pemimpin harus dipegang oleh orang yang memiliki keluasan ilmu, kecerdasan dalam berfikir, berakal sehat, serta memiliki kearifan, kemampuan intelektual dan fisik untuk menjalankan roda pemerintahan. Seorang pemimpin yang mempunyai keluasan ilmu akan mengantarkannya menjadi pemimpin yang bijaksana dalam mengambil keputusan, toleran terhadap perbedaan serta cerdas dan tangkas dalam mengantisipasi berbagai gejala yang muncul dalam masyarakat.
4. Tabligh (komunikatif, informatif dan akomodatif) seorang pemimpin harus mampu melakukan kegiatan komunikasi yang aspiratif atau kegiatan berdiplomasi secara baik dan benar. Keunggulan seorang pemimpin yang mempunyai sifat komunikatif dan informatif adalah bahwa ia dapat mengambil keputusan yang bersifat aspiratif sesuai dengan MISI dan VISI kepemimpinannya, yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan dan cita-cita bersama. Sehingga apabila seorang pemimpin yang tidak memiliki kemampuan berkomunikasi, tidak aspiratif dan tidak berakhlak maka proses kepemimpinannya tidak akan berjalan dengan baik.

Apabila pemimpin sudah memiliki nilai keimanan dan takwa kepada Allah dan mempunyai sifat akhlakul karimah dan dibarengi dengan sifat *siddiq* (jujur, benar), *amanah* (dapat dipercaya), *fathonah* (cerdas, profesional) dan *tabligh* (komunikatif, informatif dan akomodatif). Maka apa yang dipimpinnya akan berjalan baik, sehingga dapat mencapai tujuan dan cita-cita bersama.

2.2 Supervisi

Supervisi adalah proses pengawasan dan pengawalan yang dilakukan oleh seorang supervisor untuk memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan atau anak buahnya dilakukan dengan baik dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam konteks pendidikan, supervisi dilakukan oleh supervisor pendidikan untuk memastikan bahwa guru-guru di sekolah atau institusi pendidikan lainnya melakukan tugas-tugas mereka dengan baik dan memenuhi standar pendidikan yang telah ditetapkan.

Supervisor berasal dari kata *supervise* yang maknanya: Adalah bantuan dalam pengembangan situasi belajar-mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik. Meskipun tujuan akhirnya tertuju pada hasil belajar siswa, namun yang diutamakan dalam supervisi adalah bantuan kepada guru.

Burhanuddin mendefinisikan bahwa supervisi adalah pelayanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan pengajaran, pembelajaran dan kurikulum.

M. Ngilim Purwanto mendefinisikan *supervise* ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

Dari penjelasan di atas, peneliti dapat kemukakan bahwa kepala sekolah sebagai supervisor adalah motor penggerak yang senantiasa mempengaruhi, mendorong dan mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi. Oleh karena itu supervisor seharusnya dapat memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang lebih baik, sehingga mampu membawa para bawahan untuk mencapai tujuan yang direncanakan.

Seperti yang telah dijelaskan, kata kunci dari supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru, maka tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas. Dengan demikian jelas bahwa tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga untuk mengembangkan potensi kualitas guru. Pendapat ini sesuai apa yang dikemukakan Olive bahwa sasaran (domain) supervisi pendidikan ialah: a) Mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah, b) Meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah, c) Mengembangkan seluruh staf di sekolah.

Supervisi dapat dilakukan dengan berbagai cara, dengan tujuan dengan apa yang diharapkan bersama dapat menjadi kenyataan. Secara garis besar, cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.

a. Teknik perseorangan

Yang dimaksud dengan teknik perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

1. Mengadakan kunjungan kelas (classroom visitation, teknik supervisi ini ditujukan langsung kepada perbaikan cara-cara mengajar, penggunaan alat peraga, kerjasama murid dalam kelas dan sebagainya.
2. Mengadakan kunjungan observasi (observation visits, guru-guru dari suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat/mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Misalnya cara menggunakan alat atau media baru, seperti audio-visual, cara mengajar dengan metode tertentu, seperti misalnya sosiodrama, problem-solving, diskusi panel, fish bowl, metode penemuan (discovery) dan sebagainya.
3. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadiswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa.
4. Membimbing guru-guru dalam hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain : Menyusun program catur wulan atau program semester, Menyusun atau membuat program satuan pelajaran, Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas, Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran, Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar mengajar, Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, study tour dan sebagainya.

b. Teknik kelompok

Ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

1. Mengadakan pertemuan atau rapat (meetings), seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. termasuk di dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodic dengan guru-guru. mengadakan diskusi kelompok (group discussions), diskusi kelompok diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi sejenis.
2. Mengadakan penataran-penataran (inservice-training) teknik supervisi kelompok dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan. misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran dan penataran tentang administrasi pendidikan. mengingat bahwa penataran-penataran tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas kepala sekolah adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut (follow-up) dari hasil penataran, agar dapat dipraktekkan oleh guru-guru.

Sedangkan menurut Sahertian dan Mataheru mengemukakan teknik-teknik supervisi secara singkat sebagai berikut :

1. Teknik yang bersifat individu, meliputi : kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, menilai diri sendiri.
2. Teknik yang bersifat kelompok, meliputi: pertemuan orientasi gurubar, panitia penyelenggara, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi kelompok, tukar-menukar pengalaman, lokakarya, diskusipanel, seminar, symposium, demonstration teaching, perpustakaan jabatan, bulletin supervisi, membaca langsung, mengikuti kursus, organisasi jabatan, perjalanan sekolah, dan curriculum laboratory.

2.3 Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan penilaian terhadap kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam membimbing dan mengajar siswa. evaluasi kinerja guru umumnya dilakukan oleh atasan langsung guru, seperti kepala sekolah atau pengawas sekolah, dan dilakukan secara berkala. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia disebutkan kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi diperlihatkan atau kemampuan kerja. Sardiman AM kinerja adalah tingkat pencapaian standar pekerjaan. sementara Syaiful Sagala menegaskan bahwa kinerja yang diistilahkan sebagai karya adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik fisik/material maupun non material.

Menurut Syafruddin Nurdin memberikan pengertian bahwa: "Kinerja sama dengan *performance* yang esensinya adalah berapa besar dan berapa jauh tugas-tugas yang telah dijabarkan telah dapat diwujudkan atau dilaksanakan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang menggambarkan pola perilaku sebagai aktualisasi dan kompetensi yang dimiliki. dalam kajian yang berkenaan dengan profesi guru. setiap individu yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut."

Sulistiyorini mendefinisikan tentang kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan." Sedangkan E. Mulyasa mengemukakan bahwa:

“Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud. Selanjutnya Nanang Fatah Menegaskan bahwa: “kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan.”

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja guru di atas dapat diketahui bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

3. METODE

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati dari sumber data. Pendekatan kualitatif deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian; misalnya perilaku, persepsi, tindakan dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, dalam suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Data yang diperoleh dari sumbernya secara langsung, diamati dan di catat secara langsung, seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan pihak yang terkait, khususnya kepala sekolah, wakil kepala sekolah, Tim Kurikulum, dan guru di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di MAN Tolitoli meliputi Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor serta faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah sebagai supervisor supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dipaparkan dan dibahas secara sistimatis sebagai berikut :

4.1 Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli.

Kepala Sekolah atau kepala sekolah merupakan pemimpin di sekolah. Menurut E Mulyasa, Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus mampu mengelola, memperhatikan, mengawasi, dan membimbing para guru dalam proses kegiatan belajar mengajar. Salah satu caranya adalah dengan pengawasan terhadap guru yang sedang melaksanakan proses pembelajaran di sekolah. Hal tersebut dapat mempengaruhi peningkatan mutu dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar. Kepala sekolah merupakan komponen pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Berkaitan erat hubungan antara mutu pendidikan kepala sekolah dengan berbagai aspek disekolah seperti budaya sekolah dan disiplin sekolah. Kepala sekolah sebagai supervisor, harus bertanggung jawab atas kemajuan guru yang ada disekolahnya. Ia harus memberikan bantuan kepada guru-guru agar guru tersebut dapat mengerti dan memberikan penilaian terhadap kecenderungan keinginan yang ada dalam masyarakat, sehingga tujuan pendidikan akan tercapai.

a. Kepala Sekolah berperan sebagai manajerial

Sebagai kepala madrasah, peran manajerial merupakan salah satu tanggung jawab yang penting. Kepala madrasah bertanggung jawab dalam mengelola dan mengawasi berbagai aspek kegiatan madrasah, termasuk sumber daya manusia, keuangan, fasilitas, dan program akademik. Berikut adalah beberapa peran manajerial yang biasa dilakukan oleh kepala madrasah:

1. **Perencanaan:** Kepala Sekolah bertanggung jawab dalam merencanakan kegiatan dan program pendidikan madrasah. Hal ini meliputi perencanaan jangka panjang dan jangka pendek, seperti penyusunan kurikulum, jadwal pelajaran, dan pengembangan kegiatan ekstrakurikuler.
2. **Pengorganisasian:** Kepala Sekolah memiliki peran dalam mengorganisasi sumber daya manusia dan fasilitas madrasah. Mereka harus mengatur penugasan guru, staf administrasi, dan tenaga pendukung lainnya agar dapat bekerja secara efektif. Selain itu, kepala madrasah juga bertanggung jawab dalam mengelola fasilitas fisik madrasah, termasuk perawatan dan pemeliharannya.
3. **Pengarahan:** Kepala Sekolah bertindak sebagai pemimpin dalam madrasah. Mereka memberikan arahan kepada staf, guru, dan siswa dalam mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah. Kepala Sekolah juga harus mampu menginspirasi dan memotivasi para anggota madrasah agar bekerja dengan baik dan mencapai kinerja yang optimal.
4. **Pengawasan:** Kepala Sekolah memiliki peran dalam mengawasi kegiatan di madrasah untuk memastikan bahwa semua berjalan sesuai dengan rencana dan aturan yang ditetapkan. Mereka melakukan monitoring terhadap kinerja guru, staf, dan siswa, serta melakukan evaluasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pengajaran di madrasah.
5. **Manajemen keuangan:** Kepala Sekolah bertanggung jawab dalam mengelola anggaran dan keuangan madrasah. Mereka harus merencanakan pengeluaran, mengawasi penerimaan dan pengeluaran keuangan, serta memastikan adanya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana madrasah.

Dalam menjalankan peran manajerialnya, kepala Sekolah perlu memiliki keterampilan manajemen yang baik, seperti kemampuan komunikasi, kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan problem solving. Dengan menjalankan peran manajerial ini dengan baik, kepala madrasah dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Ahmad berikut beberapa peran kepala sekolah, yaitu: Peran sebagai manager (pengelola), kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi pendidikan secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu, diperlukan kemampuan dalam menyusun program, kemampuan mengelola organisasi sekolah, kemampuan menggerakkan guru, serta mengoptimalkan pemanfaatan sarana dan prasarana Pendidikan.

b. Kepala Sekolah Berperan sebagai Motivator

Sebagai kepala madrasah, peran sebagai motivator sangat penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif dan mendorong semangat pegawai dan staf madrasah. Berikut adalah beberapa cara di mana kepala madrasah dapat berperan sebagai motivator:

1. **Memotivasi staf:** Kepala Sekolah dapat menjadi sumber inspirasi dan motivasi bagi para guru dan staf madrasah. Mereka dapat memberikan dorongan dan pengakuan atas kinerja yang baik, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta menciptakan suasana kerja yang positif. Kepala Sekolah juga dapat menyelenggarakan pertemuan

reguler atau kegiatan pengembangan diri untuk meningkatkan semangat dan motivasi staf.

2. Memberikan visi dan tujuan yang jelas: Seorang kepala Sekolah yang efektif harus memiliki visi yang jelas untuk madrasah dan mampu menyampaikannya kepada seluruh anggota madrasah. Dengan memiliki tujuan yang jelas dan terarah, kepala Sekolah dapat memotivasi siswa dan staf untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan tersebut.
3. Membangun hubungan yang baik: Kepala Sekolah dapat menciptakan hubungan yang saling percaya dan mendukung antara siswa, guru, dan staf. Mereka dapat mengenal siswa secara pribadi, mendengarkan masukan dan ide dari staf, serta menciptakan suasana yang inklusif dan kolaboratif. Dengan adanya hubungan yang baik, kepala madrasah dapat meningkatkan motivasi siswa dan staf dalam belajar dan bekerja.
4. Mengakui dan menghargai prestasi: Kepala Sekolah dapat menjadi motivator dengan mengakui dan menghargai prestasi siswa dan staf. Hal ini dapat dilakukan melalui penghargaan, sertifikat penghargaan, atau pengumuman keberhasilan di depan seluruh madrasah. Dengan memberikan apresiasi yang tepat, kepala madrasah dapat meningkatkan motivasi siswa dan staf untuk terus berprestasi.
5. Menyediakan dukungan dan bimbingan: Kepala Sekolah dapat menjadi sumber dukungan dan bimbingan bagi siswa dan staf. Mereka dapat memberikan dorongan dan motivasi ketika siswa menghadapi tantangan atau kesulitan, serta memberikan nasihat dan bimbingan kepada guru dalam pengembangan profesional mereka. Dengan adanya dukungan ini, kepala Sekolah dapat meningkatkan motivasi siswa dan staf dalam mencapai potensi penuh mereka.

Menurut Ahmad (2020:145-146), Melalui peran sebagai motivator, kepala Sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang positif dan membangun semangat yang tinggi di madrasah. Hal ini akan berdampak positif pada kualitas pendidikan dan pengembangan siswa serta kinerja staf madrasah.

kepala madrasah harus mampu memberi dorongan sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional, kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik), kemampuan mengatur suasana kerja atau belajar, serta kemampuan memberi keputusan kepada warga sekolah.

4.2 Faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli.

Sebagai supervisor, kepala madrasah memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli. Beberapa faktor pendukung dan penghambat yang dapat memengaruhi upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

Faktor Pendukung:

1. Kepemimpinan yang efektif: Kepala Sekolah yang memiliki kepemimpinan yang kuat dan efektif dapat memberikan arahan, dorongan, dan dukungan kepada guru-guru dalam meningkatkan kinerja mereka.
2. Pengembangan profesional: Kepala Sekolah dapat mendukung kinerja guru dengan menyediakan kesempatan pengembangan profesional, seperti pelatihan, seminar, atau workshop yang relevan dengan bidang pendidikan.

3. Kemitraan yang erat: Kepala Sekolah dapat membangun kemitraan yang erat dengan guru-guru, melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan, dan memfasilitasi kolaborasi antara guru-guru dalam rangka saling belajar dan berbagi pengalaman.
4. Pengawasan dan umpan balik: Kepala Sekolah perlu melakukan pengawasan yang efektif terhadap kinerja guru-guru, memberikan umpan balik konstruktif, dan memberikan dukungan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pengajaran.

Faktor Penghambat:

1. Keterbatasan sumber daya: Keterbatasan sumber daya, seperti anggaran yang terbatas, sarana dan prasarana yang kurang memadai, serta kurangnya dukungan pemerintah, dapat menjadi penghambat dalam upaya kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru.
2. Resistensi perubahan: Beberapa guru mungkin memiliki resistensi terhadap perubahan atau tidak tertarik untuk meningkatkan kinerja mereka. Hal ini dapat menjadi penghambat dalam upaya kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan.
3. Kurangnya komunikasi dan komunikasi yang buruk: Jika komunikasi antara kepala madrasah dan guru-guru tidak efektif, hal ini dapat menghambat pemahaman dan implementasi perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru.
4. Kurangnya motivasi: Jika guru-guru tidak termotivasi atau tidak melihat manfaat langsung dari upaya meningkatkan kinerja, mereka mungkin tidak memiliki dorongan untuk berusaha lebih baik.

Untuk mengatasi faktor-faktor penghambat ini, kepala Sekolah dapat mengadopsi strategi seperti meningkatkan komunikasi dan kolaborasi, memberikan insentif atau *reward* bagi guru yang berhasil meningkatkan kinerja, serta bekerja sama dengan pihak terkait untuk memperoleh sumber daya yang diperlukan guna meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Guru menurut Wahyudi Peran Kepala Sekolah adalah “proses kegiatan seorang yang memiliki seni atau kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasikan dan menggerakkan individu-individu tanpa dipaksa dari pihak manapun agar dapat bekerja sama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan atau dirumuskan.” Allah SWT berfirman dalam QS. Luqman Ayat 12

وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنْ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ (لقمان/31: 12)

Terjemahan

Dan sungguh, telah Kami berikan hikmah kepada Lukman, yaitu, “Bersyukurlah kepada Allah! Dan barangsiapa bersyukur (kepada Allah), maka sesungguhnya dia bersyukur untuk dirinya sendiri; dan barangsiapa tidak bersyukur (kufur), maka sesungguhnya Allah Mahakaya, Maha Terpuji.”

Disadari oleh setiap elemen yang bergelut di dunia pendidikan, bahwa Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan dan mengarahkan bagaimana tujuan lembaga bisa tercapai. Oleh karena itu dibutuhkan sosok manusia unggul. Selanjutnya dijelaskan bahwa manajer lembaga pendidikan dituntut memiliki sifat-sifat sebagaimana Allah, sebagaimana firman Allah Dalam QS. Al-Isra' Ayat 23

﴿ وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا إِمَّا يَبُلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَيْهِمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا آفٌ وَلَا تُنْهَرُ هُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا ﴾ (الاسراء/17: 23)

Terjemahan :

Dan Tuhanmu telah memerintahkan agar kamu jangan menyembah selain Dia dan hendaklah berbuat baik kepada ibu bapak. Jika salah seorang di antara keduanya atau kedua-duanya sampai berusia lanjut dalam pemeliharaanmu, maka sekali-kali janganlah engkau mengatakan kepada

Berdasarkan ayat di atas dapat kita pahami bahwa diantara sifat-sifat yang harus dimiliki seorang Kepala Sekolah adalah keadilan dan keikhlasan. Keadilan merupakan bentuk kepemimpinan yakni seorang pemimpin memandang bahwa rekan-rekannya memiliki kelebihan masing-masing sehingga dapat menempatkan mereka diposisi yang sesuai dengan keahliannya.

Dalam konteks keberagaman, bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin. Dan dan setiap apa yang dilakukan maka akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah. Tanggung jawab manusia bersifat individual. Setiap orang bertanggung jawab atas semua yang dilakukannya. Sebagaimana yang disebutkan dalam Al-Qur'an Surat At-Thuur (52) : 21

وَأَمَدَدْنَاهُمْ بِقُوَّةٍ وَلَحْمٍ مِّمَّا يَشْتَهُونَ

Terjemahnya:

Dan orang-orang yang beriman, dan yang anak cucu mereka mengikuti mereka dalam keimanan, Kami hubungkan anak cucu mereka dengan mereka, dan Kami tiada mengurangi sedikitpun dari pahala amal mereka. tiap-tiap manusia terikat dengan apa yang dikerjakannya.

Berdasarkan ayat di atas dipahami bahwa kepala sekolah memiliki beban dan tanggung jawab yang berat khususnya dalam mengarahkan komponen-komponen lembaga pendidikan agar dapat menjalankan tugasnya masing-masing dengan baik. sehingga dapat melahirkan output yang tidak hanya menguasai ilmu pengetahuan umum tetapi juga mengamalkan ilmu pengetahuan dibidang keagamaan.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain dalam hubungan antara pimpinan dengan bawahan atau dengan pengikut. Pada hakikatnya makna kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain mencapai tujuan dalam suatu situasi. Sebagaimana dalam Alquran ditemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Diantaranya Firman Allah Swt. dalam QS. Al Baqarah/2: 30 yang berbunyi:

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

Terjemahnya :

(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Aku hendak menjadikan khalifah di bumi." Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah SWT untuk mengemban amanah dan kepemimpinana langit di muka bumi. Ingat komunitas malaikat pernah memprotes terhadap kekhalifahan manusia dimuka bumi. Berbeda dengan ayat-ayat yang menunjukkan istilah amri, ayat-ayat yang yang

menunjukkan istilah uli-al-Amri dalam Al-Qur'an diantaranya sebagai berikut (QS. Annisa : 59)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا □

Terjemahnya:

Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ululamri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat).

Kepala sekolah adalah wakil yang mengemban tugas dari Allah untuk mengurus manusia dalam dunia pendidikan, menyelesaikan suatu permasalahan pendidikan dalam beberapa keputusan dan kebijakan yang berorientasi dengan ajaran Tuhan Allah SWT, dengan demikian kepala sekolah akan mampu menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin.

Diriwayatkan oleh Muslim, 1650, dari Abu Hurairah radhiallahu'anhu berkata, Rasulullah sallallahu'alaihi wa sallam bersabda:

مَنْ حَلَفَ عَلَى يَمِينٍ فَرَأَى غَيْرَهَا خَيْرًا مِنْهَا فَلْيَأْتِهَا وَلْيَكْفُرْ عَنْ يَمِينِهِ

Artinya:

"Barangsiapa yang bersumpah, dan dia melihat yang lainnya itu lebih baik darinya, maka pilihlah yang lebih baik dan tebuslah sumpahnya."

Berdasarkan pembahasan temuan-temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa praktik-praktik dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli dalam meningkatkan kinerja guru memperkuat teori-teori kepemimpinan yang telah ditemukan oleh para ahli dan temuan-temuan penelitian tersebut membuktikan adanya kesesuaian antara teori dan praktik kepemimpinan kepala sekolah Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli. Selain itu, terdapat beberapa ayat dan hadis yang mendukung implementasi Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli tersebut.

5. KESIMPULAN

Peran kepala madrasah sebagai supervisor di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli sudah dikategorikan baik karena kepala Madrasah memimpin secara demokratis, memberikan pelayanan secara profesional, mengefektifkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli yaitu dengan memberi pengawasan, penghargaan, bimbingan dan pemahaman serta pelayanan terhadap guru dalam meningkatkan kinerjanya dalam proses pembelajaran agar prestasi belajar siswa meningkat. Tantangan kepala Madrasah dalam mengefektifkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli adalah sarana dan prasarana Madrasah belum memadai, serta sebagian guru belum profesional dalam mengajar. Peluang dalam mengefektifkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Tolitoli yaitu memberikan pemahaman kepada guru akan pentingnya peningkatan mutu pendidikan, mengupayakan terpenuhinya kebutuhan sarana dan prasarana Madrasah sehingga menunjang peningkatan mutu pendidikan dan menata kembali sistem pengajaran. Peneliti merekomendasikan kepada: Pemerintah setempat, agar memberikan perhatian terhadap sarana prasarana yang ada di sekolah/madrasah sehingga ketersediaan sarpras yang sesuai kebutuhan senantiasa

terpenuhi karena sarana prasarana menjadi faktor penunjang bagi peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran terhadap peserta didik; Kepala sekolah, agar mengoptimalkan perannya sebagai supervisor yang bertindak sebagai manajer, motivator dan pengamat serta menjadi penentu dalam peningkatan kompetensi guru-guru di sekolah yang akan berdampak pada kinerja guru dalam mengelola dan melaksanakan proses pembelajaran; dan peneliti lain, agar hasil penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor ini dapat menjadi bahan rujukan terhadap penelitian serupa di tempat lain dalam lingkup yang lebih luas dan mendalam serta menggunakan pendekatan penelitian yang berbeda.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdullah, M. A., & Jalal, M. F. (2017). Leadership style of madrasah headmaster in developing madrasah. *International Journal of Research in Social Sciences*, 7(3), 190-203.
- Anwar, K., & Sohail, N. (2018). Transformational leadership and organizational culture in Islamic schools in Pakistan. *International Journal of Educational Management*, 32(4), 543-555.
- Arshad, M. I., & Amin, M. (2017). Impact of transformational leadership on teachers' job satisfaction: A study of private madrasahs in Pakistan. *Journal of Educational Administration and History*, 49(2), 187-200.
- Harun, H., & Zubair, H. (2017). Peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 187-201.
- Ibrahim, M. I., Ismail, R., & Hamat, A. (2018). Peranan kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan prestasi guru dan pelajar. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 43(1), 27-34.
- Jusoh, N. A., & Mohd Yusoff, N. F. (2017). Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja guru di madrasah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 202-218.
- Khalid, M. A., & Khan, M. S. (2018). Exploring the relationship between leadership styles and job satisfaction among madrasah teachers in Pakistan. *Journal of Educational Administration and History*, 50(3), 215-226.
- Mohd Nor, M. A., & Yusoff, M. (2017). Kepimpinan kepala madrasah dan amalan pengajaran guru dalam meningkatkan pencapaian pelajar. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 79-96.
- Mustafa, M. A., & Yusof, N. M. (2018). Peranan kepemimpinan transformasional dalam membentuk budaya organisasi madrasah yang cemerlang. *Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 1-15.
- Salam, A., & Hussin, S. R. (2017). Kepemimpinan transaksional dan transformasional dalam madrasah: Satu tinjauan literatur. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development*, 2(4), 38-48.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Leithwood, K., & Day, C. (Eds.). (2021). *Handbook of research on educational leadership for equity and diversity*. Routledge.
- Harris, A. (2021). *Distributed leadership matters: Perspectives, practicalities, and potential*. Sage Publications.
- Spillane, J. P., Halverson, R., & Diamond, J. B. (2021). *Handbook of research on educational leadership for implementation and change*. Routledge.

- Sergiovanni, T. J. (2021). *The principalship: A reflective practice perspective*. Routledge.
- Fullan, M. (2021). *Leading in a culture of change*. John Wiley & Sons
- Alqurann Alim, Muhammad, 2006. *Pendidikan Agama Islam*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, Suharsimi, 2005. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Baqy Muhammad Fuad Abduh, 1995, *Shahih Muslim*, Juz. IV Darul Ahyai AlKutubi Al-Arabiyah.
- Burhanuddin, 2005, *Analisis Administrasi, Mmanajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Danim, Sudarwan, 2002, *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Penerbit Pustaka Setia.
- Departemen Agama RI, 2009, *Al-Quran dan Terjemahnya*, Semarang: Toha Putra
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. Jakarta: Rosda Karya.
- Sagala, Syaiful, 2009. *Kemampuan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan, pemberdayaan, Guru, Tenaga Kependidikan dan Masyarakat dalam Manajemen Madrasah* , Bandung: Alfabeta
- Samad, Suleiman dkk, 2009. *Profesi Keguruan..* Makassar: Fakultas Ilmu Pendidikan UNM.
- Sudjana. Nana, 2001. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Sulistyorini, 2004. *Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syafaruddin, 2005, *Kiat Kepemimpinan dalam Teori dan Praktik*, PT. Harapan Masa, PGRI.
- Usman. Muhammad Uzer, 2006. *Menjadi Guru profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- W.J.S. Poerwadarminto, 2007, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta : PN Balai Pustaka,
- Wahjosumidjo, 2007. *Kepemimpinan Kepala Madrasah* , Edisi Pertama, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Yasuda, Ince I Amirman, 2001. *Penelitian Dan Statistik Pendidikan*, Cet. I ; Jakarta ;