

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI PONDOK  
PESANTREN MA'HAD AN NAHLA**

TESIS

Diajukan Memenuhi Persyaratan Mencapai Gelar Magister  
Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

**CANDRA RAHMAT SANJAYA  
NIM. 2021530061**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
LHOKSEUMAWE  
1444 H / 2023 M**

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI PONDOK  
PESANTREN MA'HAD AN NAHLA**

TESIS

Diajukan Memenuhi Persyaratan Mencapai Gelar Magister  
Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

**CANDRA RAHMAT SANJAYA  
NIM. 2021530061**

Pembimbing I : Dr. Almuhammad, MA  
Pembimbing II : Dr. Rahmy Zulmaulida, M.Pd

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
LHOKSEUMAWE  
1444 H / 2023 M**

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan kepemimpinan transformasional pimpinan, kinerja guru dan mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla. Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla Lhokseumawe dengan menggunakan metode jenis penelitian kualitatif dan kuantitatif (*mixes method*) model *Sequential Exploratory*. Sumber data dalam penelitian ini adalah pimpinan dan guru. Data kualitatif dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, sedangkan kuantitatif menggunakan angket responden. Data kualitatif dianalisis melalui cara reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan kuantitatif menggunakan metode uji Spearman software IBM spss versi 26. Hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut: 1). Kepemimpinan Transformasional Pondok Pesantren Ma'had An Nahla berjalan sangat baik. Dimulai dari mendapatkan rasa hormat dari bawahan, kepercayaan kepada bawahan, memberikan tujuan yang menantang, memberikan motivasi, membangun kekompakan kelompok, memberikan inovasi dan kesempatan berargumentasi kepada bawahan, memberikan perhatian khusus dan apresiasi, 2) Kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla sudah dilaksanakan dengan baik dimulai dari tahap merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi. Tahap merencanakan berpatokan pada silabus. Bentuk motivasi yang guru sampaikan berupa nasehat dan pengalaman hidup. Tahap melaksanakan pembelajaran, menggunakan metode hafalan, ceramah, syair dan permainan, diskusi kelompok. Media pembelajaran yang digunakan yaitu laptop, infokus, papan tulis dan proyektor. Penguatan dalam bentuk kesimpulan, nasehat dan motivasi. Tahap evaluasi terdiri dari penilain dan remedial.. 3) Hubungan kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla terdapat nilai sig. korelasi diperoleh 0,522 artinya terdapat pengaruh yang ditimbulkan terhadap peningkatan kinerja guru di pondok pesantren disebabkan oleh kepemimpinan transformasional.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Guru, Pondok Pesantren*

## ABSTRACT

The purpose of this research is to explain the principal's strategy in implementing a character-based curriculum at SDIT-Al-Fatih Peusangan. This research was conducted at SDIT Al-Fatih Peusangan, Peusangan sub-district, Bireuen Regency, using a qualitative research type. Sources of data in this study are school principals, teachers and students. Data was collected through in-depth interviews, observation and documentation studies. The data were analyzed using the Miles and Huberman technique and triangulation was used, namely data reduction, data display and conclusion drawing to see the research results. The results of the research can be explained as follows: 1. The principal's strategy in implementing a character-based curriculum is carried out by: a. planning contained in the vision, mission and goals. b. Making policies with strategies that are carried out starting from all activities both inside and outside the classroom. c. The leadership characteristics of the SDIT Al-fatih Peusangan principal are visionary, transformational, innovative, empathetic, hard working, charismatic patient. d. collaborative, transformational, authoritarian democratic leadership style. 2 Implementation of a character-based curriculum by: a. Carrying out 3 dimensions of the curriculum by the head, namely, making meetings, evaluating and monitoring and 3 dimensions carried out by the teacher through planning, habits and exemplary. b character traits are religious, curious, brave, honest, confident, independent, creative, social spirit. c. In principle, a character-based curriculum is a good model for students in teaching positive character values and providing feedback. d. The stages of implementing a character-based curriculum are: Identification of character values, integration of character values into the curriculum, formation of positive attitudes and behaviors, development of learning methods, evaluation and measurement, reflection and improvement. e Integrated Islamic Network Curriculum (JSIT) Islamic school is a school or general educational institution that has Islamic inspiration.

**Keywords:** *Character-based curriculum, principal's strategy, leadership*

## مستخلص البحث

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح القيادة التحويلية للقادة وأداء المعلمين والتعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية وتحسين أداء المعلمين في معهد النحلة. وتم إجراء هذه الدراسة في معهد النحلة في لهوكسوماوي باستخدام طريقة البحث النوعي والكمي (الأسلوب المختلط) ونموذج التحقيق التسلسلي. وتشمل مصادر البيانات في هذه الدراسة القادة والمعلمين. وتم جمع البيانات النوعية من خلال المقابلات والملاحظات ودراسة المستندات، بينما تم استخدام استبيان الاستجابة لجمع البيانات الكمية. وتم تحليل البيانات النوعية عن طريق تقليص البيانات وعرضها واستخلاص الاستنتاجات. أما البيانات الكمية، فتم استخدام طريقة اختبار سيرمان باستخدام برنامج IBM SPSS الإصدار 26 وبرنامج Microsoft Excel 2019 لتحليل نتائج الدراسة. وأما نتائج البحث يمكن تفسيرها على النحو التالي: (١) القيادة التحويلية في إدارة معهد النحلة جميلة جدًا. يبدأ ذلك من اكتساب احترام الجميع، وامتلاك رؤية واسعة، والثقة بالجميع، والتوجيه، ووضع أهداف تحد، وتوفير الدافعية لبناء التماسك في المجموعة، وتقديم الابتكار، وتوفير فرص للجدل والتعبير للجميع، وتقديم اهتمام خاص، وتقديم التقدير والاحترام للجميع. (٢) أداء المعلمين في معهد النحلة قد تم تنفيذه بشكل جيد، بدءًا من مرحلة التخطيط، والتنفيذ، والتقييم. مرحلة التخطيط تعتمد على المناهج الدراسية وخطط الدروس لبعض المواد. الدوافع التي يوصلها المعلم هي النصيحة والتجربة الشخصية والقيادة. مرحلة تنفيذ الدروس تشمل استخدام أساليب الحفظ والمحاضرات والشعر والألعاب والمناقشات الجماعية. وسائل التعليم المستخدمة هي الكمبيوتر المحمول والبروجكتور والسبورة والمسارح. ويقدم المعلم تعزيزًا عبر خلاصة ونصيحة ودوافع في الصف. مرحلة التقييم تشمل التقييم والتصحيح. (٣) هناك علاقة بين القيادة التحويلية وتحسين أداء المعلمين في معهد النحلة. والقيمة المستخلصة من التحليل الإحصائي هي

٠,٥٢٢، مما يعني وجود تأثير على تحسين أداء المعلمين في المعهد الناتج عن القيادة التحويلية. ٤٧,٨٪ من تحسين أداء المعلمين في المعهد يعزى إلى عوامل أخرى.

**الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، أداء المعلمين، معهد المدرسة العالمية**

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARABIC-LATIN

Transliterasi dimaksud untuk sedapatnya mengalihkan huruf bukan bunyi, sehingga apa yang ditulis dalam huruf latin bisa diketahui bagaimana asalnya didalam tulisan Arab. Dengan demikian diharapkan kerancuan makna bisa dihindari.

Transliterasi yang dipakai didalam penulisan tesis di IAIN Lhokseumawe adalah transliterasi arab-latin hasil keputusan dengan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Tahun 1987, Nomor 0543 b/U/1987. Adapun ketentuannya sebagai berikut:

Arab	Transliterasi	Arab	Transliterasi
ا	Tidak disimbolkan	ط	Th
ب	B	ظ	Zh
ت	T	ع	'
ث	Ts	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	<u>H</u>	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dz	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	`
ص	Sh	ي	Y
ض	Dh		

Catatan:

### A. Penulisan Ejaan Transliterasi

#### 1. Vokal Tunggal

— (fathah)	= a contoh	حدث	ditulis <i>hadatsa</i>
— (kasrah)	= i contoh	وقف	ditulis <i>wuqifa</i>
— و (dhammah)	= u contoh	روي	ditulis <i>ruwiya</i>

## 2. Vokal Rangkap

(ي) *fathah* dan *yā* = ay, contoh بين di tulis *bayna*

(و) *fathah* dan *waw* = aw, contoh يوم ditulis *yawm*

## 3. Vokal Panjang

(ا) *fathah* dan *alif* = ā (a dengan garis di atas)

(ي) *kasrah* dan *Yā'* = ī (i dengan garis di atas)

(و) *dhammah* dan *waw* = ū (u dengan garis di atas)

## 4. *Tā' Marbūthah* (ة)

*Tā' Marbūthah* (ة) hidup atau mendapat harakah fathah, kasrah dan dhammah ditransliterasikan dengan (t), contoh (المصلحة المرسلّة = *al-mashlahat al-mursalah*). Sementara *Tā' Marbūthah* mati atau mendapatkan harakah sukun, transliterasinya adalah (h) contoh (الضرورة = *al-dharūrah*)

## 5. *Syaddah* (تشدّد)

*Syaddah* dalam bahasa arab dilambangkan (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan huruf, yakni huruf yang semacam dengan huruf yang mendapat *syaddah*, misalnya المهذب ditulis *al-muhadzdzab*.

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam bentuk tulisan Arab dilambangkan dengan ال, transliterasinya adalah *al*, misalnya, النفس, لكشف ا, ditulis *al-kasyf, al-nafs*.

## 7. *Hamzah* (ء)

Untuk *hamzah* yang terletak di tengah dan akhir kata di transliterasikan dengan apostrop, contoh ملائكة ditulis *malā`ikah*, جزئيّ ditulis *juz`ī*. Adapun *hamzah* yang terletak di awal kata, tidak di lambangkan karena dalam bahasa arab ia menjadi *alif*, contoh إسناد ditulis *isnad*.

## B. Modifikasi Ejaan Transliterasi

1. Nama orang berkebangsaan Indonesia di tulis seperti biasa tiada di



transliterasi, contoh Sulaiman Rasyid. Sedangkan nama-nama lain ditulis sama dengan kaedah penerjemahannya, contoh al-Syāfi'ī

2. Nama kota ditulis menurut ejaan bahasa Indonesia, contoh Mesir, bukan Mishrī; Beirut bukan Bayrūt dan lain-lain.
3. Istilah asing yang sudah populer dan masuk ejaan bahasa Indonesia ditulis seperti biasa tanpa di transliterasi, contoh tauhid bukan *tawhīd*, hadis bukan hadīts, dan sebagainya. Adapun istilah yang belum masuk ke dalam kosa kata bahasa Indonesia, ditulis seperti aslinya dan di cetak miring, contoh *tabyīn*, *'āmm*, dan lain-lain.
4. Tulisan Al-Qur'an diseragamkan menjadi "Al-Qur'an" di manapun letaknya dan tiada dimiringkan.

### C. Pedoman *Abbreviasi* (Singkatan)

Ed	= Edisi
Cet.	= Cetakan
Jld	= Jilid
h.	= Halaman
H	= Tahun Hijriah
M	= Tahun Masehi
W	= wafat
SWT	= سبحانه و تعالی
SAW	= صلى الله عليه وسلم
RA	= رضي الله عنه
tt	= tanpa tahun
tp	= tanpa penerbit
t.tp	= tanpa tempat penerbit
Terjlm	= Terjemahan
Q.S	= Qur'an Surat
H.R	= Hadis Riwayat

## SURAT PERNYATAAN ORISINILITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Candra Rahmat Sanjaya  
NIM : 2021530061  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru  
Di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis ini benar karya penulis sendiri dan belum pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan sepengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Tesis ini semua atau sebagian isinya terdapat unsur-unsur plagiat, maka saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh dapat dicabut/dibatalkan serta dapat diproses sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini penulis buat dan ditanda tangani dalam keadaan sadar tanpa tekanan/paksaan oleh siapa pun.

Lhokseumawe, 15 September 2023

Yang membuat pernyataan

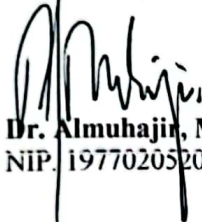


CANDRA RAHMAT SANJAYA

## PERSETUJUAN


Tesis dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Pondok Pesantren Ma’had An Nahla” yang ditulis oleh **Candra Rahmat Sanjaya** dengan NIM 2021530061, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam telah memenuhi syarat untuk diujikan dalam *Sidang Tesis* pada Pascasarjana IAIN Lhokseumawe.

Pembimbing I



**Dr. Almuhajir, MA**  
NIP. 197702052007011025

Pembimbing II



**Dr. Rahmy Zulmaulida, M.Pd**  
NIP.198810242019032004

**PENGESAHAN**

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Pondok Pesantren Ma’had An Nahla” yang ditulis oleh Candra Rahmat Sanjaya dengan NIM 2021530061, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam telah mengikuti *Sidang Tesis* Pascasarjana IAIN Lhokseumawe pada Tanggal Lima Belas, Bulan September, Tahun Dua Ribu Dua Puluh Tiga.

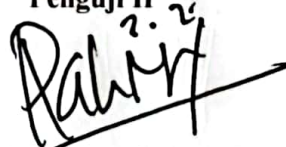
**TIM PENGUJI:**  
Ketua

Syahrizal, M.Ag., Ph.D  
NIP. 197608082007101003

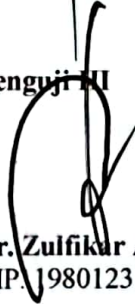
**Penguji I**

  
Dr. Almuhajir, MA  
NIP. 197702052007011025

**Penguji II**

  
Dr. Rahmy Zulmaulida, M.Pd  
NIP. 198810242019032004

**Penguji III**

  
Dr. Zulfikar Ali Buto, MA  
NIP. 198012312006041004

**Penguji IV**

  
Dr. Yusnaini, M.Pd  
NIP. 197209132005012003

Mengetahui,  
Pascasarjana IAIN Lhokseumawe  
Direktur,

  
Syahrizal, M.Ag., Ph.D  
NIP. 197608082007101003

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUK</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISIONALITAS</b> .....	vi
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	vii
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	x
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	xi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xviii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Definisi Operasional.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Kajian Terdahulu.....	10
B. Kepemimpinan Transformasional.....	15
1. Konsep Kepemimpinan .....	15
2. Teori Kepemimpinan .....	16
3. Konsep Kepemimpinan Transformasional .....	18
4. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional .....	20
5. Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional .....	23
6. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional .....	26
7. Indikator Kepemimpinan Transformasional .....	27
C. Kinerja Guru .....	28
1. Konsep Kinerja Guru .....	28
2. Indikator Penilaian Kinerja Guru .....	29
3. Sistem Penilaian Guru .....	31
4. Evaluasi Kinerja Guru .....	32
5. Indikator Kinerja Guru .....	33
D. Kerangka Konseptual.....	35
E. Batasan Indikator .....	36
<b>BAB III. METODELOGI PENELITIAN</b>	
A. Lokasi Penelitian.....	38
B. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	38
C. Sumber Data.....	39

D. Teknik Pengambilan Sampel .....	40
E. Teknik Pengumpulan Data.....	40
F. Teknik Analisis Data.....	42
G. Tahapan Penelitian .....	45

#### **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHAN**

A. Temuan Umum .....	46
B. Temuan Khusus .....	50
C. Pembahasan.....	103

#### **BAB V. PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	120
B. Saran .....	121
C. Implikasi .....	122

<b>DAFTAR KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>123</b>
---------------------------------	------------

#### **LAMPIRAN**

#### **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Ma'had An Nahla .....	47
Tabel 4.2 Tenaga Kependidikan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla .....	47
Tabel 4.3 Rangkuman hasil wawancara memperoleh rasa hormat .....	51
Tabel 4.4 Rangkuman hasil wawancara percaya kepada orang lain .....	54
Tabel 4.5 Rangkuman hasil wawancara membangun tujuan bagi pengikut ...	57
Tabel 4.6 Rangkuman hasil wawancara pemimpin memberikan motivasi .....	60
Tabel 4.7 Rangkuman hasil wawancara memperlihatkan usaha pemimpin ...	66
Tabel 4.8 Rangkuman hasil wawancara kreativitas seorang pemimpin .....	68
Tabel 4.9 Rangkuman hasil wawancara individu mendapat perhatian .....	71
Tabel 4.10 Rangkuman hasil wawancara seluruh anggota dihargai .....	74
Tabel 4.11 Rangkuman hasil wawancara menganalisis SKL, KI dan KD .....	76
Tabel 4.12 Rangkuman hasil wawancara menyusun perangkat .....	79
Tabel 4.13 Rangkuman hasil wawancara cara memotivasi siswa .....	82
Tabel 4.14 Rangkuman hasil wawancara keterampilan menjelaskan .....	84
Tabel 4.15 Rangkuman hasil wawancara pembimbing diskusi kelompok .....	87
Tabel 4.16 Rangkuman hasil wawancara variasi pembelajaran .....	90
Tabel 4.17 Rangkuman hasil wawancara pemanfaatan media .....	93
Tabel 4.18 Rangkuman hasil wawancara penguatan .....	95
Tabel 4.19 Rangkuman hasil wawancara penilaian .....	98
Tabel 4.20 Rangkuman hasil wawancara remedial .....	100
Tabel 4.21 Tes normalitas .....	102
Tabel 4.22 Uji Spearman .....	102

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Pembinaan dan pengajian .....	52
Gambar 4.2 Rapat dan pengajian .....	56
Gambar 4.3 Rapat dan wawancara .....	58
Gambar 4.4 Pimpinan memberikan motivasi .....	61
Gambar 4.5 Semangat kelompok .....	64
Gambar 4.6 Rapat dan pengajian .....	69
Gambar 4.7 Pembinaan dan kebersamaan .....	72
Gambar 4.8 Pengajian dan pembinaan .....	75
Gambar 4.9 Silabus dan modul .....	78
Gambar 4.10 Guru memberikan motivasi .....	83
Gambar 4.11 Guru menjelaskan materi .....	85
Gambar 4.12 Guru membimbing kelompok .....	89
Gambar 4.13 Variasi pembelajaran .....	91
Gambar 4.14 Guru menutup pembelajaran .....	96
Gambar 4.15 Penilaian guru .....	99
Gambar 4.16 Bentuk remedial .....	101



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 : SK Pembimbing Tesis .....	127
Lampiran 2 : Surat Izin Penelitian .....	129
Lampiran 3 : Surat Balasan Telah Melakukan Penelitian .....	130
Lampiran 4 : Lembar Konsultasi Tesis .....	131
Lampiran 5 : Pedoman Wawancara .....	133
Lampiran 6 : Pedoman Observasi .....	135
Lampiran 7 : Transkrip Wawancara .....	137
Lampiran 8 : Hasil Jawaban Responden .....	185
Lampiran 9 : Foto Dokumentasi .....	188

## KATA PENGANTAR

Mengucapkan syukur Alhamdulillah kepada Allah Maha Pencipta akan segala potensi-potensi yang telah Ia berikan pada manusia dan menjadikan manusia senantiasa hadir dalam ruang lingkup ketauhidan pada-Nya. Hadirnya Rasulullah *salallahualaihi wassalam*. sebagai mediator akan proses penghambaan kepada Allah *subahanahuwata'ala.*, sehingga terwujudnya manusia yang cerdas intelektualnya dan cerdas emosionalnya.

Berkat taufik dan hidayah-Nyalah, penulisan tesis yang sederhana ini dengan judul; **Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla**, dapat diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam (MPI), pada Pascasarjana IAIN Lhokseumawe.

Oleh karena itu, sangat pantas penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang tiada terhingga yang telah membantu penulis menyelesaikan tesis ini tanpa terkecuali terutama kepada:

1. Kedua orang tua tercinta Ayahanda Iskandar dan Ibunda Erna Mariansyah, STP, yang tiada henti mendoakan dan memberi harapan-harapan berupa motivasi semangat keberhasilan yang penuh pengorbanan dan kasih sayang yang tak terhingga terhadap semua anak-anaknya.
2. Istri dan beserta keluarga yang telah memberi motivasi serta doanya.
3. Bapak Rektor IAIN Lhokseumawe, Dr. Danial, M.Ag.
4. Direktur Pascasarjana IAIN Lhokseumawe, Syahrizal, M.Ag, Ph.D, dan Wakil Direktur, Dr. Almuhajir, MA yang telah memberikan kesempatan dan pelayanan kepada penulis dalam penyelesaian kuliah pada Pascasarjana IAIN Lhokseumawe.
5. Bapak Dr. Almuhajir sebagai Pembimbing I yang selalu memberi motivasi, bimbingan ilmiah dan mengarahkan keterangan-keterangan penelitian di berbagai tempat dan kesempatan, dengan tanpa pamrih sehingga terselenggaranya penulisan tesis ini.

6. Ibu Dr. Rahmy Zulmaulida, M.Pd., sebagai Pembimbing II, yang senantiasa dengan tulus hati dan ikhlas perhatian, dorongan, motivasi bimbingan metodologi ilmiah di tengah-tengah kesibukannya yang sangat padat meluangkan waktunya kepada penulis dalam bimbingan.
7. Kepada Dr. Susi Yusrianti, M.Pd., dan Zulkarnaen, M.Ed sebagai Ketua Prodi dan Sekeretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana IAIN Lhokseumawe, yang telah memberikan motivasi penulis dalam penyelesaian tesis ini.
8. Para dosen Pascasarjana IAIN Lhokseumawe yang telah memberikan ilmu pengetahuan dengan penuh semangat keikhlasan dalam perkuliahan dan di luar perkuliahan.
9. Kepada segenap staf administrasi beserta seluruh civitas akademika Pascasarjana IAIN Lhokseumawe, berkat bantuan dan partisipasinya sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
10. Tgk Taufikurrahmi, SE selaku pimpinan Pondok Pesantren Ma, had An Nahla dan seluruh jajarannya yang telah banyak membantu kegiatan penelitian penulis, dari awal observasi sampai akhir pengambilan data dokumentasi untuk penyelesaian tesis ini.

Penulis mengakui tidak mampu membalas semua kebaikan yang mereka berikan. Penulis hanya mampu berdoa atas semua kebaikan tersebut menjadi amal shaleh bagi kita semua, semoga Allah *subahanahuwata'ala*. melipat gandakan pahalanya. Semua kritik beserta saran, petunjuk dan koreksi sangat diharapkan selalu demi kesempurnaan tulisan ini, insya Allah demi kebenaran yang dicari dan dicintai, kiranya Allah swt. berkenan meridhai upaya penulisan ini dan bermanfaat bagi penulis sendiri maupun pembaca yang terhormat. Amin.

Lhokseumawe,     Oktober 2023  
Penulis

Candra Rahmat Sanjaya  
NIM: 2021530061



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Transformasi dan adaptasi dari lembaga pendidikan menjadi keharusan di era teknologi dan pengetahuan saat ini. Di lain sisi, performa lembaga pendidikan tak dapat dilepas dari kinerja guru.<sup>1</sup> Terbaru ini konsep merdeka belajar yang dicanangkan oleh pemerintah menjadi fasilitator peningkatan kapasitas kelembagaan dan kinerja guru.<sup>2</sup> Dalam setiap studi tentang mutu pendidikan di Indonesia, permasalahan mengenai kinerja guru menjadi salah satu pokok bahasan yang mendapat tempat tersendiri di tengah-tengah ilmu pendidikan dan kependidikan yang begitu luas dan kompleks.<sup>3</sup>

Guru merupakan garda terdepan dan memiliki posisi sentral dalam suksesnya pelaksanaan proses pendidikan. Indikator kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawab dalam menjalankan amanah, profesi yang diemban dan rasa tanggungjawab moral. Kinerja guru akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitas di dalam menjalankan tugas keguruan di dalam kelas dan tugas kependidikan di luar kelas. Sikap tersebut akan diiringi pula dengan rasa tanggungjawab mempersiapkan segala perlengkapan pembelajaran sebelum proses pembelajaran dilaksanakan.

---

<sup>1</sup> Asbari, Pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap kinerja dosen, *Jurnal JOCE IP*, Vol. 13, No. 2, 2019, h. 172–186.

<sup>2</sup> Sherly, Edy Dharma, and Humiras Betty Sihombing, Merdeka Belajar: Kajian Literatur in, *UrbanGreen Conference Proceeding Library*, 2021, h. 183–90.

<sup>3</sup> Hamalik, Oemar, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 33.

Kinerja guru memiliki kriteria tertentu. kinerja guru dapat diukur dan dilihat berdasarkan kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru.<sup>4</sup>

Kinerja guru di suatu lembaga pendidikan memiliki keterkaitan dengan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan salah satu unsur yang menentukan dalam keberlangsungan dan perkembangan organisasi termasuk organisasi pendidikan. Di zaman yang terus mengalami perubahan dan perkembangan seperti sekarang ini, kepemimpinan yang peka terhadap perubahan dan perkembangan akan diperlukan dalam memberdayakan semua potensi yang dimiliki organisasi tersebut. Kepemimpinan yang demikian diperlukan dalam mendorong organisasi untuk terus belajar dan tanggap terhadap perubahan dan perkembangan yang terjadi serta semakin berusaha dalam meningkatkan performa organisasinya. Demikian pula madrasah, sebagai suatu organisasi yang terus belajar dalam pengertian dinamis dan tanggap terhadap perkembangan ilmu dan teknologi semakin membutuhkan kepemimpinan yang dapat menjawab tantangan, pembaharuan dan aspirasi terhadap perubahan yang terjadi.<sup>5</sup>

Salah satunya gaya kepemimpinan transformasional. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dianggap relevan dengan iklim sekolah, akan memberikan dampak signifikan pada kinerja guru dan keseluruhan organisasi sekolah. Para pemimpin suatu organisasi perlu secara konstan mengevaluasi gaya kepemimpinan mereka untuk menyelesaikan masalah organisasi sehari-hari.

---

<sup>4</sup> Setiyati, S, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Vol 22, No. 2, 2014, h. 178.

<sup>5</sup> Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 40.

Kepemimpinan transformasional ditunjukkan oleh kemampuan pemimpin untuk mengubah kesadaran guru, untuk menginspirasi staf dan untuk memotivasi mereka mencapai kinerja tinggi secara sukarela diluar target tanpa dipaksa oleh para pemimpin.<sup>6</sup> Kepemimpinan transformasional menurut Robbins yaitu mereka yang mampu menginspirasi bawahannya mereka agar mampu mengonversikan hidup dan cita-cita yang mereka miliki untuk visi dan misi yang lebih besar.<sup>7</sup> Keprofesionalan dan performa guru menjadi suatu hal yang sangat memastikan pembangunan sumber daya manusia Indonesia yang unggul dan berkualitas.<sup>8</sup> Maka dari itu kinerja guru merupakan salah satu faktor penting kesuksesan proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah dan madrasah. Guru yang berperan dalam kenaikan mutu pendidikan bukan hanya sebagai “pengajar” yang memberikan ilmu, melainkan juga sebagai “pendidik” yang mentransfer dan sebagai orang yang membimbing, memberikan arahan dan tuntunan kepada siswa dalam proses pembelajaran.

Dalam proses pembelajaran, guru juga harus mengoptimalkan ruang belajar yang dipimpin. Dalam optimalisasi ruang belajar, guru bertugas membimbing, membantu, mengarahkan peserta didik menuju kedewasaan. Hal ini sejalan yang disampaikan oleh Yamin dan Maisah bahwa kinerja guru menyangkut seluruh aktivitas yang ditunjukkan oleh tenaga pengajar dalam tanggungjawabnya sebagai seorang yang mengemban suatu amanat dan tanggung jawab untuk mendidik,

---

<sup>6</sup> Luthans, F, *Organizations Behavior*, (McGraw Hill International: John E. Biernat, 2022), h. 231-234.

<sup>7</sup> Robbins, S. P, *Organizational Behavior: Concept, Controversies, Applications* (8th Editio), (Indeks Kelompok Gramedia, 2001), h. 201.

<sup>8</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 311.

mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu peserta didik dalam rangka menggiring perkembangan peserta didik kearah kedewasaan mental spritual maupun fisik biologis.<sup>9</sup>

Kinerja dari seorang guru terkadang ada dinamika naik turunnya sehingga proses pendidikan yang ingin dicapai terhambat. Kinerja guru yang bagus merupakan harapan dari seorang pimpinan sedangkan kinerja guru yang rendah hal yang harus diperbaiki oleh pimpinan. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal atau faktor dalam meliputi: pendidikan, motivasi, bakat, kesehatan, kompetensi profesional, lama bekerja, dan tingkatan sosial ekonomi. Sedangkan faktor eksternal atau faktor luar termasuk: kurikulum, sarana dan prasarana, kepemimpinan, program pendidikan, pengawasan, tupoksi tugas, insentif, penghargaan, lingkungan dan suasana kerja.<sup>10</sup> Dari begitu banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja guru salah satunya kepemimpinan.

Beberapa penelitian yang membahas masalah kepemimpinan transformasional rata-rata berhubungan dengan kinerja guru. Sudah banyak peneliti yang mempelajari tentang sekolah dengan pendekatan pendidikan manajemen. Fokus yang banyak dipelajari tentang gaya kepemimpinan, karakteristik individu, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru di sekolah. Dalam kajian kesekolahan sudah banyak dilakukan kajian tentang pengaruh kepemimpinan

---

<sup>9</sup> Yamin, Martinis dkk, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Gaung Persada, 2010), h. 87.

<sup>10</sup> Sumaryana, Yayan, "Pengaruh Kepemimpinan Intruksional Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja guru SD Negeri di Kota Sukabumi," *Tesis*, (Bandung: Perpustakaan Universitas Pendidikan Indonesia, 2014), h. 34.



transformasional terhadap kinerja guru, akan tetapi yang mengkaji secara spesifik melalui sudut pandang perilaku kepemimpinan masih sangat terbatas.

Di era desentralisasi diharapkan kepemimpinan pendidikan seorang pimpinan pondok pesantren dapat mewujudkan sebuah penyelenggaraan manajemen pendidikan di daerah yang bisa memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat, sehingga dapat tercapainya secara efektif dan efisien dari tujuan Pendidikan tersebut. Dalam kerangka manajemen, pimpinan pondok pesantren memiliki dua peranan yang besar dalam pencapaian tujuan organisasi, yakni sebagai manajer dan pimpinan. Kedua peran tersebut melekat pada diri seorang pimpinan pondok pesantren.<sup>11</sup> Sebagai seorang manajer, tugas pimpinan pondok pesantren berkaitan dengan urusan pemeliharaan struktur, prosedur dan tujuan pondok pesantren tersebut yang berlaku. Sebagai seorang pemimpin, tugas pimpinan pondok pesantren berhubungan dengan upaya melakukan perubahan, pencapaian visi dan pertumbuhan, dan pemberian inspirasi dan motivasi.

Pondok Pesantren Ma'had An Nahla merupakan pesantren terpadu yang melaksanakan sistem pendidikan berbasis asrama. Pelaksanaan sistem tersebut sarat akan konflik dikarenakan berjalan selama 24 jam, dibawah kepemimpinan Tgk. Taufikurrahmi, S.E dari 2019-2022 sangat banyak menoreh prestasi, tidak hanya santri namun juga para gurunya. Perlombaan MTQ di setiap bidangnya, santri An Nahla selalu mendapat juara 3 besar dan juga juara harapan. Terakhir santri dan santriwati An Nahla dalam ajang MTQ yang dilaksanakan di Kabupaten Bener Meriah tahun 2022, santri laki-laki mendapatkan juara 1 dan santri perempuan

---

<sup>11</sup> Sergiovasi, T.J. & Starrat, R.J, *Supervision a Redefenition*, (New York: Mc Graw-Hill, Inc, 1993), h. 99.

mendapatkan juara 3. Prestasi–prestasi ini tidak terlepas dari reputasi pimpinan dan guru–gurunya. Terutama reputasi pada pimpinan Pondok Pesantren ini, kreativitas, dialogis dan tidak terlalu arogan sehingga terwujudnya pencapaian kerja dari para santri dan guru yang efektif.

Berdasarkan hasil awal observasi, guru–guru pada pesantren Ma’had An Nahla ini sebagian besar saat proses mengajar tidak menggunakan perangkat pembelajaran, tidak menggunakan media dan penguatan materi di akhir pembelajaran kurang maksimal. Kemudian dilanjutkan beberapa wawancara awal dengan beberapa guru di Pondok Pesantren tersebut didapat beberapa informasi awal, yaitu dari ustad Kardawi bahwa para guru yang mengajar disini berasal dari para alumni yang telah tamat dari pesantren tersebut. Mereka disiapkan untuk mendidik santri dan santriwati di periode selanjutnya. Menurut ustad Zikrillah, para guru ini juga semuanya memiliki latar belakang Pendidikan Sekolah Menengah, tidak ada yang lulusan sarjana. Pengalaman yang dimiliki oleh guru–guru tersebut ini dalam mendidik, mentransfer ilmu serta membimbing para santri dan santriwati sangat terbatas. Faktor eksternal yang berasal dari luar lingkungan Pondok Pesantren yaitu saat terjadinya peralihan jabatan pimpinan. Di awal kepemimpinan Tgk. Taufikurrahmi, SE tahun 2019 terjadinya produktivitas guru Pondok Pesantren Ma’had Annah menurun, hal ini disebabkan tidak sejalan visi misi pimpinan pada saat itu. Ditambah lagi dengan pandemi covid selama 2 tahun, membuat interaksi antara pimpinan Pondok Pesantren dan para guru berkurang. Pimpinan Pondok Pesantren tidak bisa memberikan bimbingan kepada guru secara leluasa dikarenakan kegiatan pembelajaran yang tidak efektif. Seiring berjalan waktu dan

pandemi telah berakhir, pimpinan Pondok Pesantren sudah bisa berinteraksi dengan para guru-guru disana secara normal membuat peningkatan kinerja pada guru tersebut dan fakta yang dapat dilihat bahwa Pondok Pesantren Ma'had An Nahla beprestasi dan menjadi juara lomba dikategori santri dan gurunya.

Dari latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana kepemimpinan pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla terhadap kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas maka peneliti memilih beberapa masalah yang menjadi fokus penelitian yaitu :

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla?
2. Bagaimana kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla?
3. Apakah terdapat hubungan kepemimpinan transformasional dengan peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini ialah:

1. Untuk menjelaskan kepemimpinan transformasional Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla
2. Untuk menjelaskan kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla.
3. Untuk mengetahui terdapat hubungan kepemimpinan transformasional dengan peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat peneliti dalam melakukan penelitian ini di antaranya:

1. Manfaat teoritis
  - a. Dapat menambah pengetahuan tentang kepemimpinan transformasional dan kinerja guru.
  - b. Dapat menjadi referensi untuk peneliti selanjutnya untuk mengkaji tentang kepemimpinan transformasional dan kinerja guru.
2. Manfaat praktis
  - a. Untuk pondok pesantren, dapat memberikan pengetahuan kepada pimpinan pondok pesantren agar mampu mengoptimalkan kemampuan diri agar meningkatnya kinerja guru dan dapat menambah wawasan pimpinan pondok pesantren tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.
  - b. Untuk dunia Pendidikan, dapat menambah pembaharuan ilmu tentang perilaku kepemimpinan transformasional di pondok pesantren dan dapat menambah pembaharuan ilmu tentang perilaku kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di pondok pesantren.

#### **E. Definisi Operasional**

Agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam memahami variabel penelitian ini, maka peneliti menjelaskan variabel penelitian sebagai berikut:

1. Adapun kepemimpinan transformasional yang dimaksud adalah cara pimpinan Pondok Pesantren untuk memperoleh rasa hormat dari bawahan, percaya kepada yang orang lain, membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi

pengikutnya, cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi, semangat kelompok, memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif, kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumentasi, semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus dan membuat seluruh anggota merasa dihargai.

2. Adapun yang dimaksud kinerja guru adalah upaya guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam proses pembelajaran : menyusun perangkat pembelajaran dan menentukan cara memotivasi siswa, proses melaksanakan : keterampilan menjelaskan, membimbing diskusi kelompok, mengadakan variasi pembelajaran, pemanfaatan media pembelajaran, dan proses evaluasi meliputi : penguatan, penilaian dan remedial.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kajian Terdahulu**

Setelah dilakukan beberapa pencarian secara manual dan digital ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian dari Sigit yang berjudul kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMP Islam Thoriqul Huda Cekok Babadan Ponorogo. hasil penelitiannya yaitu (1) pengaruh idealisme kepemimpinan kepala sekolah dilakukan membangun komitmen guru terhadap tugas yang diberikan, melakukan supervisi dan monitoring pembelajaran guru secara berkala, menjadi teladan yang baik dan melibatkan seluruh warga sekolah dalam merencanakan program sekolah serta komitmen dengan program tersebut. (2) motivasi inspiratif kepemimpinan kepala sekolah dilakukan dengan komunikasi yang menginspirasi , memberi dorongan bahwa tugas guru dalam mengamalkan ilmu tidak hanya untuk urusan dunia tapi juga untuk bekal diakhirat, memberikan teladan yang baik, memberikan saran dan kiat dengan berbagi pengalaman (3) stimulus intelektual kepemimpinan kepala sekolah dilakukan dengan sikap terbuka terhadap kritik dan saran bawahan dan melibatkan seluruh warga sekolah untuk pengambilan kebijakan (4) kesadaran individu kepemimpinan kepala sekolah dilakukan dengan memperhatikan dan peduli terhadap kebutuhan guru, menampung aspirasi, keluhan dan

mencarikan solusi serta memberikan penghargaan maupun reward bagi guru yang berprestasi.<sup>12</sup>

2. Penelitian yang dilakukan oleh Adskiya yang berjudul : pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah, iklim sekolah dan komitmen profesional guru terhadap kinerja guru (studi kasus di MTS Ma'arif Nu Kabupaten Banyumas). Hasil penelitian dan analisis data dengan menggunakan spss versi 24.00 for windows menunjukkan bahwa: 1) gaya kepemimpinan transformasional sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim sekolah di mts ma'arif nu kabupaten banyumas. 2) gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen profesional guru mts ma'arif nu di kabupaten banyumas. 3) iklim sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru mts ma'arif nu di kabupaten banyumas. 4) komitmen profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru mts ma'arif nu di kabupaten banyumas. 5) gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di mts ma'arif nu kabupaten banyumas. implikasi dari kesimpulan diatas adalah dapat dijadikan sebagai bahan rujukan dan sebagai masukan bagi para guru khususnya di mts ma'arif nu kabupaten banyumas untuk meningkatkan kualitas kinerja guru, sehingga kinerja guru menjadi lebih baik dan komitmen guru. dalam mengajar lebih profesional.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup>Aji, Sigit Baskoro, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Islam Thoriqul Huda Cekok Babadan Ponorogo," *Tesis*, (Ponorogo,: Program Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri (IAIN), 2020), h. 1.

<sup>13</sup> Adskiya Ahmad, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Iklim Sekolah Dan Komitmen Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Mts Ma'arif Nu Kabupaten Banyumas), *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi (Jeba)*, Vol. 22, No. 2, 2020, h. 492.

3. Rustamaji, purwana dan yohana dalam penelitiannya yang berjudul : Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur. Hasil penelitian menunjukkan variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Namun kepuasan kerja terhadap kinerja guru tidak berpengaruh secara signifikan. Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja yang di mediasi oleh kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan. Selanjutnya Kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Begitupun pada variabel keterikatan kerja terhadap kinerja. Selanjutnya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan keterikatan kerja sebagai variabel pemediasi.<sup>14</sup>
4. Penelitian Nurfadilah, taufik, kosim berjudul : pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan transformasional pada kinerja guru dengan pearson tingkat korelasi sebesar 0,848. korelasi itu sangat kuat. jadi bisa ditafsirkan bahwa jika ada perubahan positif dalam transformasi skor kepemimpinan satu unit itu akan membuat perubahan positif pada guru

---

<sup>14</sup> Rustamaji, Dedi Purwana, Yohanna, Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur, *Jurnal Pendidikan Ekonomi & Bisnis*, Vol. 5 No. 2, 2017, h. 148-161.



pertunjukan. berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru.<sup>15</sup>

5. Penelitian wote dan patalatu berjudul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan nilai hitung =  $3.945 > t_{tabel} = 2.010$  pada taraf signifikan 0.05. 2) kepuasan kerja guru berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan nilai thitung  $> t_{tabel}$  yaitu  $3.049 > 2.010$  pada taraf signifikan 0.05. Dan 3) gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD di Kecamatan Tobelo Tengah, dengan kontribusi sebesar 0.437 atau 43.7%. Jadi dapat dikatakan bahwa gaya kemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sekolah dasar , dimana gaya ini akan membuat suansana lebih nyaman.<sup>16</sup>
6. Penelitian taufik berjudul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan tingkat korelasi sedang (0,498) dan koefisien determinasi sebesar 0,248 atau 24,8 %. Upaya optimalisasi kinerja guru dapat dilakukan kepala sekolah melalui keteladanan, motivasi, kebijakan yang demokratis,

---

<sup>15</sup> Nurfadilah, Taufik Dan Kosim, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang, *Jurnal Idaarah*, Vol. 1, No. 2, 2020, h. 153.

<sup>16</sup> Verawati yote dan Patalutu Stenly, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar, *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, Vol. 3, No.4, 2019, h. 455-461.

memberikan reward, melakukan hubungan dan pendekatan personal yang baik serta menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Kepala sekolah juga perlu mengadakan pembinaan dan pengawasan yang tersistem dan terarah agar kinerja guru senantiasa mengalami perbaikan sehingga meningkatkan mutu pendidikan.<sup>17</sup>

7. Wijayanto, Ghufro dan Endang dalam penelitiannya yang berjudul : Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. Hasil penelitian yang didapat yaitu uji F hitung 120,311 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , berarti gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan semua hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama, terhadap kinerja guru.<sup>18</sup>
8. Wawan, Rohmatul dan Laelatu dalam penelitiannya yang berjudul : Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 2 Susukan Lebak. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan kontribusi nilai R sebesar 0,448 dan koefisien

---

<sup>17</sup> Taufik, M, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Wahana Karya Ilmiah*, Vol. 3, No. 2, 2019, h. 465.

<sup>18</sup> Wijayanto, S, Abdullah, G., & Wuryandini, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 9, No. 1, 2021, h. 54.

determinasi ( $R^2$ ) sebesar 20,1%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional kepala sekolah, sedangkan 79,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis.<sup>19</sup>

Dari delapan penelitian yang relevan di atas, secara teoritis memiliki hubungan atau relevansi dengan penelitian ini, secara konseptual dapat dijadikan sebagai acuan teori umum bagi peneliti dalam melakukan penelitian, karena kajiannya sama-sama tentang gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja guru. Namun yang menjadi perbedaan dengan penelitian ini adalah dari sisi metodologi dan fokus.

## **B. Kepemimpinan Transformasional**

### **1. Konsep Kepemimpinan**

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat vital karena mempengaruhi keberlangsungan suatu organisasi. Dalam meletakkan seorang pemimpin dalam suatu organisasi bukan perkara yang mudah, diperlukan pemahaman yang mendalam mengenai apa itu kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.<sup>20</sup> Kepemimpinan juga dapat diartikan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi

---

<sup>19</sup> Wawat, H, Rohmatul, F, Laelatul, N, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Smp Negeri 2 Susukan Lebak, *Jurnal Manajemen*, Vol. 15, No.1, 2021, h. 1.

<sup>20</sup> Marsey, P, dan Blanchard, K. H, *Management of Organizational Behaviour*, (New Jersey: Englewood Clifts, 1988), h. 100.

orang lain.<sup>21</sup> Ini berarti kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mengikuti keinginan seorang pemimpin.

Menurut Overton kepemimpinan ialah kemampuan untuk memperoleh tindakan pekerjaan dengan penuh kepercayaan dan kerjasama.<sup>22</sup> Dalam menjalankan kepemimpinannya seorang pemimpin memiliki gaya-gaya sendiri. Pemimpin dipercaya oleh yang dipimpin karena otoritas dan kemampuannya untuk memberikan pengaruh kepada anggota untuk melakukan sesuatu. Orang yang menjalankan proses kepemimpinan disebut pemimpin. Sedangkan orang yang dipimpin disebut anggota atau pengikut.<sup>23</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ialah sebuah proses mempengaruhi dan mengajak orang lain yang ada dalam satu kelompok atau hubungan dalam rangka mengatu sikap perilaku demi tercapainya tujuan bersama.

## 2. Teori Kepemimpinan

Teori dalam memimpin ada banyak dan beragam. Teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin, atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

---

<sup>21</sup> Makawimbang, Jery H, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, (Bandung: Alfa Beta, 2012), h. 6.

<sup>22</sup> Overton, Rodney, *Leadership Made Simple*, (Singapura: Wharton Books, Pte. Ltd., 2002), h. 3.

<sup>23</sup> Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2010), h. 47.

a. Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.

b. Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

c. Teori Keturunan

Menurut teori ini, seseorang dapat menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan dari orang tua nya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya.

d. Teori Bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

#### e. Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

### 3. Konsep Kepemimpinan Transformasional

Setiap individu memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, gaya kepemimpinan tersebut akan memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Salah satu gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Transformasional berinduk dari kata “*to transform*” yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda, misalnya mentransformasikan visi menjadi realita atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi actual.<sup>24</sup>

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang berusaha unuk mampu mentransformasi nilai (*value*) sehingga meningkatkan kesadaran, motivasi dan kinerja demi pencapaian tujuan bersama bahkan melampaui minat pribadi. Pemimpin transformasional mendorong bawahannya berpikir panjang, bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan

---

<sup>24</sup> Priansa, D. J, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), h. 123.

sesaat/ sementara, menyadari apa yang sesungguhnya penting, dan pemimpin berusaha mengubah/mengembangkan bawahan untuk menjadi pemimpin-pemimpin.<sup>25</sup>

Sedangkan menurut Burn Kepemimpin transformasional adalah orang-orang yang mendorong pengikut untuk bertindak untuk tujuan tertentu yang mewakili nilai-nilai dan motivasi-keinginan dan kebutuhan, aspirasi dan harapan dari para pemimpin dan pengikut.” Mereka dapat mengkonversikan kesadaran bawahan dan menancapkan nilai-nilai normatif ,cita-cita untuk mengapai moral yang lebih baik, misalkan kebebasan, adil, setara dan kedamaian.<sup>26</sup>

Pada pendapat yang lain menerangkan sesungguhnya “kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang berpusat pada inovasi dengan cara memberikan inspirasi kepada setiap anggota organisasi agar berusaha maksimal demi tercapainya visi yang ditetapkan”.<sup>27</sup>

Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang mengilhami pengikutnya untuk mengatasi kepentingan diri mereka demi kebaikan organisasi dan mampu menimbulkan efek yang mendalam dan luar biasa terhadap pengikut-pengikutnya.<sup>28</sup>

---

<sup>25</sup> Taufik, M, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Wahana Karya Ilmiah*, Vol. 3, No. 2, 2019, h. 468.

<sup>26</sup> Burns, J, *Leadership*, (New York: Harper and Row, 1978), h. 50.

<sup>27</sup> Suharsaputra, U, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2013), h. 59.

<sup>28</sup> Rivai, Veithzal, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), h. 292.

#### 4. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Setiawan dan Abd.Muhit yaitu :

##### a. *Idealized Influence-Charisma*

*Idealized influence-charisma* ialah kemampuan pemimpin transformasional untuk menimbulkan gagasan-gagasan produktif melalui pembawaan kesadaran bawahannya kepada suatu arah yang idealisme, hubungan yang bersinergi, tanggung jawab, pengajaran, nilai moral, kepedulian dan cita-cita bersama. Indikator kepemimpinan transformasional yang memperlihatkan *idealized influence-charisma*, antara lain: a) Memperoleh rasa hormat dari bawahan ; b) Percayaan kepada yang orang lain; c) Memiliki rasa empati dan misi yang kuat terhadap anggotanya; d) Menampilkan sikap moral yang tinggi; e) Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya; f) Menjadi model pada pengikutnya.<sup>29</sup>

##### b. *Inspirational Motivation*

*Inspirational motivation* adalah keterampilan seorang pemimpin yang menjadikan dirinya sumber inspirasi, menimbulkan kepercayaan dan memberikan ketenangan hati anggotanya.<sup>30</sup> Dalam ruang lingkup *inspirational motivation*, pemimpin berusaha memakmurkan staf, dan menyalurkan fungsi kepemimpinannya di setiap bagian. Berikut perilaku

---

<sup>29</sup> Priansa, D. J., *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), h. 126.

<sup>30</sup> Setiawan, Bahar, A., & Muhith, A., *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2013), h. 155.



pemimpin yang memaparkan *Inspirational motivation*, yakni: a) Cara pemimpin transformasional dalam memberika motivasi; b) Membagikan inspirasi melalui visi yang akurat; c) Memiliki Kepercayaan diri yang tinggi; d) mengedepankan optimisme; e) Semangat kelompok; f) Antusias.<sup>31</sup>

c. *Intellectual Simulation*

*Intellectual simulation* ialah upaya pemimpin dalam meningkatkan kesadaran terhadap masalah diri dan organisasi. Dalam dimensi *intellectual simulation* pemimpin berperan sebagai pengembang ide-ide kreatif sehingga melahirkan inovasi, maupun sebagai pemecah masalah (*problem solver*) yang kreatif, sehingga melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan. Perbuatan *intellectual simulation* menbapakkan suatu usaha pemimpin agar meningkatkan kinerja melebihi harapan yang mereka inginkan.<sup>32</sup> *Intellectual simulation* dari perlakuan yang tercermin dari seorang pemimpin, yaitu: a) Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif; b) Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen; c) Mengatur ulang kerangka permasalahan; d) Pendekatan dengan cara baru.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> Priansa, D. J., *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), h. 127.

<sup>32</sup> Setiawan, Bahar, A., & Muhith, A., *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2013), h. 170.

<sup>33</sup> Priansa, D. J., *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), h. 127.

d. *Individualized Consideration*

*Individualized consideration* adalah pola perilaku kepemimpinan transformasional yang digambarkan oleh pemimpin dengan setiap saat mendengarkan apa yang diutarakan anggota dan memberikan perhatian yang khusus kepada prestasi dari orang-orang yang dipimpinnya.<sup>34</sup> Berikut karakter pemimpin yang memperlihatkan *intellectual stimulation* yaitu: a) Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus; b) Membuat seluruh anggota merasa dihargai; c) Mempercayakan kewajiban sebagai cara pengembangan bawahannya.<sup>35</sup>

Sedangkan menurut Komariah dan Triatna, karakteristik pemimpin transformasional adalah sebagai berikut :

- a. Pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi di masa datang. Dan oleh karena itu pemimpin ini dapat dikatakan pemimpin visioner.
- b. Pemimpin sebagai agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan

---

<sup>34</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 153.

<sup>35</sup> *Ibid*, h. 127

reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.<sup>36</sup>

Pada pendapat yang lain, karakteristik kepemimpinan transformasional memiliki sifat sebagai berikut di antaranya mereka mengidentifikasi dirinya sebagai alat perubahan, mereka mempercayai orang, mereka motor penggerak nilai, mereka pembelajar sepanjang masa, mereka memiliki kemampuan menghadapi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian serta mereka visioner.<sup>37</sup>

## 5. Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional

Seorang kepala sekolah yang menerapkan model kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut.

- a. Menghargai ide-ide para guru tentang cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sekolah yang sudah ditetapkan;
- b. Menstimulasi semangat kerja para guru untuk melihat kinerja mereka dari beberapa sudut pandang;
- c. Menurunkan visi dan misi lembaga kepada para guru sebagai rekan dan tim kerjanya
- d. Mempraktekan cara kerja berlbapaksikan kemitraan bersama guru di sekolah

---

<sup>36</sup> Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 78.

<sup>37</sup> Luthans, F, *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006), h. 653-554.

- e. Menerapkan pola komunikasi dari bawah ke atas dengan guru
- f. Menciptakan pola kegiatan sekolah bersama dengan guru
- g. Memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada pendidik dalam melaksanakan atau menyelenggarakan layanan pendidikan.

Adapun menurut Danim dan Suparno kepemimpinan transformasional memiliki ciri dominan, yaitu:

- a. Memiliki sensitifitas terhadap pengembangan organisasi
- b. Mengembangkan visi bersama antarkomunitas organisasi
- c. Menunjukkan perilaku karismatik
- d. Memunculkan motivasi inspirasional
- e. Memberikan stimulasi intelektual
- f. Mendistribusikan peran kepemimpinan
- g. Mengembangkan kultur sekolah
- h. Melakukan usaha-usaha restrukturisasi di sekolah.<sup>38</sup>

## 6. Prinsip-prinsip Kepemimpinan Transformasional

Terdapat tujuh prinsip kepemimpinan transformasional kepala sekolah yang dapat dijadikan pedoman dalam penerapan kepemimpinan transformasional yaitu:

- a. Simplikasi

Keberhasilan kepemimpinan seorang kepala sekolah diawali dengan visi yang akan menjadi cerminan dan tujuan bersama, kemampuan

---

<sup>38</sup> Danim, S. dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 53.

dan keterampilan kepala sekolah dalam menyampaikan visi secara jelas, praktis, dan transformasional yang dapat menjawab pertanyaan mengenai langkah organisasi kedepan.

b. Motivasi

Seorang kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional harus memiliki kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat dalam visi yang sudah ditetapkan. Bila kepala sekolah yang transformasional dapat menciptakan interaksi yang harmonis di dalam organisasi, maka kepala sekolah dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi pada setiap anggotanya.

c. Memfasilitasi

Prinsip ketiga dari kepemimpinan transformasional yaitu kemampuan untuk memfasilitasi secara efektif kegiatan pembelajaran yang ada di dalam organisasi. Hal ini akan memiliki dampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.

d. Inovasi

Kemampuan inovasi merupakan kemampuan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin untuk berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan apabila diperlukan. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat harus mampu mengantisipasi perubahan yang bisa saja terjadi tanpa harus merasa takut akan perubahan tersebut. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah harus

sigap merespon perubahan tanpa harus mengorbankan rasa percaya dari tim kerja yang sudah dibangun.

e. Mobilitas

Kemampuan mobilitas merupakan pengarahan seluruh sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan organisasi. Seorang kepala sekolah yang transformasional akan selalu mengupayakan anggotanya yang penuh dengan tanggung jawab.

f. Kesiagaan

Seorang kepala sekolah yang transformasional harus selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.

g. Komitmen

Seorang kepala sekolah yang transformasional harus memiliki kemampuan komitmen yang kuat untuk dapat menyelesaikan masalah dengan baik dan tuntas, untuk itu, diperlukan pengembangan disiplin, spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.<sup>39</sup>

## 7. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Dari beberapa teori dan pendapat di atas, maka peneliti menyimpulkan beberapa hal yang dapat termuat menjadi indikator, yaitu :

---

<sup>39</sup> Priansa, D. J, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), h. 124.

- a. Memperoleh rasa hormat dari bawahan
- b. Percayaan kepada yang orang lain
- c. Memiliki rasa empati dan misi yang kuat terhadap anggotanya
- d. Menampilkan sikap moral yang tinggi
- e. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya
- f. Menjadi model pada pengikutnya
- g. Cara pemimpin transformasional dalam memberika motivasi
- h. Membagikan inspirasi melalui visi yang akurat
- i. Memiliki Kepercayaan diri yang tinggi
- j. Mengedepankan optimism
- k. Semangat kelompok
- l. Antusias
- m. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif
- n. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen
- o. Mengatur ulang kerangka permasalahan
- p. Pendekatan dengan cara baru
- q. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus
- r. Membuat seluruh anggota merasa dihargai
- s. Mempercayakan kewajiban sebagai cara pengembangan bawahannya<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Priansa, D. J, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), h. 126-127.

## C. Kinerja Guru

### 1. Konsep Kinerja Guru

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 etika yang telah ditetapkan.<sup>41</sup> Kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Kinerja guru juga dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan kepala sekolah.<sup>42</sup>

Kinerja guru juga merupakan hasil kerja seluruh aktivitas dari seluruh komponen sumber daya yang ada.<sup>43</sup> Hasil kerja guru yang terefleksi dalam cara merencanakan, melaksanakan dan menilai proses belajar mengajar yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja serta disiplin profesional dalam proses pembelajaran disebut juga kinerja guru.<sup>44</sup>

Sedangkan kinerja guru adalah upaya guru dalam tugasnya mengajar dalam memberikan materi ilmu pengetahuan yang dimilikinya dengan proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan penilaian pembelajaran juga upaya guru agar siswa bisa menerima ilmu atau materi pelajaran yang diberikan oleh

---

<sup>41</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2019), h. 47.

<sup>42</sup> Ibid, h. 18.

<sup>43</sup> Yamin, Martinis dkk, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Gaung Persada, 2010), h. 87.

<sup>44</sup> Uno, *Teori motivasi & pengukurannya: analisis di bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 86.



guru tersebut sehingga terjadinya hasil belajar yang baik.<sup>45</sup> Kinerja guru juga merupakan seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan guru pada saat memberikan pelajaran kepada siswa. Kinerja guru dapat dilihat pada saat guru melaksanakan interaksi belajar di kelas termasuk bagaimana guru mempersiapkan pembelajaran.<sup>46</sup>

## 2. Indikator Penilaian Kinerja Guru

Kinerja guru dapat diidentifikasi berdasarkan beberapa hal, meliputi; (1) efek terhadap tingkat ketercapaian hasil belajar siswa dan (2) karakteristik aktivitas mengajar yang bertujuan pada hasil. Kinerja guru yang dibidang sukses jika memberikan dampak terhadap bertambahnya kemampuan siswa dalam ruang lingkup fisik dan psikologis, yakni bersikap positif kepada sesuatu yang dipelajarinya dilihat dari manfaat dan tujuannya.<sup>47</sup>

Seorang guru bisa menjalankan tugas mengajar dengan baik jika terampil dan mampu dalam 3 kategori yang merupakan dasar kualitas mengajar yakni:

- a) merencanakan pembelajaran
- b) melaksanakan pembelajaran
- c) menilai/ melakukan evaluasi.<sup>48</sup>

---

<sup>45</sup> Raisyifa, D. N., & Sutarni, N, Pengaruh Kinerja guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa, *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Volume 1 Nomor 1 Universitas Pendidikan Indonesia*, 2016.

<sup>46</sup> Zakiyah, Siti, "Pengaruh Budaya Sekolah dan Kinerja guru Terhadap Mutu Raudhatul Athfal di Kota Cimahi," *Tesis*, (Bandung: Perpustakaan Universitas Pendidikan Indonesia t.d, 2013), h. 60.

<sup>47</sup> Barbara J. Woolsey, *An Examination of the Relationship Between Teacher Characteristics* (Columbia: University of Missouri, 2006), h. 30.

<sup>48</sup> Muslim, Sri Banun, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 116.

Indikator dari merencanakan pembelajaran di antaranya menganalisis SKL, KI dan KD, menyusun perangkat pembelajaran, menentukan alokasi waktu belajar, menentukan media, metode, sumber ajar, menentukan cara memotivasi siswa, menentukan cara mengorganisasikan siswa, perencanaan penilaian, penganayaan dan remedial. Indikator dari melaksanakan pembelajaran yakni membuka pelajaran, keterampilan menjelaskan, pengelolaan pembelajaran, membimbing diskusi kelompok, mengadakan variasi pembelajaran, keterampilan bertanya, pemanfaatan media pembelajaran, kemampuan membina hubungan dengan peserta didik, penguatan, menutup pembelajaran. Sedangkan indikator ketiga dari evaluasi ialah penilaian, pengayaan dan remedial.

Sementara itu, menurut Casio ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain: (1) partisipasi Sumber Daya Manusia (SDM), (2) pengembangan karier, (3) komunikasi, kesehatan dan keselamatan kerja, (4) penyelesaian konflik, (5) insentif yang baik, dan (6) kebanggaan. Lebih lanjut dijelaskan bahwa ada aspek aspek lain yang dapat digunakan untuk menilai kinerja atau prestasi kerja diantaranya: (1) kemampuan kerja, (2) kerajinan, (3) disiplin, (4) hubungan kerja, (5) prakarsa, dan (6) kepemimpinan. Dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik, kinerja seorang guru dipengaruhi beberapa faktor salah satunya yaitu kepemimpinan kepala sekolah.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2019), h. 47.

Dalam situasi pendidikan, kematangan seorang guru diukur berdasarkan kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepala sekolah antara lain: (1) melaksanakan program pengajaran, (2) tugas - tugas administratif dan tugas-tugas pengembangan professional staff. Selanjutnya kepala sekolah menilai kematangan para guru dengan kriteria yang ditetapkan sesuai dengan tugas-tugas yang dibebankan.<sup>50</sup>

### 3. Sistem Penilaian Guru

Sistem penilaian kinerja guru merupakan suatu sistem pengendalian kinerja berdasarkan yang dibuat untuk menilai sastra kinerja guru secara individu dalam rangka menggapai kinerja sekolah secara optimal yang berpengaruh kepada pengembangan prestasi siswa. Hal Ini ialah pola penilaian yang sangat penting agar bisa mengukur kinerja guru dalam melaksanakan tanggungjawabnya sebagai bentuk akuntabilitas sekolah. Pedoman dari sistem penilaian kinerja guru ialah:

- a. Menentukan tingkat kompetensi seorang guru
- b. Menumbuhkan efektivitas dan efisiensi kinerja guru
- c. Membuat suatu dasar untuk pengambilan keputusan dalam keefektifan kinerja guru
- d. Membuat suatu dasar untuk rencana peningkatan berkelanjutan bagi guru dalam bidang profesi

---

<sup>50</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2019), h. 138.

- e. Menyediakan tupoksi dan aturan untuk peningkatan karir dan promosi guru.<sup>51</sup>

Syarat dari sistem penilaian adalah *relevance*, *acceptability*, *reliability*, *sensitivity* dan *practically*. *Relevance* artinya suatu sistem penilaian dipakai untuk menilai kegiatan yang memiliki hubungannya.<sup>52</sup> Hubungan yang memiliki kecocokan antara tujuan dan hasil pekerjaan yang sudah ditentukan terlebih dahulu. *Acceptability* ialah proses penerimaan dengan kesuksesan dari suatu hubungan dari terlaksananya pekerjaan dalam suatu organisasi. *Reliability* yakni hasil dari sistem penilaian yang diperoleh mudah dipercaya (konsisten dan stabil), *reliabilitas* sistem penilaian disebabkan oleh banyak faktor di antaranya: frekuensi penilaian dan waktu yang ada. *Practicality* bahwasanya suatu sistem penilaian dapat mendorong secara langsung tercapainya tujuan organisasi lembaga pendidikan dari kenaikan produktivitas para anggota.

#### 4. Evaluasi Kinerja Guru

Evaluasi ialah sebagai proses menyediakan informasi untuk membuat keputusan. Evaluasi diartikan juga sebagai proses menetapkan pertimbangan nilai berdasarkan pada peristiwa tentang suatu program atau produk.<sup>53</sup>

---

<sup>51</sup> Tim Penyusun Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012), h. 4-5.

<sup>52</sup> Supriyanto, J, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, (Yogyakarta: BPF, 2001), h. 9-10.

<sup>53</sup> Bruce Shertzer & Shelley Stone, *Fundamental of Guidance*, Fouth Edition, (USA: 1981, Purdue Univercity), h. 464.

Evaluasi merupakan terjemahan bahasa Inggris *evaluation* yang identik dengan penilaian, istilah lain yang mempunyai makna hampir sama dengan evaluasi adalah *assessment* dan *measurement* (pengukuran). Mengkaji evaluasi pastinya selalu terikat dengan penilaian dan pengukuran. *Assessment* adalah prosedur yang diterapkan agar menggambarkan kelakuan. *Measurement* / pengukuran sebagai cara mengukur sesuatu dengan skala tertentu, umumnya terikat dengan kuantitatif.

#### 5. Indikator Kinerja Guru

Dari beberapa teori dan pendapat di atas, maka peneliti menyimpulkan beberapa hal yang dapat termuat menjadi indikator, yaitu :

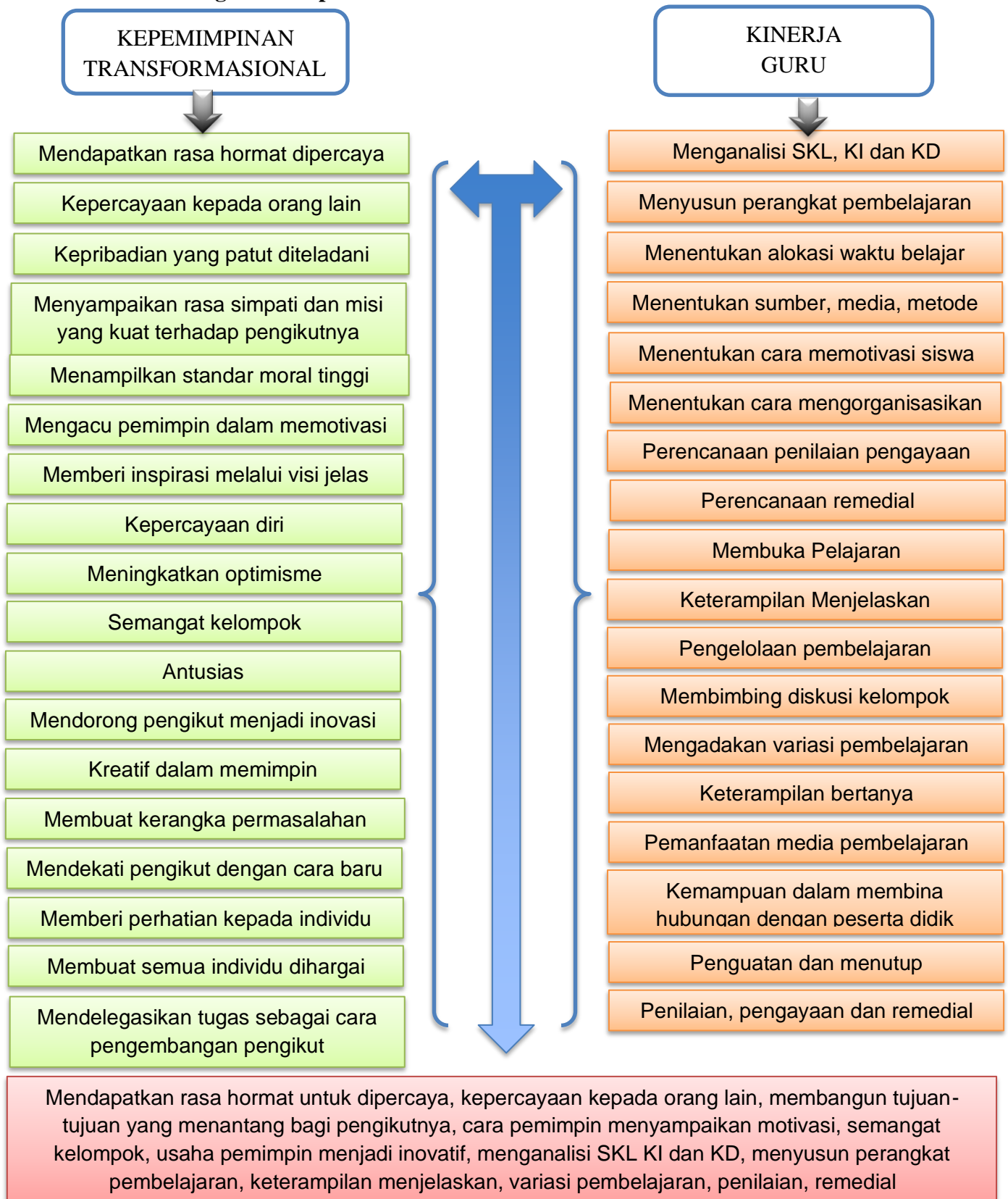
- a. Menganalisis SKL, KI dan KD
- b. Menyusun perangkat pembelajaran
- c. Menentukan alokasi waktu belajar
- d. Menentukan media, metode, sumber ajar
- e. Menentukan cara memotivasi siswa
- f. Menentukan cara mengorganisasikan siswa
- g. Perencanaan penilaian, penganayaan dan remedial
- h. Membuka pelajaran
- i. Keterampilan menjelaskan
- j. Pengelolaan pembelajaran
- k. Pembimbing diskusi kelompok
- l. Mengadakan variasi pembelajaran

- m. Keterampilan bertanya
- n. Pemanfaatan media pembelajaran
- o. Kemampuan membina hubungan dengan peserta didik
- p. Penguatan dan menutup pembelajaran
- q. Penilaian, pengayaan dan remedial<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Muslim, Sri Banun, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 116.

### D. Kerangka Konseptual Penelitian



### **E. Batasan Indikator**

Dari beberapa indikator mengenai Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Guru, peneliti mengambil batasan indikator yang akan diteliti. Berikut indikator Kepemimpinan Transformasional di antara lain :

1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan
2. Percayaan kepada yang orang lain
3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya
4. Cara pemimpin transformasional dalam memberika motivasi
5. Semangat kelompok
6. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen
8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus
9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai

Sedangkan Indikator Kinerja Guru yang akan diteliti di antara lain:

1. Menganalisi SKL, KI dan KD
2. Menyusun perangkat pembelajaran
3. Menentukan cara memotivasi siswa
4. Keterampilan menjelaskan
5. Pembimbing diskusi kelompok
6. Mengadakan variasi pembelajaran
7. Pemanfaatan media pembelajaran



8. Penguatan dan menutup pembelajaran
9. Penilaian
10. Remedial

### **G. Hipotesis Penelitian**

Ho = Tidak Terdapat hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan peningkatan Kinerja Guru.

Ha = Terdapat hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan peningkatan Kinerja Guru.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla yang terletak di jln. Panglath No. 04 Dusun Aron, Keude Aceh, Kec. Banda Sakti, Kota Lhokseumawe. Penulis memilih lokasi penelitian di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla Kab. Aceh Utara dikarenakan beberapa alasan. *Pertama*, mengingat Pondok Pesantren Ma,had An Nahla merupakan salah satu Pondok Pesantren yang perkembangannya sangat pesat, terutama di bidang prestasi santri dan santriwatinya. *Kedua*, Pondok Pesantren Ma'had An Nahla memiliki seorang pemimpin yang masih sangat muda tetapi bisa memonitoring dan merangkul semua urusan Pondok Pesantren dengan lancar, baik dari segi tenaga pendidiknya maupun sarana prasaran sehingga nama Pondok Pesantren Ma,had An Nahla ini sangat dikenal oleh warga Lhokseumawe.

#### **B. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam tesis ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif dan kuantitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang ilmiah yang mengumpulkan data antara wawancara, observasi dan dokumentasi, sedangkan penelitian kuantitatif data–data yang diperoleh berupa angka.

Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses penyimpulan deduktif dan induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antar fenomena yang diamati dengan menggunakan logika ilmiah.<sup>55</sup> Data yang dibutuhkan dalam penelitian kualitatif adalah data yang berbentuk narasi, deskriptif dan analisis data juga dilakukan secara induktif sedangkan data kuantitatif yakni angka – angka.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan menggunakan strategi penelitian campuran (*Mixed Method*) yaitu penelitian yang menggabungkan strategi metode kuantitatif dan kualitatif pada sebuah tindakan untuk menyelesaikan dan memahami permasalahan penelitian. Strategi penelitian ini dipilih untuk mengeksplorasi hasil penelitian tentang kepemimpinan transformasional dan kinerja guru. Pengambilan data untuk strategi metode campuran (*Mixed Method*) digunakan adalah *Sequential Exploratory*. Dalam strategi ini pengumpulan data yang diawali dengan pengumpulan dan menganalisis data kualitatif selanjutnya dilanjutkan dengan pengumpulan data kuantitatif. Dalam penelitian ini penulis akan mendeskripsikan semua temuan data yang ditemukan dalam studi kasus yang dilaksanakan.

### **C. Sumber Data**

Dalam penelitian ini menentukan yang subjek penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan Pondok Pesantren: sebagai pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla, untuk mengetahui bagaimana konsep, perilaku dan sifat

---

<sup>55</sup>Raihan, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Universitas Islam Jakarta, 2017), h. 32.

kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla tersebut.

2. Guru Pondok Pesantren: sebagai pelaksana kegiatan belajar mengajar dalam mencapai visi misi Pondok Pesantren Ma'had An Nahla

#### **D. Teknik Pengambilan Sampel**

Pada penelitian ini peneliti mengambil cara penentuan sampling penelitian yang menjadi subjek penelitian menggunakan cara *purposive sampling* dimana peneliti telah menetapkan subjek penelitian berdasarkan tujuan dan pertimbangan terdahulu.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk melengkapi data yang diperlukan yaitu dengan cara sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan langsung. Metode observasi merupakan cara yang menuntut peneliti mengamati secara langsung terhadap objek penelitiannya sehingga instrumen yang dapat dipakai berupa lembar pengamatan (catatan berkala, daftar checklist), panduan pengamatan dan lainnya.<sup>56</sup> Kegiatan yang diamati dari pimpinan yaitu di antaranya saat pelaksanaan rapat, pengawasan guru dalam kelas, evaluasi guru dalam pembelajaran, pembinaan guru, pengajian

---

<sup>56</sup>Raihan, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Universitas Islam Jakarta, 2017), h. 107.

dengan siswa, Pendidikan karakter pada siswa. Sedangkan kinerja guru dapat diamati dari proses merencanakan, melaksanakan dan evaluasi pembelajaran.

## 2. Wawancara (*interview*)

Wawancara (*Interview*) merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui kegiatan komunikasi lisan dalam bentuk terstruktur, semi terstruktur, dan tak terstruktur. Pelaksanaan wawancara bisa secara individual atau kelompok. Dalam interview secara individual maupun kelompok tersebut peneliti sebagai pewawancara (*interviewer*) yang menyampaikan pertanyaan kepada orang yang diwawancarai (*interview*).<sup>57</sup> Wawancara dilaksanakan dengan pimpinan dan guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla.

## 3. Dokumentasi

Metode dokumentasi ini peneliti gunakan sebagai metode pendukung untuk melengkapi data-data yang diperoleh. Adapun dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah foto dokumentasi dan video dari pimpinan Pondok Pesantren Mahad An Nahla.

## 4. Angket Respon

Dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional dan kinerja guru diukur dengan menggunakan instrumen standar untuk tes gaya kognitif, yakni *Group Embedded Figure Test* (GEFT). Instrumen GEFT pertama kali disusun oleh Witkin dengan koefisien reliabilitas sebesar 0,82.

---

<sup>57</sup>Nursapia Harahap, *Penelitian Kualitatif*, (Medan: Wal Ashri Publishing, 2020), h. 122.

Instrumen GEFT ini merupakan instrumen baku yang digunakan untuk mengukur gaya kognitif. Oleh karena itu, peneliti tidak melakukan uji coba instrumen GEFT. Peneliti hanya menentukan validator untuk melakukan validasi terhadap instrumen GEFT ini. Validasi yang dilakukan hanya menelaah aspek bahasa saja, dengan kriteria sebagai berikut.

- a. Rumusan soal tes menggunakan bahasa sederhana, komunikatif serta mudah dipahami
- b. Rumusan soal tes menggunakan kaidah bahasa Indonesia yang baik dan benar.

Meskipun GEFT yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari instrumen yang telah menggunakan bahasa Indonesia, tujuan validasi diarahkan pada pemahaman siswa dan guru terhadap bahasa yang digunakan dalam GEFT. Hal ini dilakukan untuk menghindari adanya kesalahpahaman peserta didik guru dalam mengerjakan GEFT.

## **F. Teknik Analisis Data**

Untuk menjawab rumusan masalah 1 dan 2, maka digunakan analisis kualitatif. Menurut Miles dan Huberman ada beberapa langkah yang dilakukan untuk menganalisis data kualitatif yaitu:<sup>58</sup>

1. Display data atau penyajian data

Penyajian data dilakukan dengan menyanyikan data dalam bentuk narasi atau tabulasi, dimana peneliti menggambarkan hasil

---

<sup>58</sup>Sandu Siyoto, *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), h. 90.

temuan data dalam bentuk uraian kalimat dan table hubungan antar kategori yang sudah berurutan dan sistematis.

## 2. Reduksi Data

Reduksi data yaitu kegiatan memilah data, membuat tema-tema, mengkategorikan, memfokuskan data sesuai bidangnya, membuang, menyusun data dalam suatu cara dan membuat rangkuman-rangkuman dalam satuan analisis setelah itu baru pemeriksaan data kembali dan mengelompokkannya sesuai masalah yang diteliti. Setelah selesai dipilih maka data yang sudah sesuai dengan tujuan penelitian dideskripsikan dalam bentuk kalimat sehingga diperoleh gambaran yang utuh tentang masalah penelitian.

## 3. Penarikan kesimpulan

Dalam penelitian kualitatif meskipun pada reduksi data sudah menggambarkan kesimpulan namun, kesimpulan tersebut masih belum permanen, masih ada kemungkinan terjadi tambahan dan pengurangan. Maka pada tahap ini kesimpulan sudah ditemukan sesuai dengan bukti-bukti data yang diperoleh di lapangan secara akurat dan faktual. Dimulai dengan melakukan pengumpulan data deskripsi data, triangulasi data, pengkategorian data deskripsi data dan penarikan kesimpulan.

Sedangkan untuk menjawab rumusan masalah 3, digunakan analisis kuantitatif. Data yang akan dianalisis adalah data kuantitatif berupa hasil wawancara kepemimpinan transformasional dan kinerja guru berupa angket.

Pengolahan data dilakukan dengan bantuan software IBM SPSS 26 dan Microsoft Office Excel 2019.

Responden yang dipilih untuk mengisi angket berjumlah 22 orang terdiri dari 2 kepala sekolah yaitu kepala sekolah SMP dan SMA, 5 orang guru SMP, 5 orang guru SMA dan 10 orang guru pondok pesantren. Pemilihan kepala sekolah dan guru sekolah dikarenakan sekolah tersebut bernaung di dalam lokasi pondok pesantren, sehingga semua responden tersebut ada berinteraksi dengan pimpinan pondok pesantren. Seluruh responden mengisi angket berisi tentang kepemimpinan transformasional dan kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla.

Pengisian angket menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 sampai 5. Skala likert terdiri dari pernyataan berupa sangat setuju (SS), setuju (Setuju), netral (N), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS). Hasil jawaban dari pernyataan akan diakumulasi dalam tabel dan akan diproses dengan menggunakan metode uji Spearman dalam program IBM SPSS.





## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Temuan Umum**

##### **1. Profil Pondok Pesantren Ma'had An Nahla**

Pondok Pesantren Ma'had An Nahla merupakan solusi pendidikan yang berbasis qur'ani dengan metode perpaduan antara hafal al-qur'an dan menguasai kitab kuning termasuk ilmu tauhid. Ma'had annahla memberikan materi hafal alqur'an dan belajar kitab kuning tentunya satu saat bukan sekedar imam shalat tetapi faqih.

Pondok Pesantren Ma'had An Nahla memiliki harapan dapat melahirkan para hafidz yang berwawasan fiqih dan mampu menginformasikan pesan-pesan alquran kepada ummat. Sesuai dengan namanya annahla yang berarti lebah, dengan komitmen membumikan alqur'an dan menebarkan dakwah.

Pondok Pesantren ini terletak Jalan Panglatah Gampong Keude Aceh Kecamatan Banda Sakti Kota Lhokseumawe Koordinat, memiliki kordinat google map : 5.176186262317269, 97.14365258933164. Pondok Pesantren Ma'had An Nahla memiliki nomor statistik 510011730054 dengan status Terpadu di bawah kepemilikan Yayasan An Nahla mulai beroperasi pertama kali menerima santri di tahun 2015 dan memiliki izin operasional dengan nomor 103/ 2017.

Saat ini Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dibawah kepemimpinan Tgk. Taufikurrahmi, S.E memiliki 7 rombongan belajar (Rombel), 1 ruang pimpinan, 1 guru, dan ruang-ruang lainnya. Berikut daftar ruang Pondok Pesantren Ma'had An Nahla :

Tabel 4.1 Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Ma'had An Nahla

Jenis sarana dan prasarana	Jumlah	Kondisi		
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
Ruang kepala ma'had	1	1	-	-
Ruang guru	1	1	-	-
Ruang tata usaha	1	1	-	-
Ruang belajar	7	7	-	-
Ruang perpustakaan	1	1	-	-
Ruang kantin	1	1	-	-
Gudang	1	-	1	-
Mushola	1	1	-	-
Kamar mandi guru	3	3	-	-
Kamar mandi santri	2	1	1	-
WC santri	4	3	1	-
Kamar Pimpinan	1	1	-	-
Kamar guru	5	5	-	-
Kamar santri	4	4	-	-
Dapur umum	1	-	1	-

Pondok Pesantren memiliki tenaga pendidik berjumlah 23 orang yang terdiri dari 12 orang guru laki-laki dan 11 orang guru perempuan dengan status semua pegawai Yayasan. Berikut daftar tenaga kependidikan dapat dilihat di tabel 4.2 :

Tabel 4.2 Tenaga Kependidikan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla

Jenis pendidik dan tenaga kependidikan	Menetap / tidak menetap /Jenis kelamin				Jumlah	
	Menetap		Tidak menetap		Lk	Pr
	Lk	Pr	Lk	Pr		
Guru tahfidz	4	5	-	-	4	5
Guru kitab	3	2	2	-	5	2
Guru seni	2	4	1	-	3	4
Tenaga administrasi	2	3	-	-	2	3
Perpustakaan	-	1	-	-	-	1
Kantin	1	-	-	-	1	-

Keamanan	-	-	1	-	<b>1</b>	-
Kebersihan	1	-	-	-	<b>1</b>	-
<b>Jumlah</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	-	<b>17</b>	<b>15</b>

Santri Pondok Pesantren Ma'had An Nahla berasal dari kota yang berbeda kebanyakan santri berasal dari kota lhokseumawe dan aceh utara, karena posisi ma'had tahfidzul qur'an annahla berada di kota lhokseumawe. Dengan adanya Penerimaan Peserta Didik Baru dengan sistem Zonasi, Prestasi Akademik, Prestasi Non Akademik, Afirmasi dan perpindahan Tugas Orang tua, maka santri Pondok Pesantren Ma'had An Nahla sejak tiga tahun terakhir ini bervariasi dari jarak paling dekat hingga menyebar di seluruh kota bahkan siswa terjauh berasal dari kota Batam. Dengan demikian Kemampuan santri memiliki nilai rata-rata yang bervariasi.

Santri Pondok Pesantren Ma'had An Nahla memiliki kemandirian berorganisasi. Budaya kemandirian berorganisasi peserta didik ditunjukkan dengan kegiatan OSA (Organisasi Santri Annahla), baik secara umum maupun kegiatan disetiap bidang sub seksi di OSA. Pada kegiatan ini peserta didik mampu mengorganisir dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan serta pendanaannya. Peserta didik mampu bekerja mandiri dengan bimbingan Guru Pendamping. Setelah lulus nantinya mereka juga akan langsung dimasukkan dalam ikatan alumni santri An Nahla (IKASA) untuk mengembangkan diri.

## **2. Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla**

### **a. Visi**

Visi Ma'had Tahfidzul Qur'an An Nahla adalah melahirkan santri yang hafidz, intelek, dan faqih serta mampu memahami dan mendakwahkan isi dan kandungan alqur'an dalam menghadapi tantangan globalisasi.

### **b. Misi**

Misi Ma'had Tahfidzul Qur'an An Nahla adalah dengan menerapkan 3 pilar pola pendidikan santri yang berlandaskan islam dan berwawasan global

Tiga pilar ANNAHLA yaitu :

1. Tahfidzul qur'an
2. Qira'atul qur'an
3. Pengkaderan da'i dan seni islami

### **c. Tujuan**

Tujuan Ma'had Tahfidzul Qur'an An Nahla adalah membantu karakter pemuda qur'ani yang faqih, tentunya mampu mensyiarkan isi kandungan al qur'an dalam menghadapi era globalisasi.

### **d. Sasaran**

Sasaran Ma'had Tahfidzul Qur'an An Nahla lebih mengutamakan kepada pemuda qur'ani yang faqih, mengerti akan hukum syariat islam, dengan memunculkan kader hafidz dan kekuatan intelektual dengan tidak meninggalkan kemajuan globalisasi.

## **B. TEMUAN KHUSUS**

### **1. Kepemimpinan Transformasional Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla**

#### **a. Memperoleh Rasa Hormat Dari Bawahan**

Peran pemimpin dalam suatu organisasi sangatlah penting dan vital. Keberadaan seorang pemimpin itu diperlukan sebagai panutan dan simbol dari suatu organisasi. Pemimpin dapat menggerakkan lembaganya kearah maju dan mundur semua tergantung akan cara dan sistem yang dianut oleh pimpinan tersebut. Salah satu gaya kepemimpinan yaitu transformasional.

Kepemimpinan transformasional memiliki dimensi atau ciri khas yang berbeda dari beberapa gaya kepemimpinan lainnya. Karakteristik kepemimpinan transformasional salah satunya *Idealized influence-charisma*. Hal ini menyangkut tentang kemampuan dari pimpinan yang mampu membuat gagasan atau ide kepada bawahannya agar mencapai cita-cita bersama. Ada beberapa indikator yang termasuk dalam karakteristik ini, salah satunya yaitu memperoleh rasa hormat dari bawahan.

Terkait kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan indikator memperoleh rasa hormat dari bawahan, peneliti mewawacarai beberapa narasumber yang dilakukan pada tanggal 3 April 2023 pada pukul 10.17 wib menjelaskan beberapa hal. Pimpinan pondok pesantren menyatakan bahwa :

“Semua guru dan staf disini mereka semua dibekali dengan akhlak yang telah dididik selama 6 tahun, jadi disaat saya selaku pimpinan memberikan arahan, semua mendengarkan dan patuh apa yang disampaikan, tidak ada kalimat ocehan-ocehan. Jika ada bantahan, mereka tidak langsung

menyanggah dengan kalimat yang kasar, tetapi dengan kalimat yang lembut dan jika diberi kesempatan berbicara, baru mereka berbicara.”<sup>59</sup>

Ibu Ratna Kutsi selaku kepala sekolah SMA An Nahla menyatakan beliau juga sangat menghormati pimpinan pondok pesantren karena tumbuh dan kerja sama dalam satu lingkungan.

“Sosok pemimpin itu yang sangat berpengaruh dalam sebuah Yayasan, apalagi disini ada sekolah dan dayah juga. Beliau membimbing, mengatur semua sector dan kami bergantung dari arahan beliau.”<sup>60</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara dengan indikator memperoleh rasa hormat dari bawahan adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3. Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Menghargai 2. Patuh 3. Akhlak Baik 4. Menghormati Pimpinan	1. Akhlak baik 2. Menghormati pimpinan 3. Membimbing 4. Tunduk pada arahan 5. Rendah hati 6. Suri teladan 7. Mengajak 8. Simpati 9. Memiliki potensi tinggi 10. Sifat kekeluargaan 11. Tidak emosi 12. Wawasan luas
2	Kepala Sekolah SMA	1. Membimbing 2. Mengatur 3. Hormat pada pimpinan 4. Tunduk pada arahan pimpinan	
3	Kepala Sekolah SMP	1. Empati 2. Ramah 3. Hormat pada pimpinan	
4	TU SMA	1. Rendah hati 2. Suri teladan 3. Mengajak	
5	TU SMP	1. Rendah hati 2. Suri teladan 3. Hormat kepada pimpinan	
6	TU Dayah 1	1. Simpati 2. Suri teladan 3. Hormat kepada pimpinan	
7	TU Dayah 2	1. Simpati	

<sup>59</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari kamis tanggal 03 April 2023, pukul 10.17 Wib

<sup>60</sup> Wawancara dengan Ratna Kutsi sebagai kepala sekolah SMA An-Nahla pada hari kamis tanggal 03 April 2023, pukul 10.17 Wib

		2. Suri teladan 3. Hormat kepada pimpinan	
8	Guru 1	1. Memiliki potensi tinggi 2. Suri teladan 3. Nyaman	
9	Guru 2	1. Sifat kekeluargaan 2. Suri teladan 3. Menghargai pimpinan	
10	Guru 3	1. Tidak emosi 2. Suri teladan 3. Menghargai pimpinan	
11	Guru 4	1. Wawasan luas 2. Suri teladan 3. Menghormati pimpinan 4. Sabar	
12	Guru 5	1. Wawasan luas 2. Suri teladan 3. Menghormati pimpinan	

Untuk memperkuat hasil wawancara dari semua narasumber di atas, peneliti melakukan observasi pada tanggal 4 april 2023 dengan mengamati pelaksanaan proses pengajian dan pembinaan. Pada keadaan tersebut terlihat saat pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla berbicara, memberikan arahan dan nasehat, semua bawahan mendengarkan dengan baik. Terlihat para guru, staf tata usaha, kepala sekolah juga menghargai pimpinan dengan tidak berbicara saat pimpinan membimbing.



**Gambar 4.1 Pembinaan dan Pengajian**



Berdasarkan hasil wawancara dari pimpinan, kepala sekolah SMA dan SMP, staf tata usaha SMA, SMP dan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla serta para guru, dilanjutkan observasi serta dokumen, peneliti mengambil kesimpulan bahwa pimpinan pondok pesantren merupakan sosok pemimpin yang membimbing, empati, ramah simpati kepada semua bawahannya. Pimpinan juga memiliki pribadi berwawasan luas, sifat kekeluargaan dan suri teladan yang baik sehingga para bawahannya semua menghormati beliau.

#### **b. Percaya Kepada Orang Lain**

Percaya kepada orang lain ini juga merupakan bagian dari karakteristik dari *Idealized influence-charisma*. Seorang pemimpin yang transformasional harus bisa memberikan amanah kepada bawahannya, baik itu kepala sekola, guru dan staf tata usaha. Seperti yang kita ketahui, pemimpin Pondok Pesantren Ma'had An Nahla memiliki kesibukan yang amat padat, ia harus mengatur pondok pesantren secara administrasi dan membangun hubungan dengan relasi ataupun masyarakat di sekitar, sehingga pondok pesantren terus dikenal dan terus berkembang ke arah yang lebih baik. Jadi jika pimpinan bertugas di luar daerah, agar proses administrasi di dalam pondok pesantren berjalan seperti biasanya, pimpinan tersebut harus memberikan kepercayaan kepada bawahannya untuk menggantikannya.

Kepercayaan dalam hal lain yaitu pimpinan memberikan suatu tugas kepada bawahan, jangan langsung menvonis jika mereka tidak mampu melakukan tugas tersebut. Berikan saja tugas dan kewajiban itu dan lihat bagaimana hasil yang diberikan.

Berhubung dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 3 april 2023 untuk mengetahui tingkat kepercayaan seorang pemimpin. Menurut pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam memberikan kepercayaan kepada orang lain harus melihat dari segi kemampuan dan kualitas pribadinya sebagai berikut :

“Ada memberikan amanah kepada tdk romi, tetapi kalau kepada guru yang lain tidak ada karena memang belum mumpuni untuk diamanahkan di posisi itu.”<sup>61</sup>

Menurut Alimnur selaku kepala sekolah SMP An Nahla, pimpinan pondok ini juga ada memberikan kepercayaan kepada dirinya dalam mengelola dana BOS

“Diberikan kepercayaan dalam bentuk agenda rapat dan peningkatan mutu sekolah serta pengelolaan dana BOS yang sangat transparan antara sekolah dan Yayasan.”<sup>62</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara dengan indikator percaya kepada orang lain adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Amanah 2. Percaya kepada orang lain 3. Tidak semua guru memiliki kapasitas dalam memimpin	1. Amanah 2. Percaya kepada orang lain
2	Kepala Sekolah SMA	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Berpikir positif	3. Tidak semua guru memiliki kapasitas
3	Kepala Sekolah SMP	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Berpikir positif	4. mendukung tindakan bawahan
4	TU SMA	1. Mendapatkan kepercayaan	5. Berpikir positif

<sup>61</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 03 April 2023, pukul 10.17 Wib

<sup>62</sup> Wawancara dengan Alimnur selaku kepala sekolah SMP An Nahla pada hari kamis tanggal 03 April 2023, pukul 10.17 Wib

		2. Mendukung tindakan bawahan 3. Tanggung jawab	6. Tanggung jawab
5	TU SMP	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Tanggung jawab	
6	TU Dayah 1	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Tanggung jawab	
7	TU Dayah 2	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan	
8	Guru 1	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Tanggung jawab	
9	Guru 2	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Tanggung jawab	
10	Guru 3	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Tanggung jawab	
11	Guru 4	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Tanggung jawab	
12	Guru 5	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Tanggung jawab	

Untuk memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 4 april 2023 dengan mengamati pelaksanaan proses pengajian dan rapat. Pada situasi tersebut terlihat pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla sedang memberikan instruksi dimana hari itu pimpinan bakalan ada dinas ke luar daerah. Pimpinan memberikan beberapa amanah kepada beberapa orang dengan tugas-tugas tertentu yang harus diselesaikan.



**Gambar 4.2 Rapat dan Pengajian**

Dari hasil wawancara dengan pimpinan, kepala sekolah SMA dan SMP, staf tata usaha SMA, SMP dan Pondok Pesantren serta para guru, dilanjutkan observasi serta dokumen, peneliti menarik kesimpulan bahwa dari sosok pimpinan pondok pesantren memiliki kepercayaan penuh kepada bawahan, akan tetapi tidak percaya sepenuhnya dikarenakan kapasitas untuk memimpin tidak dimiliki semua stafnya, melainkan hanya beberapa guru saja. Sedangkan dari semua staf terhadap kepemimpinan yang mereka rasakan, bahwa semua staf mendapatkan kepercayaan, pimpinan mendukung tindakan dan selalu berpikir positif terhadap hasil yang didapat serta bertanggung jawab penuh kepada bawahannya.

### **c. Membangun Tujuan-Tujuan Yang Menantang Bagi Pengikutnya**

Setiap individu memiliki tujuan dalam hidupnya, begitupun dalam organisasi harus juga memiliki tujuan yang harus dicapai. Tujuan-tujuan ini biasanya berhubungan dengan visi misi dari organisasi tersebut. Dalam mencapai tujuan, ada beberapa hal yang mengganggu tercapainya, sehingga disinilah dibutuhkan sosok seorang pemimpin yang bisa membimbing dan mengawasi bawahannya agar bisa berjalan sesuai yang direncanakan.

Membangun tujuan yang menantang ini juga merupakan indikator dari karakteristik kepemimpinan transformasional. Seorang pemimpin harus bisa

menimbulkan dan membangun semangat bawahan agar setiap jabatan itu memiliki tujuan yang harus dicapai.

Berhubung dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 3 april 2023 untuk mengetahui seorang pemimpin apakah bisa membangun tujuan yang menantang bagi bawahannya. Dari hasil wawancara yang didapat dari pimpinan pondok pesantren yaitu :

“Untuk terkejutnya target visi dan misinya, saya tidak menekan dan memarahi mereka tetapi merangkul agar bisa tercapainya tujuan tadi. Saya mengajak mereka dengan kesadaran bukan dengan intimidasi sehingga mereka bisa bekerja lebih optimal.”<sup>63</sup>

Sedangkan pandangan menurut Eka Zahriana sebagai staf tata usaha SMA An Nahla.

“Sebelum memberikan tugas, pimpinan memberikan arahan terlebih dahulu. Sejauh ini juga saya diberikan tugas sejauh yang saya mampu kerjakan.”<sup>64</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara dengan indikator membangun tujuan yang menantang bagi pengikut adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.5 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Visi misi 2. Merangkul bukan menekan 3. Bekerja optimal 4. Tanpa intimidasi	1. Visi misi 2. Merangkul bukan menekan 3. Bekerja optimal 4. Tanpa intimidasi
2	Kepala Sekolah SMA	1. Memberikan target 2. Keluasaan mengambil tindakan	5. Memberikan target
3	Kepala Sekolah SMP	1. Memberikan target 2. Keluasaan mengambil tindakan	6. Keluasaan mengambil tindakan
4	TU SMA	1. Memberikan target 2. Membimbing	7. Membimbing 8. Semangat

<sup>63</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari kamis tanggal 03 April 2023, pukul 10.19 Wib

<sup>64</sup> Wawancara dengan Eka Zahriana sebagai staf tata usaha SMA An Nahla pada hari kamis tanggal 03 April 2023, pukul 10.19 Wib

		3. Tugas sesuai kemampuan	9. Tanggung jawab
5	TU SMP	1. Memberikan target 2. Membimbing	
6	TU Dayah 1	1. Memberikan target 2. Membimbing	
7	TU Dayah 2	1. Memberikan target 2. Membimbing 3. Hasil optimal	
8	Guru 1	1. Memberikan target 2. Membimbing 3. Semangat	
9	Guru 2	1. Memberikan target 2. Membimbing 3. Semangat	
10	Guru 3	1. Memberikan target 2. Membimbing 3. Semangat	
11	Guru 4	1. Memberikan target 2. Membimbing 3. Memberikan solusi	
12	Guru 5	1. Memberikan target 2. Membimbing 3. Tanggung jawab	

Demi memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 4 april 2023 dengan mengamati pelaksanaan proses pengajian dan pembinaan. Pada situasi tersebut terlihat pimpinan sedang berbicara tentang visi misi pondok pesantren dan tanggung jawab yang harus dicapai oleh masing-masing anggota terhadap visi mis tersebut.



**Gambar 4.3 Pengajian dan Wawancara**

Melihat hasil wawancara dengan pimpinan, kepala sekolah SMA dan SMP, staf tata usaha SMA, SMP dan Pondok Pesantren serta para guru, dilanjutkan

observasi serta dokumen, peneliti menyimpulkan bahwa dari sosok pimpinan pondok pesantren dalam membangun yang menantang bagi pengikutnya pertama kali dilihat dari visi misi, kedua dalam hal bekerja merangkul bukan menekan bawahan, bekerja optimal dan tanpa intimidasi yang berlebihan. Oleh karena itu, hal ini akan membuat pengikutnya nyaman dalam mencapai tujuan yang telah disepakati. Selanjutnya pimpinan memperlakukan bawahannya dengan memberikan target, keluasaan mengambil tindakan, memberikan tugas sesuai kemampuan, membimbing, memberikan solusi jika ada kendala terhadap tujuan yang ingin dicapai dan memberikan semangat.

#### **d. Cara Pemimpin Transformasional Dalam Memberikan Motivasi**

Karakteristik kepemimpinan transformasional yang kedua yaitu *Inspirational motivation*. Karakteristik yang ini menuntut pemimpin itu harus pandai dalam memberikan motivasi, sumber inspirasi bagi anggotanya. Salah satu indikator yang terkandung dalam *inspirational motivation* adalah cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi.

Motivasi merupakan hal mutlak yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin karena jika seorang pemimpin tidak memiliki motivasi dalam dirinya bagaimana bisa menggerakkan dan membangkitkan motivasi dalam diri anggotanya dalam menjalankan visi organisasi. Penyampaian motivasi bisa dilakukan beragam cara.

Berhubung dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 3 april 2023 untuk mengetahui cara pemimpin transformasional dalam memberikan bentuk motivasi. Salah satunya dari pimpinan langsung bagaimana cara memberikan motivasi sebagai berikut:

“Pertama kali dalam Pendidikan pak. Di satu sisi mereka mengajar di kelas dan di sisi lain mereka juga ikut pengajian kitab dengan saya. Pengajian guru itu dilaksanakan selama 5 malam. Di akhir pengajian selalu diberikan motivasi dan evaluasi kerja. Selanjutnya juga kami mengajak guru – guru ini duduk di warkop sembari memberikan nasehat – nasehat karna nasehat atau motivasi itu mudah masuk di saat kondisi santai.”<sup>65</sup>

Muhammad Yunus selaku staf tata usaha pondok pesantren Ma’had An

Nahla, menjabarkan bagaimana seorang pimpinan memberikan motivasi

“Pemimpin selalu memberikan semangat dan selalu memberikan solusi jika tanggung jawab saya yang belum selesai. Beliau tidak pernah memarahi saya, melainkan terus mensupport.”<sup>66</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara dengan indikator tersebut dari seluruh narasumber:

**Tabel 4.6 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Pengajian guru 2. Motivasi 3. Nasehat 4. Kondisi guru	1. Motivasi 2. Nasehat 3. Pengajian guru 4. Kondisi guru 5. Memandang jauh ke depan 6. Diskusi 7. Reward 8. Tenang tanpa emosi 9. Pengalaman hidup
2	Kepala Sekolah SMA	1. Memandang jauh ke depan 2. Masukan dan motivasi 3. Diskusi	
3	Kepala Sekolah SMP	1. Memberi Masukan dan motivasi 2. Diskusi 3. Dalam forum pengajian	
4	TU SMA	1. Semangat 2. Reward 3. Diskusi	
5	TU SMP	1. Semangat 2. Dukungan 3. Tenang tanpa emosi	
6	TU Dayah 1	1. Semangat 2. Dukungan 3. Tenang tanpa emosi	

<sup>65</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 03 April 2023, pukul 10.20 Wib

<sup>66</sup> Wawancara dengan Muhammad Yunus sebagai staf tata usaha pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 03 April 2023, pukul 10.20 Wib



7	TU Dayah 2	1. Semangat 2. Dukungan 3. Tenang tanpa emosi
8	Guru 1	1. Semangat 2. Memberikan motivasi 3. Dukungan
9	Guru 2	1. Semangat 2. Memberikan motivasi 3. Dukungan
10	Guru 3	1. Semangat 2. Memberikan motivasi 3. Dukungan 4. Pengalaman hidup
11	Guru 4	1. Semangat 2. Memberikan motivasi 3. Bahasa lembut 4. Pengalaman hidup
12	Guru 5	1. Semangat 2. Memberikan motivasi 3. Memberikan solusi 4. Peduli

Demi memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 4 april 2023 dengan mengamati pelaksanaan proses pengawasan dan pembinaan. Pada situasi tersebut terlihat pimpinan sedang memberikan motivasi kepada para guru pondok pesantren dan staf lainnya. Para staf dan guru sangat antusias mendengarkan instruksi dari pimpinan



**Gambar 4.4 Pimpinan memberikan motivasi**

Mencermati hasil wawancara dengan pimpinan, kepala sekolah SMA dan SMP, staf tata usaha SMA, SMP, guru dan staf tata usaha Pondok Pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumen, peneliti mengambil kesimpulan bahwa

pimpinan dalam memberikan motivasi saat proses berlangsungnya pengajian, memberikan nasehat dan menanyakan semua kondisi guru dan staf lainnya, semangat. Pimpinan pondok pesantren juga seseorang yang peduli, memandang sesuatu itu jauh ke depan, beliau memberikan motivasi juga dari pengalaman hidup dan bahasa yang digunakan sangat lembut, tidak kasar dan penuh amarah.

#### **e. Semangat Kelompok**

Pemimpin tidak akan bisa menjalankan pondok pesantren sendiri, pemimpin butuh dukungan dari para stafnya. Dalam hal dukungan, pemimpin harus peka dan perhatian kepada semua guru, staf tata usaha dan santri.

Pemimpin harus membangun semangat kelompok agar menjadi kompak, saling berbagi dan menutup segala kekurangan anggota lainnya, sehingga proses administrasi dan pembelajaran di pondok pesantren tetap berjalan.

Sejalan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 5 april 2023 untuk mengetahui semangat kelompok yang dibangun oleh pimpinan pondok pesantren. Pimpinan pondok pesantren Ma'had An Nahla menyatakan bahwa

“Pertama adakan rapat per minggu, kemudian adakan pengajian di sekolah ada, di dayah juga ada. Disanalah kita bahas semua permasalahan yang perlu dibahas, sehingga kalau ada masalah langsung kita tuntaskan terus.”<sup>67</sup>

Menurut pandangan Arif Riztil Ula selaku staf tata usaha pondok pesantren, semangat kelompok antara kami semua terbangun dengan sangat kompak dan kekeluargaan, berikut pernyataannya.

---

<sup>67</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 05 April 2023, pukul 10.22 Wib

“Beliau selalu mengajak musyawarah saya dan jika ada sesuatu hal yang baru berkembang, beliau juga mengajak kompromi, diskusi menyangkut hal tersebut.”<sup>68</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang indikator semangat kelompok

tersebut:

**Tabel 4.6 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Rapat 2. Pengajian 3. Masalah segera dituntaskan 4. Kebersamaan	1. Pengajian 2. Masalah segera dituntaskan 3. Rapat 4. Sistem kekeluargaan 5. Musyawarah 6. Kekompakan kelompok
2	Kepala Sekolah SMA	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok	
3	Kepala Sekolah SMP	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok	
4	TU SMA	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok	
5	TU SMP	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok	
6	TU Dayah 1	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok	
7	TU Dayah 2	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok	
8	Guru 1	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok	
9	Guru 2	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok	
10	Guru 3	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok	
11	Guru 4	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok	
12	Guru 5	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah	

<sup>68</sup> Wawancara dengan Arif Riztil Ula sebagai staf tata usaha pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 05 April 2023, pukul 10.22 Wib

Agar memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 6 april 2023 dengan mengamati pelaksanaan proses rapat dan pengajian. Pada situasi tersebut terlihat pimpinan dalam rapat dan pengajian sedang bermusyawarah mengenai agenda penerimaan santri baru. Pimpinan mendengarkan semua pendapat dan masukan dari para peserta dan proses berjalan lancar tanpa ada keributan yang besar dalam agenda tersebut.



**Gambar 4.5 Semangat Kelompok dari Pimpinan**

Dari hasil wawancara dengan pimpinan, kepala sekolah SMA dan SMP, staf tata usaha SMA, SMP, guru dan staf tata usaha Pondok Pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti menarik kesimpulan bahwa pimpinan dalam membangun semangat kelompok dilakukan pada kegiatan rapat dan pengajian. Disana secara bersama-sama mengutarakan masalah yang dihadapi selama di pondok pesantren dan segera dicarikan solusinya secara sistem kekeluargaan, musyawarah sehingga kekompakan dalam kelompok terbangun.

#### **f. Memperlihatkan Usaha Pemimpin Yang Mendorong Bawahannya Menjadi Lebih Inovatif**

Sebagai seorang pimpinan pondok pesantren sudah seharusnya pimpinan mendorong bawahannya agar lebih peka terhadap pembaharuan zaman dan inovatif. Pemimpin harus mendukung penuh anggotanya agar anggotanya ini bisa membuat perubahan ke arah yang lebih positif dan kemajuan pondok pesantren.

Salah satu upaya pimpinan yaitu bisa memberikan pelatihan tertentu yang sesuai dengan jabatan yang sedang dijalani para anggota. Hal ini merupakan bagian dari karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu *intellectual stimulation*. Kemampuan seorang pemimpin merangsang kepedulian terhadap masalah diri sendiri dan organisasinya.

Berhubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 5 april 2023 untuk mengetahui usaha pemimpin dalam mendorong anggotanya lebih inovatif. Selaku pimpinan pondok pesantren Ma'had An Nahla yang dilakukan yaitu dengan cara :

“Memberikan pelatihan untuk menambah pengalaman dan melakukan pembinaan dari sektor dari dalam. Pembinaan ini biasa saya yang lakukan dan ini dilakukan terus menerus berdasarkan dari hobi – hobi guru dan staf lainnya.”<sup>69</sup>

Hal senada diungkapkan oleh Rian Fahlevi selaku guru pondok pesantren bahwa usaha pimpinan dalam berinovatif.

“Dengan cara diberikannya pelatihan dan seminar kepada saya dengan cara diikutsertakan ke dalam acara tersebut.”<sup>70</sup>

---

<sup>69</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 05 April 2023, pukul 10.24 Wib

<sup>70</sup> Wawancara dengan Rian Fahlevi sebagai Guru pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 05 April 2023, pukul 10.24 Wib

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang indikator tersebut:

**Tabel 4.7 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Pelatihan 2. Pembinaan guru 3. Mendorong guru berdasarkan hobi	1. Pembinaan guru 2. Pelatihan 3. Mendorong guru berdasarkan hobi 4. Wawasan luas 5. Inovatif 6. Mengikuti tanpa sadar 7. Perkembangan zaman 8. Reward 9. Mendukung penuh anggota 10. Seminar 11. Lomba
2	Kepala Sekolah SMA	1. Wawasan luas 2. Inovatif 3. Mengikuti tanpa sadar 4. Perkembangan zaman	
3	Kepala Sekolah SMP	1. Reward 2. Inovatif terhadap profesi 3. Pelatihan	
4	TU SMA	1. Pelatihan 2. Peka terhadap perubahan zaman	
5	TU SMP	1. Pelatihan 2. Seminar 3. Mendukung penuh anggota	
6	TU Dayah 1	1. Pelatihan 2. Seminar 3. Mendukung penuh anggota	
7	TU Dayah 2	1. Pelatihan 2. Seminar 3. Mendukung penuh anggota	
8	Guru 1	1. Pelatihan 2. Seminar 3. Mendukung penuh anggota	
9	Guru 2	1. Lomba 2. Pengalaman pimpinan 3. Mendukung penuh anggota	
10	Guru 3	1. Seminar 2. Pelatihan 3. Mendukung penuh anggota	
11	Guru 4	1. Seminar 2. Pelatihan 3. Mendukung penuh anggota	
12	Guru 5	1. Pengalaman hidup 2. Mendukung penuh anggota	

Demi memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 6 april 2023 dengan mengamati

kegiatan pembinaan dan surat pelatihan yang dikeluarkan pimpinan kepada anggota yang mengikuti pelatihan dan seminar di luar pondok pesantren.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan, kepala sekolah SMA dan SMP, staf tata usaha SMA, SMP, guru dan staf tata usaha Pondok Pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti mengambil kesimpulan bahwa usaha pemimpin dalam mendorong para anggotanya menjadi lebih inovatif dilakukan dengan cara mengikutsertakan anggotanya pelatihan, seminar, melaksanakan pembinaan dan mendorong guru berdasarkan hobi masing-masing serta mendukung penuh anggotanya apapun yang dikerjakan asalkan tidak keluar dari ketentuan yang berlaku.

**g. Kreativitas Seorang Pemimpin Dalam Mendorong Pengikut Agar Lebih Berani Berargumen**

Pimpinan pondok pesantren harus memiliki wawasan yang luas, pola pikir yang berbeda dan kreativitas yang tinggi. Kreativitas pimpinan dalam menyikapi pendapat yang berbeda-beda dari bawahannya juga bagian yang penting dari kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional mampu mendorong anggotanya menjadi berani berargumen, bukan hanya diam dan terima keputusan saja. Berargumen atau berpendapat ini hal yang pasti dijumpai di dalam kegiatan rapat, pengajian, pembinaan dan pengawasan.

Sehubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 5 april 2023 untuk mengetahui kreativitas pimpinan pondok pesantren dalam mendorong pengikut lebih berani berpendapat atau berargumen, salah satunya dengan pimpinan langsung yang menyatakan bahwa:

“Salah satu keunggulan pesantren ini yaitu retorika dakwah. Mereka ini sudah terbiasa berbicara, berargumen. Saat rapat biasanya tidak langsung disimpulkan oleh pimpinan rapat, tetapi juga diberikan terlebih dahulu untuk audiensi berargumen. Begitu juga saat pengajian, jika ada pertanyaan, pengasuh memberikan kesempatan kepada guru lain untuk menanggapi terlebih dahulu sebelum ditarik kesimpulan oleh pengasuh.”<sup>71</sup>

Menurut Muhammad Zikrillah salah satu guru di pondok pesantren Ma’had An Nahla, pimpinan juga sering mengajak guru-gurunya untuk berargumen tentang suatu masalah dengan pernyataan tentang hal yang bertentangan dengan kebenaran.

“Belum pernah tapi jika ada, kami akan menegur beliau dengan bahasa yang sopan dan santun.”<sup>72</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.8 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Retorika dakwah 2. Terbiasa berargumen 3. Kreativitas pimpinan 4. Kesempatan berbicara	1. Terbiasa berargumen 2. Kreativitas pimpinan 3. Retorika dakwah 4. Kesempatan berbicara 5. Prinsip yang kuat 6. Sesuai prosedur
2	Kepala Sekolah SMA	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Kreatif	
3	Kepala Sekolah SMP	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Ajaran islam	
4	TU SMA	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Ajaran islam	
5	TU SMP	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Kreatif	
6	TU Dayah 1	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Kreatif	
7	TU Dayah 2	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Kreatif	
8	Guru 1	1. Prinsip yang kuat	

<sup>71</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 05 April 2023, pukul 10.27 Wib

<sup>72</sup> Wawancara dengan Muhammad Zikrillah sebagai guru pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 05 April 2023, pukul 10.27 Wib



		2. Sesuai prosedur 3. Kreatif dalam menguji	
9	Guru 2	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur	
10	Guru 3	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Kreatif	
11	Guru 4	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Kreatif	
12	Guru 5	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Kreatif	

Demi memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 6 april 2023 dengan mengamati kegiatan pengajian dan pembinaan yang dilaksanakan pada malam hari. Kegiatan yang berlangsung dipimpin dengan sengaja menyampaikan suatu ide yang salah atau bertentangan dengan ajaran islam, dengan tujuan agar semua anggota yang mendengarkan bisa mengeluarkan argumennya tentang hal tersebut.



**Gambar 4.6 Rapat dan Pengajian**

Mengamati hasil wawancara dengan pimpinan, kepala sekolah SMA dan SMP, staf tata usaha SMA, SMP, guru dan staf tata usaha Pondok Pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti mendapatkan kesimpulan bahwa Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen dilakukan dengan cara pembelajaran retorika dakwah. Dalam pelajaran retorika dakwah, semua staf diajarkan untuk berani berbicara dan berargumen.

Selanjutnya di dalam forum rapat atau pengajian, pimpinan ada memberikan pernyataan yang sesuai dengan ajaran islam dan terkadang sengaja dikeluarkan pernyataan yang salah, tujuannya agar para guru semua berani berbicara dan mengeluarkan pendapatnya.

#### **h. Semua Individu Anggota Mendapatkan Perhatian Secara Khusus**

Karakteristik dari kepemimpinan transformasional yang terakhir yaitu *Individualized consideration*. Karakteristik ini berhubungan dengan seorang pemimpin yang bersedia mendengarkan pendapat anggotanya dan memperlakukan anggotanya secara khusus terhadap apa yang telah dicapai. Perhatian khusus ini merupakan bentuk penghargaan kepada anggota yang telah berprestasi kepada pondok pesantren dalam hal memajukan nama pondok pesantren secara mandiri atau melalui santri-santri berprestasi di ajang perlombaan ataupun tugas administrasi yang terselesaikan tepat waktu.

Sehubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 5 april 2023 untuk mengetahui bagaimana pimpinan membuat anggotanya mendapatkan perhatian secara khusus. Awal mula, peneliti mewawancarai pimpinan pondok pesantren menyatakan bahwa:

“Pertama – tama saya dengan guru di dayah sangat akrab, karna saya menganggap mereka bukan bawahan saya tetapi sahabat saya. Oleh karena itu jika mereka ada masalah, mereka akan bercerita ke saya dan langsung saya kasih perhatian dan tanggapan akan masalah yang dihadapinya<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 05 April 2023, pukul 10.29 Wib

Sejalan yang disampaikan oleh pimpinan pondok pesantren, Qardawi selaku guru di pondok pesantren Ma'had An Nahla juga merasa mendapatkan perhatian khusus dari pimpinan.

“Setiap kinerja yang saya lakukan selalu dihargai oleh pimpinan, bahkan saya yang bekerja biasa saja juga mendapatkan reward apalagi yang bekerja ekstra, pastinya mereka mendapatkan perhatian yang lebih dari biasanya.”<sup>74</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.9 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akrab</li> <li>2. Menganggap guru sebagai sahabat</li> <li>3. Memberikan perhatian khusus</li> <li>4. Guru langsung datang ke pimpinan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akrab</li> <li>2. Menganggap guru sebagai sahabat</li> <li>3. Memberikan perhatian khusus</li> <li>4. Guru langsung datang ke pimpinan</li> <li>5. Memberikan apresiasi</li> <li>6. Adil</li> <li>7. Hadiah</li> </ol>
2	Kepala Sekolah SMA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>	
3	Kepala Sekolah SMP	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>	
4	TU SMA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>	
5	TU SMP	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>	
6	TU Dayah 1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>	
7	TU Dayah 2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Peka</li> </ol>	
8	Guru 1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>	
9	Guru 2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> </ol>	

<sup>74</sup> Wawancara dengan Qardawi sebagai guru pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 05 April 2023, pukul 10.31 Wib

		3. Adil	
10	Guru 3	1. Hadiah 2. Perhatian khusus 3. Adil 4. Mengajak makan	
11	Guru 4	1. Reward 2. Perhatian khusus 3. Adil	
12	Guru 5	1. Reward 2. Perhatian khusus 3. Adil	

Demi memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 6 april 2023 dengan mengamati kegiatan-kegiatan di pondok pesantren dan interaksi antara pimpinan staf, terlihat ada guru yang tidak bersemangat, langsung dipanggil ke kantor untuk berdiskusi terkait masalah yang dihadapi dan terlihat juga pimpinan ada mengajak guru-guru untuk minum bersama sebagai reward telah terlaksananya kegiatan ramadhan dengan lancar.



**Gambar 4.7 Pembinaan dan Kebersamaan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan, kepala sekolah SMA dan SMP, staf tata usaha SMA, SMP, guru dan staf tata usaha Pondok Pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan dari seorang pimpinan pondok pesantren ini mengedepankan sistem kekeluargaan, sangat akrab dengan para guru dan staf, menganggap bawahan sebagai sahabatnya. Pemimpin juga memberikan perhatian khusus kepada anggota yang bekerja lebih

sehingga semua staf bisa secara langsung jika ada masalah langsung diutarakan ke pimpinan. Selain itu, pimpinan juga memiliki rasa kepekaan dan adil yang cukup tinggi.

**i. Membuat Seluruh Anggota Merasa Dihargai**

Seorang pemimpin itu harus bisa menghargai seluruh anggotanya, jangan memiliki sifat sombong atau angkuh akan hal tersebut. Pimpinan di saat pondok pesantren sedang mendapatkan prestasi dari berbagai macam perlombaan atau dari sektor penerimaan santri baru karena banyak yang mendaftar bahkan mendapatkan perhatian dari masyarakat tentang hal baik dari pondok pesantren tersebut, jangan pernah menganggap itu semua berasal dari kinerja pimpinan seorang. Pimpinan harus memberikan apresiasi kepada semua anggotanya atas pencapaian tersebut, sehingga para anggota juga merasa dihargai.

Sehubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 5 april 2023 untuk mengetahui bagaimana pimpinan membuat anggotanya merasa dihargai. Pimpinan pondok pesantren Ma'had An Nahla memiliki pandangan tersendiri yakni:

“Memberikan perhatian yang lebih kepada yang bekerja lebih dan memberikan perhatian yang biasa saja kepada yang memang hanya datang tepat waktu dan pulang tepat waktu. Itu adil menurut saya dan saya rasa mereka juga tidak mempersoalkan itu.”<sup>75</sup>

Sedangkan menurut salah satu guru di pondok pesantren Ma'had An Nahla yaitu Zikrillah, beliau selalu memandang guru-gurunya sebagai keluarga.

---

<sup>75</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 05 April 2023, pukul 10.35 Wib

“Beliau selalu memandang saya layaknya keluarga bukan bawahan apalagi memandang sebelah mata atau ujung mata. Beliau sangat menghargai bawahannya.”<sup>76</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.10 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Perhatian 2. Berlaku adil 3. Menghargai anggota	1. Perhatian 2. Berlaku adil 3. Menghargai anggota 4. Menerima pendapat 5. Ramah 6. Sopan
2	Kepala Sekolah SMA	1. Menghargai anggota 2. Menerima pendapat	
3	Kepala Sekolah SMP	1. Menghargai anggota 2. Ramah	
4	TU SMA	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah	
5	TU SMP	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah	
6	TU Dayah 1	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah	
7	TU Dayah 2	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah	
8	Guru 1	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah	
9	Guru 2	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah	
10	Guru 3	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah	
11	Guru 4	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah	
12	Guru 5	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah	

<sup>76</sup> Wawancara dengan Zikrillah sebagai guru pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari kamis tanggal 05 April 2023, pukul 10.37 Wib

Agar memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 6 april 2023 dengan mengamati kegiatan pengajian, pembinaan dan interaksi antara pimpinan dan. Terlihat pada kegiatan tersebut pimpinan menyapa semua guru dan staf yang hadir dan menanyakan kabar masing. Setelah selesai kegiatan, interaksi tegur sapa juga terlihat disini pimpinan sangat ramah dan sopan kepada semua stafnya.



**Gambar 4.8 Pengajian dan Pembinaan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan, kepala sekolah SMA dan SMP, staf tata usaha SMA, SMP, guru dan staf tata usaha Pondok Pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti menyimpulkan cara pimpinan membuat anggotanya merasa dihargai yaitu dengan berlaku adil, memberikan perhatian, sopan dan ramah saat berjumpa serta baik dalam tutur katanya.

## **2. Kinerja Guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla**

### **a. Menganalisis SKL, KI dan KD**

Kinerja guru merupakan seluruh aktivitas guru dalam proses pembelajaran. Proses pembelajaran meliputi merencanakan, melaksanakan dan menilai hasil belajar siswa di kelas. Kinerja guru yang dibahas kali ini dalam konteks pondok pesantren jadi sebutan untuk siswa seringnya disebut santri.

Pada proses merencanakan pembelajaran ada banyak sekali indikator atau tahap-tahap tercapainya proses merencanakan tersebut. Salah satu indikator dari proses merencanakan yaitu menganalisis SKL, KI dan KD. Ketiga komponen ini ada dalam silabus, selanjutnya dituangkan dalam rpp (rancangan perangkat pembelajaran). Rpp ini yang dijadikan pedoman saat guru melaksanakan proses belajar mengajar.

Sehubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 10 april 2023 untuk mengetahui bagaimana proses guru menganalisis SKL, KI dan KD. Muhammad Raqil salah satu guru pondok pesantren Ma'had An Nahla dalam membuat rpp menyatakan bahwa:

“Saya membuat rpp itu mengikuti panduan dari silabus.”<sup>77</sup>

Tgk. Taufikurrahmi menambahkan bahwa guru di pondok pesantren menggunakan silabus sebagai dasar dari pengembangan modul ajar.

“Jika di dayah tidak ada rpp, rpp yang ada di sekolah dan yang menilai rpp pastinya kepala sekolah. Di Dayah adanya silabus. Selain silabus juga ada RKJM dan RKT, dengan ini guru diberikan gambaran mengenai target yang harus dicapai. Langkah-langkahnya guru yang menyusun sendiri agar tercapainya target tersebut.”<sup>78</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.11 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada rpp</li> <li>2. Adanya silabus</li> <li>3. Mandiri</li> <li>4. Analisis Kompetensi inti dan Kompetensi dasar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada rpp</li> <li>2. Silabus yan ada</li> <li>3. Mandiri</li> </ol>

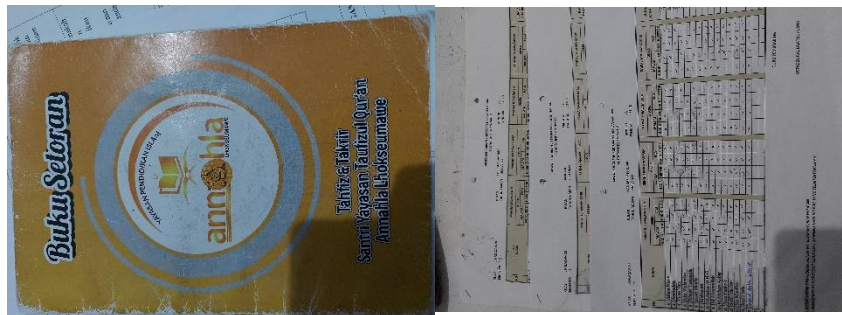
<sup>77</sup> Wawancara dengan Muhammad Raqil sebagai guru pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.00 Wib

<sup>78</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.05 Wib



		5. Tujuan pembelajaran	4. Analisis kompetensi inti dan dasar 5. Tujuan pembelajaran 6. Tanggung jawab 7. Tahsin dan kitab ada rpp 8. Prosedur 9. Kitab dan buku 10. Modul
2	Guru Dayah 1	1. Silabus 2. Patuh	
3	Guru Dayah 2	1. Silabus 2. Patuh 3. Ada Kompetensi Inti	
4	Guru Dayah 3	Tidak ada rpp	
5	Guru Dayah 4	1. Silabus 2. Tanggung jawab 3. Menganalisis KI dan KD	
6	Guru Dayah 5	1. Tidak semua ada rpp 2. Tahsin dan kitab ada rpp 3. Menganalisis KI dan KD	
7	Santri 1	1. Ada rpp 2. Rpp baik	
8	Santri 2	1. Sesuai rpp 2. Tanggung jawab 3. Prosedur	
9	Santri 3	1. Tidak ada rpp 2. Kitab dan buku	
10	Santri 4	1. Ada rpp 2. Ketuntasan nilai	
11	Santri 5	1. Ada rpp 2. Absensi santri 3. Sesuai tujuan	
12	Santri 6	1. Tidak ada rpp 2. Hanya modul	
13	Santri 7	1. Tidak ada rpp 2. Hanya modul 3. Sesuai silabus 4. Terkandung kompetensi dasar	
14	Santri 8	1. Ada rpp 2. Sesuai silabus 3. Terkandung tujuan pembelajaran	
15	Santri 9	1. Ada rpp 2. Sesuai silabus 3. Terkandung tujuan pembelajaran	
16	Santri 10	1. Ada rpp 2. Sesuai silabus	

Demi memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 11 april 2023 dengan melihat silabus dan modul yang digunakan guru untuk mengajar di kelas.



**Gambar 4.9 Silabus dan Modul**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan, guru dan santri pondok pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti menarik kesimpulan bahwa pedoman guru mengajar di pondok pesantren yaitu silabus. Dari silabus, para guru secara mandiri mengembangkan target pembelajaran, kompetensi inti dan dasar agar proses pembelajaran tercapai di akhir semester. Selain itu itu rpp di pondok pesantren sering digantikan dengan modul pembelajaran dan menurut salah satu guru ada rpp yang digunakan pada pelajaran tahsin dan kita di kelas satu.

#### **b. Menyusun Perangkat Pembelajaran**

Penyusunan perangkat pembelajaran harus dilakukan oleh seorang guru. Langkah-langkah penyusunan harus berpatokan pada silabus. Dalam menyusun perangkat pembelajaran harus mencakup tujuan pembelajaran, kegiatan pembuka, inti dan kegiatan penutup.

Perangkat pembelajaran atau rpp menjadi patokan guru seandainya guru itu lupa bagaimana sistematika mengajar di kelas, maka dari itu setiap langkah-langkah di dalam rpp harus diperhatikan dengan baik.

Sehubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 10 april 2023 untuk mengetahui bagaimana proses guru menyusun perangkat pembelajaran. Menurut Qardawi salah satu guru pondok

pesantren Ma'had An Nahla, dalam menyusun perangkat pembelajaran harus diselipkan hal yang menyenangkan.

“Rpp yang dibuat diselipkan permainan di dalam kerangka pembelajaran, agar pembelajaran tersebut tidak monoton dan membosankan.”<sup>79</sup>

Tgk. Taufikurrahmi selaku pimpinan pondok pesantren Ma'had An Nahla menambahkan mengenai menyusun perangkat yaitu:

“Ada beberapa pelajaran yang harus dibawa selalu silabusnya, seperti tahfiz. Silabus tahfiz harus dibawa sekalian dengan absensi agar gampang mengontrol target santri. Sedangkan kalau pelajaran kitab kuning tidak ada dibawa silabusnya karena sudah diingat oleh guru.”<sup>80</sup>

Siti Mauliza selaku santri di pondok pesantren juga menyatakan bahwa guru disana selalu membawa perangkat pembelajaran.

“Ada setiap pelajaran ada dibawa ke kelas. Guru selalu melihat rpp di sela waktu mengajar sampai proses pembelajaran berakhir.”<sup>81</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.12 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Tahfiz memakai silabus 2. Kitab kuning tanpa silabus 3. Tanggung jawab	1. Tahfiz memakai silabus 2. Kitab kuning tanpa silabus 3. Tanggung jawab 4. Rpp yang menyenangkan 5. Selipkan cerita lucu dan nabi 6. Pedoman silabus 7. Langkah pembelajaran tetap ada
2	Guru Dayah 1	1. Rpp yang menyenangkan 2. Tanggung jawab	
3	Guru Dayah 2	1. Rpp yang menyenangkan 2. Tanggung jawab	
4	Guru Dayah 3	1. Rpp ada di kelas satu 2. Selipkan cerita lucu dan cerita nabi	
5	Guru Dayah 4	1. Pedoman silabus 2. Minat siswa	
6	Guru Dayah 5	1. Pelajaran pribadi tidak ada rpp	

<sup>79</sup> Wawancara dengan Qardawi sebagai guru pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.10 Wib

<sup>80</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.15 Wib

<sup>81</sup> Wawancara dengan Siti Mauliza sebagai santri pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.16 Wib

		2. Langkah pembejaran tetap ada 3. Permainan dan syair	8. Permainan dan syair 9. Modul
7	Santri 1	Ada rpp	
8	Santri 2	1. Modul 2. Tanggung jawab	
9	Santri 3	1. Buku 2. Tanggung jawab	
10	Santri 4	1. Membawa rpp 2. Membuat rpp	
11	Santri 5	1. Membawa rpp 2. Modul ajar	
12	Santri 6	Modul ajar	
13	Santri 7	1. Modul ajar 2. Tanggung jawab	
14	Santri 8	1. Modul ajar 2. Tanggung jawab 3. Ada rpp	
15	Santri 9	1. Modul ajar 2. Tanggung jawab	
16	Santri 10	1. Selalu bawa rpp 2. Tanggung jawab	

Demi memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 11 april 2023 dengan melihat rpp yang telah disusun oleh guru pondok pesantren tersebut.

Melihat hasil wawancara dengan pimpinan, guru dan santri pondok pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti menarik kesimpulan bahwa dalam menyusun perangkat pembelajaran, guru berpedoman pada silabus, langkah-langkah pembelajaran, diselipkan kegiatan yang sesuai minat siswa dan permainan agar pembelajaran lebih menyenangkan di kelas. Ada juga pelajaran tanpa silabus yaitu kitab kuning dan biasa digantikan dengan modul atau buku yang dibawa guru ke kelas. Semua guru memiliki rasa tanggung jawab akan pelajaran yang diajarkannya.

### c. Menentukan Cara Memotivasi Siswa

Indikator terakhir dari proses merencanakan pembelajaran yaitu menentukan cara memotivasi siswa. Motivasi merupakan cara seseorang menggerakkan diri orang lain melalui aktivitas yang kita lakukan. Motivasi di dalam kelas yaitu guru memotivasi santri agar tertarik dengan materi yang diajarkan dengan tujuan santri dapat dengan mudah menyerap pelajaran yang disampaikan.

Sehubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 10 April 2023 untuk mengetahui bagaimana cara guru memotivasi santri di kelas. Salah satu guru di pondok pesantren tersebut yaitu Rayyan Hawari memiliki cara tersendiri untuk menyampaikan motivasi.

“Saya memotivasi santri dengan cara menceritakan pengalaman abi taufik di dalam menjalani kehidupan beliau hingga saat ini. Jadi dengan cara seperti itu, santri bisa lebih termotivasi dan merasa tujuan mereka sekolah itu benar dan terarah untuk menjadi lebih baik.”<sup>82</sup>

Tgk Taufikurrahmi selaku pimpinan juga menyebutkan guru dalam memberikan motivasi di proses pengajaran.

“Guru ada dilaksanakan pengajian bersama pimpinan sehabis magrib sampai isya. Disana guru diberikan motivasi oleh pimpinan sekaligus pembinaan. Setelah itu guru memberikan motivasi kepada santri-santrinya di dalam kelas. Guru di kelas memberikan motivasi dengan cara mereka tersendiri.”<sup>83</sup>

Salah satu santri di pondok pesantren yaitu Fitri Wulandari juga mengungkapkan bahwa:

“Guru selalu memotivasi saya dengan memberikan perumpamaan dengan kehidupan yang sedang kita jalani.”<sup>84</sup>

---

<sup>82</sup> Wawancara dengan Rayan Hawari sebagai guru pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.20 Wib

<sup>83</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.24 Wib

<sup>84</sup> Wawancara dengan Fitri Wulandari sebagai santri pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.27 Wib

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.13 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Pengajian 2. Pembinaan 3. Personal guru	1. Pengajian 2. Pembinaan 3. Karakter siswa 4. Kata-kata lucu 5. Kemampuan guru 6. Pengalaman pimpinan 7. Kisah nyata 8. Pengalaman pribadi 9. Motivasi 10. Nasehat
2	Guru Dayah 1	1. Karakter siswa 2. Kemampuan guru	
3	Guru Dayah 2	1. Karakter siswa 2. Kemampuan guru 3. Kata-kata lucu	
4	Guru Dayah 3	1. Karakter siswa 2. Kemampuan guru	
5	Guru Dayah 4	1. Pengalaman pimpinan 2. Kisah nyata 3. Tujuan terarah	
6	Guru Dayah 5	1. Pengalaman pribadi 2. Kisah nyata	
7	Santri 1	1. Motivasi 2. Nasehat	
8	Santri 2	1. Motivasi 2. Nasehat	
9	Santri 3	1. Motivasi 2. Nasehat 3. Semangat	
10	Santri 4	1. Motivasi 2. Nasehat	
11	Santri 5	1. Motivasi 2. Penanaman karakter	
12	Santri 6	1. Ceramah 2. Penanaman karakter	
13	Santri 7	1. Penanaman karakter 2. Menceritakan kisah orang terdahulu	
14	Santri 8	1. Penanaman karakter 2. Menceritakan kisah kehidupan 3. Motivasi	
15	Santri 9	1. Merangsang pikiran 2. Motivasi	
16	Santri 10	1. Merangsang pikiran 2. Motivasi 3. Semangat	

Demi memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 11 april 2023 dengan mengamati

proses pembelajaran di kelas. Hasilnya para santri sangat bersemangat saat guru memulai pembelajaran.



**Gambar 4.10 Guru memberikan motivasi**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan, guru dan santri pondok pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti mengambil kesimpulan bahwa cara memotivasi siswa atau santi yaitu melalui kegiatan pengajian dan pembinaan. Para guru memberikan motivasi dengan caranya masing-masing, diantaranya dengan melihat karakteristik siswa, mengutarakan pengalaman pimpinan pondok, kisah nyata nasehat -nasehat agama dan menanamkan karakter pada santri.

#### **d. Keterampilan Menjelaskan**

Tahap selanjutnya sehabis dari merencanakan pembelajaran yaitu melaksanakan pembelajaran. Proses melaksanakan pembelajaran ada banyak, salah satunya yaitu keterampilan menjelaskan materi. Setiap guru memiliki cara menjelaskan tersendiri dan pastinya cara tersebut berbeda dengan guru lainnya.

Materi yang disampaikan jika itu mudah tapi dalam menjelaskan guru tidak mahir, maka materi itu tetap tidak bisa diserap oleh santi. Begitu juga sebaliknya jika materi itu sukar dan gurunya terampil dalam menjelaskan, pastinya materi tersebut tidak diterima dan diserap oleh santri.

Berhubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 10 april 2023 untuk mengetahui bagaimana keterampilan guru dalam menjelaskan materi di kelas. Qardawi selaku guru di pondok pesantren menyatakan bahwa:

“Saya pertama kali mengulang sedikit materi terdahulu, selanjutnya saya sampaikan motivasi mengenai yang materi yang akan diajarkan agar siswa semangat dan penasaran akan materi tersebut.”<sup>85</sup>

Pimpinan pondok pesantren Ma’had An Nahla Tgk. Taufikurrahmi melihat guru-gurunya dalam mengajar memiliki keterampilan tersendiri.

“Pembelajaran konsisten, selalu menggunakan cara yang sama, tetapi sesekali juga ada digunakan proyektor dan infokus untuk materi – materi khusus. Metode pembelajaran yang lain yaitu dengan metode hafalan, tanya jawab, ada juga dibuatkan syair sebelum mulai pembelajaran.”<sup>86</sup>

Ikhtari Yastaqillah selaku santri yang setiap hari belajar di kelas dan berjumpa dengan para gurunya juga mengungkapkan guru tidak monoton dalam mengajar.

“Guru di dalam kelas mengajar dengan cara yang berbeda, tergantung kondisi siswanya. Tidak monoton”<sup>87</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.14 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Hafalan 2. Tanya jawab 3. Ceramah 4. Syair dan permainan	1. Hafalan 2. Ceramah 3. Syair dan permainan 4. Mengulang materi lalu 5. Motivasi
2	Guru Dayah 1	1. Mengulang materi lalu 2. Motivasi 3. Ceramah	
3	Guru Dayah 2	1. Metode berbeda	

<sup>85</sup> Wawancara dengan Qardawi sebagai guru pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.30 Wib

<sup>86</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.32 Wib

<sup>87</sup> Wawancara dengan Ikhtari Yastaqillah sebagai santri pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.35 Wib



		2. Ceramah 3. Menggabungkan dua metode	6. Diskusi 7. Metode campuran 8. Karakter siswa 9. kreatif
4	Guru Dayah 3	1. Metode berbeda 2. Berbeda lokasi 3. Simak hafalan	
5	Guru Dayah 4	1. Metode ceramah 2. diskusi	
6	Guru Dayah 5	1. Metode ceramah 2. Diskusi	
7	Santri 1	1. Metode campuran 2. Diskusi	
8	Santri 2	1. Metode campuran 2. Diskusi	
9	Santri 3	1. Metode campuran 2. Diskusi	
10	Santri 4	1. Metode campuran 2. Tidak monoton	
11	Santri 5	1. Metode campuran 2. Karakter siswa	
12	Santri 6	1. Metode campuran 2. Karakter siswa 3. Tidak monoton	
13	Santri 7	Metode campuran	
14	Santri 8	1. Metode campuran 2. Kreatif	
15	Santri 9	1. Metode campuran 2. Kreatif	
16	Santri 10	1. Metode campuran 2. Kreatif	

Selanjutnya agar memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 11 april 2023 dengan melihat proses guru mengajar di kelas. Hasilnya semua santri menyimak materi dengan sangat baik.



**Gambar 4.11 Guru menjelaskan Materi**

Dari hasil wawancara dengan pimpinan, guru dan santri pondok pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti mendapatkan kesimpulan bahwa guru dalam menjelaskan, harus memiliki keterampilan khusus agar materi dapat disimak oleh santri yang ada di kelas. Beberapa keterampilan menjelaskan guru di kelas yaitu metode ceramah, diskusi, campuran, tanya jawab. Selain itu guru juga dalam menjelaskan materi menyelipkan syair dan permainan serta memahami karakter santri agar santri mudah menyerap pelajaran.

#### **e. Pembimbing Diskusi Kelompok**

Proses pembelajaran di kelas ada beberapa metode, metode yang sering digunakan oleh guru yaitu metode ceramah. Metode ceramah baik untuk beberapa materi, akan tetapi jika metode ceramah ini guru terapkan dari awal hingga akhir pembelajaran akan berdampak negative untuk siswa. Dampak dari metode ceramah itu membuat siswa pasif, tidak aktif. Oleh karena itu harus digunakan metode diskusi, lebih tepatnya diskusi kelompok.

Diskusi kelompok ini membuat siswa lebih aktif bekerja di dalam kelompoknya. peran guru saat siswa sedang diskusi kelompok yaitu pembimbing. Guru membimbing tiap kelompok agar tujuan materi yang dikerjakan oleh masing-masing kelompok tercapai dan bisa dipahami santri.

Berhubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 10 april 2023 untuk mengetahui bagaimana peran guru membimbing kelompok belajar. Rayan Hawari selaku guru di pondok pesantren Ma'had An Nahla menyatakan bahwa:

“Saya akan memberikan pertanyaan sesuai dengan materinya, bukan materi yang lain. Jika ada pertanyaan atau pembahasan yang tidak sesuai, maka saya akan langsung membatasi dan membimbing diskusi tersebut dengan baik.”<sup>88</sup>

Tgk Taufikurrahmi selaku pimpinan pondok pesantren Ma’had An Nahla juga menambahkan gurunya dalam membimbing diskusi.

“Dalam diskusi di kelas, jika ada pertanyaan tidak langsung guru yang menjawab, tetapi dijawab terlebih dahulu oleh santri. Jika jawabannya keluar dari pembahasan, baru dimasukkan kembali oleh gurunya. Disini juga rutin dibuat acara debat santri agar kekomponan dan keberanian santri dalam berbicara juga terus terasah.”<sup>89</sup>

Sauma Ramadhan selaku santri di pondok pesantren juga melihat guru yang masuk kelas memiliki kemampuan yang unik.

“Guru menjelaskan kepada masing-masing kelompok, setelah itu jika ada yang belum jelas, guru mendatangi kelompok tersebut menjelaskan lebih detail.”<sup>90</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.15 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Siswa aktif 2. Pembimbing 3. Debat santri 4. Berargumen	1. Siswa aktif 2. Pembimbing 3. Debat santri 4. Berargumen 5. Patokan silabus 6. Membentuk kelompok 7. Buku setoran 8. Diskusi
2	Guru Dayah 1	1. Membimbing 2. Patokan silabus 3. Membentuk kelompok	
3	Guru Dayah 2	1. Membimbing 2. Patokan silabus 3. Membentuk kelompok	
4	Guru Dayah 3	1. Membimbing 2. Buku setoran	

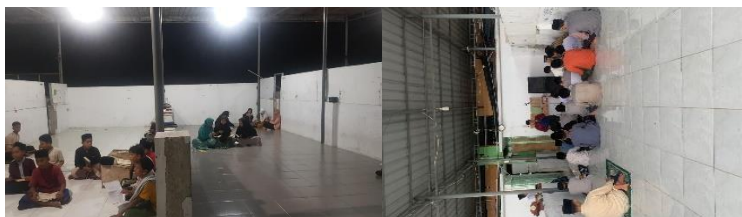
<sup>88</sup> Wawancara dengan Rayan Hawari sebagai guru pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.38 Wib

<sup>89</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.40 Wib

<sup>90</sup> Wawancara dengan Sauma Ramadhan sebagai santri pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.42 Wib

		3. Membentuk kelompok	
5	Guru Dayah 4	1. Membimbing 2. Membentuk kelompok 3. Diskusi	
6	Guru Dayah 5	1. Membimbing 2. Membentuk kelompok 3. Diskusi	
7	Santri 1	1. Membimbing 2. Membentuk kelompok 3. Diskusi	
8	Santri 2	1. Membimbing 2. Diskusi	
9	Santri 3	1. Membimbing 2. Diskusi	
10	Santri 4	1. Membimbing 2. Diskusi	
11	Santri 5	1. Membimbing 2. Diskusi	
12	Santri 6	1. Membimbing 2. Diskusi 3. Mengawasi	
13	Santri 7	1. Membimbing 2. Diskusi 3. Mengawasi	
14	Santri 8	1. Membimbing 2. Diskusi 3. Mengawasi	
15	Santri 9	1. Membimbing 2. Diskusi	
16	Santri 10	1. Membimbing 2. Diskusi	

Selanjutnya agar memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 11 april 2023 dengan melihat proses guru mengajar di kelas. Semua kelompok yang dibagikan oleh guru dibimbing langsung oleh guru tersebut.



**Gambar 4.12 Guru Membimbing Kelompok**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan, guru dan santri pondok pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti menarik kesimpulan bahwa guru di dalam kelas yang membentuk kelompok belajar bertugas sebagai pembimbing yang harus diperhatikan pertama kali berpatokan pada silabus, membentuk kelompok, diskusi atau debat kelompok. Selanjutnya saat proses diskusi berjalan, guru harus membimbing, mengawasi seluruh aktivitas siswa dalam kelompok.

#### **f. Mengadakan Variasi Pembelajaran**

Variasi pembelajaran merupakan bagian dari indikator melaksanakan pembelajaran. Pembelajaran di kelas akan menyenangkan jika metode dan cara guru menyampaikan materi tidak monoton. Oleh karena itu membuat perubahan metode mengajar saat proses pembelajaran penting.

Berhubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 10 april 2023 untuk mengetahui bagaimana guru mengadakan variasi pembelajaran di kelas. Menurut salah satu guru pondok pesantren Ma'had An nahla yaitu Muhammad Raqil mengungkapkan bahwa:

“Saya membuat beberapa cara mengajar jika saat pelaksanaan pembelajaran saya lihat siswa sudah tidak merespon ataupun semangat. Saya juga terkadang mengadakan permainan beberapa menit.”<sup>91</sup>

<sup>91</sup> Wawancara dengan Muhammad Raqil sebagai guru pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.45 Wib

Pimpinan pondok pesantren yakni Tgk Taufikurrahmi juga menambahkan setiap guru mengajar dengan berbagai variasi.

“Cara mengajar pasti bervariasi, tidak mungkin dari awal sampai akhir semester mengajar dengan cara yang sama. Jika pada pelajaran kitab kuning, guru masuk ke kelas, mengulas pembelajaran yang terdahulu, dibaca oleh guru, baca surat baru di akhir pembelajaran tanya jawab. Jika pelajaran tahfiz ada dua yaitu mengulang setoran hafalan lama dan menyetor hafalan terbaru, sedangkan retorika dakwah dalam sebulan 1 minggu materi, 3 minggu praktek.”<sup>92</sup>

Khairul Faza juga menyatakan hal yang sama tentang cara guru mengajar di kelas bahwa:

”Guru mengajar pakai cara yang berbeda-beda. Terkadang pakai metode ceramah, nanti terkadang ada nonton video, ada juga menggunkan kertas karton.”<sup>93</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.16 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Berbeda sesuai pelajaran 2. Tahfiz ada dua cara 3. Mengulang setoran dan menyetor hafalan ke depan	1. Berbeda sesuai pelajaran 2. Tahfiz ada dua cara 3. Mengulang setoran dan menyetor hafalan baru 4. Tidak emosi 5. Ikuti mau siswa 6. Permainan 7. Karakteristik siswa 8. Diskusi 9. Nasehat 10. Ceramah
2	Guru Dayah 1	1. Tidak emosi 2. Ikuti mau siswa 3. Santai tapi pasti	
3	Guru Dayah 2	1. Ikuti mau siswa 2. Santai tapi pasti 3. Permainan	
4	Guru Dayah 3	1. Ikuti mau siswa 2. Santai tapi pasti 3. Tidak emosi	
5	Guru Dayah 4	1. Metode permainan 2. Karakteristik siswa	
6	Guru Dayah 5	1. Metode permainan 2. Karakteristik siswa	
7	Santri 1	1. Metode berbeda-beda 2. Karakteristik siswa	

<sup>92</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.48 Wib

<sup>93</sup> Wawancara dengan Khairul Faza sebagai santri pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.52 Wib

8	Santri 2	1. Metode berbeda-beda 2. Karakteristik siswa	
9	Santri 3	1. Metode berbeda-beda 2. Karakteristik siswa	
10	Santri 4	1. Metode berbeda-beda 2. Permainan 3. Karakteristik siswa	
11	Santri 5	1. Metode berbeda-beda 2. Sesuai materi	
12	Santri 6	1. Metode berbeda-beda 2. Tidak ceramah saja	
13	Santri 7	1. Cara menyenangkan 2. Tertawa	
14	Santri 8	1. Cara menyenangkan 2. Tertawa	
15	Santri 9	1. Ceramah 2. Diskusi 3. Permainan	
16	Santri 10	1. Diskusi 2. Nasehat	

Demi agar memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 12 april 2023 dengan mengamati proses guru mengajar di kelas. Guru ada melakukan beberapa metode dalam sekali mengajar yaitu ceramah dan tanya jawab.



**Gambar 4.13 Variasi pembelajaran dari Guru**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan, guru dan santri pondok pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti menarik kesimpulan bahwa guru dalam kelas harus mengadakan variasi pembelajaran agar santri tidak merasa jenuh dan bosan di dalam kelas. Sebelum kita membuat variasi

pembelajaran, guru harus melihat karakteristik santri dan kesesuaian materi. Jadi variasi ini bisa dilakukan dengan cara memakai metode yang berbeda, ikuti mau siswa, tidak emosi dalam menjelaskan materi, permainan sejenak.

### **g. Pemanfaatan Media Pembelajaran**

Media pembelajaran saat sekarang ini memiliki banyak manfaatnya dalam proses belajar di kelas. Media berguna untuk guru dalam menjelaskan suatu materi tanpa harus mencatat di papan tulis, media juga berguna menambah wawasan santri dalam hal praktek langsung, media juga bisa membuat pembelajaran lebih interaktif di kelas.

Berhubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 10 april 2023 untuk mengetahui bagaimana guru memanfaatkan media pembelajaran di kelas. Salah satu narasumber yaitu Rian Fahlevi sebagai guru di pondok pesantren Ma'had An Nahla mengungkapkan mengenai pemanfaatan media pembelajaran.

“Ada beberapa materi yang memakai infokus, salah satunya materi tajwid agar santri di kelas lebih mudah memahaminya.”<sup>94</sup>

Tgk Taufikurrahmi selaku pimpinan pondok pesantren Ma'had An Nahla juga mengatakan ada beberapa media yang digunakan saat proses pembelajaran.

“Ada seperti proyektor, infokus, papan tulis dan spidol dan kartu – kartu.”<sup>95</sup>

Salah satu santri yaitu Siti Hardianti juga membenarkan adanya penggunaan media pembelajaran saat di kelas.

---

<sup>94</sup> Wawancara dengan Rian Fahlevi sebagai guru pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.55 Wib

<sup>95</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 10.57 Wib



“Ada menggunakan infokus dan laptop agar kami lebih mudah memahami materi.”<sup>96</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.17 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Infokus 2. Papan tulis 3. Kartu 4. Proyektor	1. Infokus 2. Papan tulis 3. Kartu 4. Proyektor 5. Tidak menggunakan media 6. Laptop
2	Guru Dayah 1	Tidak menggunakan media pembelajaran	
3	Guru Dayah 2	Tidak menggunakan media	
4	Guru Dayah 3	Tidak menggunakan media	
5	Guru Dayah 4	Jarang menggunakan media	
6	Guru Dayah 5	Menggunakan infokus	
7	Santri 1	Menggunakan infokus	
8	Santri 2	Menggunakan infokus	
9	Santri 3	Menggunakan infokus dan laptop	
10	Santri 4	Menggunakan infokus dan laptop	
11	Santri 5	Menggunakan infokus dan laptop	
12	Santri 6	Menggunakan infokus dan laptop	
13	Santri 7	Menggunakan infokus dan laptop	
14	Santri 8	Menggunakan infokus dan laptop	
15	Santri 9	Menggunakan infokus dan laptop	
16	Santri 10	Menggunakan infokus dan laptop	

Demi agar memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan kunjungan lapangan pada tanggal 12 april 2023 dengan mengamati proses pembelajaran di kelas. Guru ada yang menggunakan media seperti infokus dan laptop, akan tetapi ada juga yang tidak menggunakannya.

<sup>96</sup> Wawancara dengan Siti Hardianti sebagai santri pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 11.00 Wib

Dari hasil wawancara dengan pimpinan, guru dan santri pondok pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti menarik kesimpulan bahwa pemanfaatan media pembelajaran oleh guru di kelas ada beberapa yaitu infokus, papan tulis, proyektor dan kartu-kartu. Akan tetapi guru tidak sering menggunakan media pembelajaran dikarenakan pelajaran di pondok pesantren belum diperlukan menggunakan medi, hanya pada pelajaran tertentu saja. Penggunaan media pembelajaran berguna untuk mendukung proses pembelajaran agar siswa lebih paham akan materi yang dipelajari.

#### **h. Penguatan dan Menutup Pembelajaran**

Bagian akhir dari pelaksanaan pembelajaran yaitu penguatan materi. Penguatan materi selalu di akhir pembelajaran dilaksanakan oleh guru. Bentuk penguatan materi berupa kesimpulan dari materi yang disampaikan di awal hingga akhir. Guru harus dengan Bahasa yang tegas dan meyakinkan untuk menyampaikan penguatan tersebut, agar tidak ada timbul keraguan di dalam peserta didik.

Berhubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 10 april 2023 untuk mengetahui bagaimana guru memberikan penguatan di akhir pembelajaran. Menurut Muhammad Raqil selaku guru di pondok pesantren Ma'had An Nahla dalam penguatan materi agar siswa kembali teringat akan materi awal.

“Penguatan materi diberikan agar siswa tambah mengingat apa yang sudah dijelaskan. Biasanya penjelesan bagian awal yang sering dilupakan siswa.”<sup>97</sup>

---

<sup>97</sup> Wawancara dengan Muhammad Raqil sebagai guru pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 11.03 Wib

Tgk Taufikurrahmi selaku pimpinan pondok pesantren juga menyatakan guru beliau selalu memberikan motivasi.

“Guru memberikan penguatan dalam bentuk nasehat akhlak dan motivasi belajar.”<sup>98</sup>

Sauma Ramadhan selaku santri di pondok pesantren Ma’had An Nahla menyatakan bahwa guru sering menanyakan kembali materi awal di penghujung pembelajaran.

“Penguatan materi diberikan oleh guru dengan cara menanyakan kembali kepada santrinya apa yang telah dijelaskan sebelumnya.”<sup>99</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.18 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Nasehat 2. Motivasi 3. Penguatan	1. Nasehat 2. Motivasi 3. Penguatan 4. Bahasa yang tegas 5. Tanya jawab
2	Guru Dayah 1	1. Nasehat 2. Motivasi 3. Penguatan	
3	Guru Dayah 2	1. Penjelasan di awal sering terluapkan 2. Penguatan	
4	Guru Dayah 3	1. Bahasa lugas dan tegas 2. penguatan	
5	Guru Dayah 4	1. Tanggung jawab 2. Penguatan	
6	Guru Dayah 5	1. Kesimpulan 2. Penguatan 3. Materi selanjutnya	
7	Santri 1	1. Kesimpulan 2. Penguatan	
8	Santri 2	1. Kesimpulan 2. Penguatan	
9	Santri 3	1. Tanya jawab 2. Penguatan	
10	Santri 4	1. Tanya jawab	

<sup>98</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 11.05 Wib

<sup>99</sup> Wawancara dengan Sauma Ramadhan sebagai santri pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 11.08 Wib

		2. Penguatan	
11	Santri 5	1. Tanya jawab 2. Penguatan 3. Kesimpulan	
12	Santri 6	1. Penguatan 2. Kesimpulan	
13	Santri 7	1. Penguatan 2. Kesimpulan	
14	Santri 8	1. Penguatan 2. Kesimpulan	
15	Santri 9	1. Penguatan 2. Kesimpulan	
16	Santri 10	1. Penguatan 2. Kesimpulan	

Demi agar memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan observasi langsung pada tanggal 12 april 2023 dengan menyaksikan proses pembelajaran di kelas. Di akhir pembelajaran guru ada memberikan penguatan materi yang diajarkan, kecuali materi tahfiz karena hanya menyeter hafalan.



**Gambar 4.14 Guru menutup pembelajaran**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan, guru dan santri pondok pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti menyimpulkan bahwa kegiatan menutup pembelajaran dan penguatan oleh guru dilakukan dalam bentuk nasehat, motivasi, bahasa yang digunakan lugas dan tegas tanpa keraguan agar saat guru menarik kesimpulan santri yakin akan hal disampaikan oleh guru tersebut. Jika

ada hal masih kurang jelas akan materi, diberlakukan tanya jawab dulu sama santri agar santri juga puas jika ada keraguan.

#### **i. Penilaian**

Bagi seorang guru, menilai materi yang disampaikan di kelas dipahami atau tidak oleh santri itu sangat penting. Proses penilaian ini sering dilaksanakan di akhir pembelajaran, untuk melihat tingkat pemahama materi tersebut, tetapi tidak menutup kemungkinan juga bagi seorang guru mengambil penilaian di awal atau pun di tengah proses pembelajaran. Penilaian bisa berupa soal yang diberikan kepada santri, bisa juga dalam bentuk tanya jawab langsung ataupun dalam bentuk rangkuman materi.

Berhubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 10 april 2023 untuk mengetahui bagaimana guru memberikan penilaian untuk anak didiknya. Rian Fahlevi selaku guru di pondok pesantren menjabarkan penilaian diberikan dengan beberapa soal.

“Penilaian diberikan dengan beberapa tes soal lisan dengan pertanyaan-pertanyaan menyangkut materi yang diajarkan dikelas.”<sup>100</sup>

Pimpinan pondok pesantren Tgk Taufikurrahmi juga menyatakan bahwa penilaian guru di pondok pesantren seringkali menggunakan hafalan.

“Biasanya bukan soal tapi hafalan. Ada juga diberikan soal jika bisa menjawab bisa langsung pulang dan istirahat.”<sup>101</sup>

Dilla Shyratul selaku santri di pondok pesantren Ma’had An Nahla menjelaskan guru sering memberikan pertanyaan di akhir pembelajaran.

---

<sup>100</sup> Wawancara dengan Rian Fahlevi sebagai guru pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 11.10 Wib

<sup>101</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 11.13 Wib

“Guru ada memberikan soal sekitar 1 atau 2 pertanyaan kepada siswa untuk mengukur tingkat pemahaman kami.”<sup>102</sup>

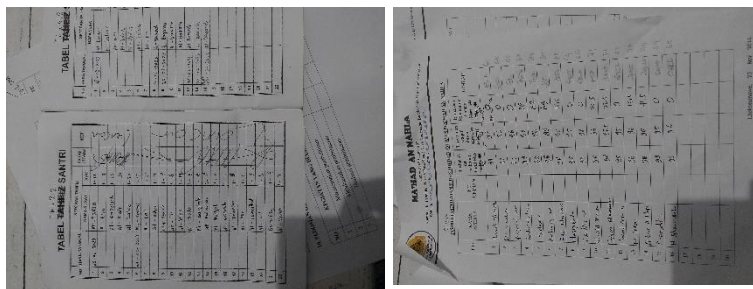
Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.19 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Bentuk hafalan 2. Bentuk soal 3. Berupa angka dan tindakan	1. Bentuk hafalan 2. Bentuk soal 3. Berupa angka dan tindakan 4. Sesuai kemampuan siswa 5. Tidak setiap waktu 6. Penilaian
2	Guru Dayah 1	Sesuai kemampuan siswa	
3	Guru Dayah 2	Setoran hafalan	
4	Guru Dayah 3	Setoran hafalan	
5	Guru Dayah 4	1. Tidak setiap pembelajaran 2. Penilaian	
6	Guru Dayah 5	1. Soal lisan 2. Penilaian	
7	Santri 1	1. Soal lisan 2. Penilaian	
8	Santri 2	Soal dan Penilaian	
9	Santri 3	Soal dan Penilaian	
10	Santri 4	Jarang diberikan penilaian	
11	Santri 5	Dalam bentuk soal	
12	Santri 6	1. Bentuk soal 2. Tidak setiap waktu	
13	Santri 7	1. Butir soal 2. Kemampuan siswa	
14	Santri 8	Butir soal tidak selalu	
15	Santri 9	1. Butir soal 2. Penilaian	
16	Santri 10	1. Butir soal 2. Penilaian	

Demi agar memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan observasi langsung pada tanggal 12 april 2023 dengan menyaksikan proses pengambilan nilai di kelas. Di akhir pembelajaran guru ada memberikan nilai kepada santrinya.

<sup>102</sup> Wawancara dengan Dilla Shyratul sebagai santri pondok pesantren Ma,had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 11.17 Wib



**Gambar 4.15 Penilaian Guru**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan, guru dan santri pondok pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti menyimpulkan bahwa penilaian yang diambil oleh guru dalam bentuk hafalan soal, tindakan atau perlakuan dan penilaian sesuai kemampuan santri tersebut. Semua bentuk penilaian itu di akhir pembelajaran akan diberikan nilai yang menandakan para santri ini tuntas atau tidak terhadap materi yang dipelajari.

#### **j. Remedial**

Evaluasi pembelajaran terdiri dari penilaian dan remedial. Jika penilaian guru memberikan apresiasi ke siswa dalam bentuk nilai karena sudah bisa mencapai materi yang diajarkan, sedangkan remedial berfungsi untuk mencukupi nilai batas minimal dari materi. Seandainya santri di kelas setelah mengikuti pembelajaran, dilakukan pengambilan nilai dan mendapatkan nilai sangat sedikit yaitu di bawah nilai KKM, maka santri tersebut harus diberikan remedial. Bentuk remedial tergantung guru yang mengajar, bisa dalam bentuk pengulangan materi, membuat rangkuman dan sebagainya.

Berhubungan dengan hal di atas, peneliti melakukan wawancara dengan semua narasumber tanggal 10 april 2023 untuk mengetahui bagaimana guru melaksanakan remedial. Rayan Hawary selaku guru di pondok pesantren menyatakan:

“Jika ada yang tidak tuntas, pasti diberikan remedial dengan tujuan untuk mencapai materi yang belum tuntas.”<sup>103</sup>

Pimpinan pondok pesantren Ma’had An Nahla yaitu tdk Taufikurrahmi juga menjelaskan gurunya dalam memberikan remedial bagi santri

“Diberikan tugas tambahan oleh guru. Biasanya ditugaskan untuk membuat rangkuman atau disuruh hafal bab khusus. Jika tahfiz memang harus ulang hafal, contoh jika tidak tuntas juz 5 ya harus ulang hafal sampai bisa juz 5.”<sup>104</sup>

Berikut rangkuman hasil wawancara tentang hal tersebut:

**Tabel 4.20 Rangkuman Hasil Wawancara**

No	Subjek	Key Word	Kesimpulan
1	Pimpinan Pesantren	1. Tugas tambahan 2. Rangkuman 3. Hafalan juz	1. Tugas tambahan 2. Rangkuman 3. Hafalan juz 4. Remedial 5. Penuhi nilai KKM
2	Guru Dayah 1	1. Tugas tambahan 2. Hafalan juz	
3	Guru Dayah 2	1. Tugas tambahan 2. Hafalan	
4	Guru Dayah 3	Remedial	
5	Guru Dayah 4	Remedial	
6	Guru Dayah 5	Remedial	
7	Santri 1	Remedial	
8	Santri 2	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM	
9	Santri 3	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM	
10	Santri 4	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM	
11	Santri 5	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM	
12	Santri 6	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM	
13	Santri 7	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM	
14	Santri 8	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM	
15	Santri 9	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM	

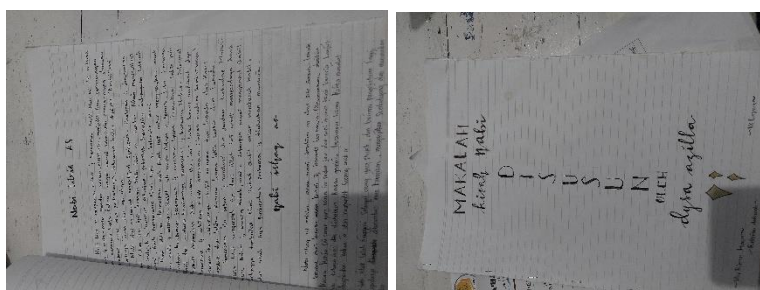
<sup>103</sup> Wawancara dengan Rayan Hawary sebagai guru pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 11.20 Wib

<sup>104</sup> Wawancara dengan Tgk. Taufikurrahmi sebagai pimpinan pondok pesantren Ma, had An Nahla pada hari senin tanggal 10 April 2023, pukul 11.23 Wib



16	Santri 10	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM	
----	-----------	------------------------------------	--

Demi agar memperkuat hasil wawancara para narasumber di atas, peneliti melakukan observasi langsung pada tanggal 12 april 2023 dengan proses remedial di kelas. Guru memberikan tugas tambahan berupa rangkuman materi, hafalan juz bagi yang belum tercapai setoran hafalannya dan ujian ulang dengan soal yang sudah dibahas kisi-kisinya. Semua santri harus melaksanakan yang diperintahkan oleh guru-gurunya, jika tidak dilaksanakan akan nilai di rapor akan diisi dengan nilai yang sudah ada. Semua santri telah melaksanakan proses remedial, dibuktikan dengan gambar di bawah ini.



**Gambar 4.16 Bentuk Remedial**

Menelaah hasil wawancara dengan pimpinan, guru dan santri pondok pesantren, dilanjutkan observasi serta dokumentasi, peneliti menyimpulkan bahwa proses remedial yang dilakukan oleh guru tujuannya agar memenuhi nilai KKM atau ambang batas ketuntasan. Bentuk remedial yang dilakukan guru di pondok pesantren yaitu dengan memberikan tugas tambahan, hafalan juz dan membuat rangkuman.

### 3. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Peningkatan Kinerja Guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla

Langkah-langkah yang dilakukan yaitu :

- a. Uji Prasyarat untuk melihat pengujian secara parametrik atau nonparametric

**Tabel 4.21 Tests of Normality**

	Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.
Kepemimpinan	.893	22	.022
Kinerja Guru	.886	22	.016

Lilliefors Significance Correction

Nilai sig. < 0,05 artinya sebaran data tidak berdistribusi normal.

- b. Karena sebaran data tidak berdistribusi normal maka dilanjutkan dengan uji nonparametrik dengan menggunakan uji spearman.

**Tabel 4.22 Spearman Correlations**

		Kepemimpinan	Kinerja_Guru
Spearman's rho	Kepemimpinan	1.000	-.144
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	.	.522
	N	22	22
Kinerja_Guru	Kepemimpinan	-.144	1.000
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	.522	.
	N	22	22

Dari hasil sig. diperoleh bahwa sig.2 tailed adalah 0,522. Hal ini terlihat bahwa  $\alpha = 0,522 > 0,05$  dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima yaitu terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla.

## C. PEMBAHASAN

### 1. Kepemimpinan Transformasional Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla

Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla merupakan sosok pemimpin yang berakhlak baik, rendah hati, pembimbing, tidak emosi, dan simpati serta menjadi suri teladan bagi bawahannya. Salah satu ciri kepemimpinan transformasional yaitu dengan adanya proses meningkatkan komitmen bersama terhadap para bawahannya untuk menggapai tujuan.<sup>105</sup>

Disini pimpinan berfungsi mengayomi, membawa dan menjalankan seluruh struktur organisasi dengan baik. Pimpinan juga memiliki pribadi berwawasan luas yang melihat jauh ke depan akan permasalahan kemungkinan dihadapi oleh pondok pesantren tersebut. Hal ini serupa yang disampaikan oleh Komariah dan Triatna bahwa salah satu karakteristik dari seorang pemimpin transformasional yaitu pemimpin harus memiliki wawasan yang jauh ke depan agar bisa memperbaiki masalah yang akan datang.<sup>106</sup> Selain itu bagi bawahannya, pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla memiliki sifat kekeluargaan, mampu mengajak, tidak emosional sehingga para staf tunduk akan arahan yang disampaikan oleh pimpinan.

Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla juga memiliki sifat amanah, percaya kepada orang lain, mendukung tindakan bawahannya dan selalu berpikir

---

<sup>105</sup> Wijayanto, S, Abdullah, G., & Wuryandini, E. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 9, No. 1, 2021, h. 54.

<sup>106</sup> Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 78.

positif. Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla harus berani memberikan kepercayaan kepada bawahannya. Dalam hal ini pimpinan mungkin belum bisa percaya sepenuhnya jika diamanahkan memimpin pondok pesantren selama pimpinan berada di luar daerah. Alasannya belum ada sosok yang memiliki kapasitas yang mumpuni untuk memimpin, melainkan hanya beberapa guru saja. Ini juga menjadi catatan khusus untuk pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla agar segera menyiapkan kader yang cocok dengan ilmu yang cukup untuk memimpin pondok disaat pimpinan ada jadwal atau kegiatan keluar daerah untuk waktu yang lama.

Sedangkan semua staf terhadap kepemimpinan yang mereka rasakan, bahwa staf mendapatkan kepercayaan penuh dengan jabatan yang mereka tekuni saat ini. Contoh ada yang sebagai staf tata usaha, semuanya mendapat dukungan akan tindakan yang dilakukan dan pimpinan selalu berpikir positif terhadap hasil yang didapat. Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla juga tidak melepas tanggung jawab penuh akan jabatan yang anggotanya tekuni. Jika terjadi kesalahan dan hasil buruk, beliau selalu membimbing dan menyemangati. Luthan juga berpendapat sama bahwa pemimpin yang transformasional itu salah satunya harus memiliki sifat mempercayakan sesuatu kepada orang lain.<sup>107</sup>

Kepercayaan jabatan yang diberikan pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla kepada masing-masing anggota harus diawasi kinerjanya. Semua jabatan harus dijalankan sesuai visi misi pondok pesantren. Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam membimbing anggota menjalankan visi misi dengan cara

---

<sup>107</sup> Luthans, F, *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006), h. 653-554.

merangkul bukan menekan dan memberikan kelaasaan mengambil tindakan sehingga anggota bisa bekerja optimal. Pemimpin transformasional seorang yang mampu membawa sumber daya manusia yang telah dipimpin ke arah berkembangnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan visi secara kebersamaan.<sup>108</sup>

Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla juga ada memberikan tugas-tugas tertentu kepada anggotanya diluar tupoksinya, tujuannya agar anggota tidak bosan dengan jabatan yang dijalani saat ini. Kedua bisa lebih mengasah kemampuan berpikir dalam menghadapi masalah. Pimpinan menanyakan kendala kepada anggota agar segera dicarikan solusi sehingga bawahan bisa bekerja tanpa intimidasi ataupun tekanan yang berat agar dapat bekerja optimal demi tercapainya target yang diberikan.

Berdasarkan teori dan penelitian relevan yang telah dikemukakan, peneliti menarik kesimpulan bahwa pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla sudah menjalankan salah satu karakteristik kepemimpinan transformasional dengan baik dan tepat. Karakteristik tersebut ialah *Idealized influence-charisma* atau kemampuan seorang pemimpin untuk menimbulkan gagasan-gagasan produktif melalui pembawaan kesadaran bawahannya kepada suatu arah dan tujuan tertentu. Menurut Setiawan Kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik 4 macam yaitu *Idealized influence-charisma*, *Inspirational motivation*, *Intellectual*

---

<sup>108</sup> Nurfadilah, Taufik Dan Kosim, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang, *Jurnal Idaarah*, Vol. 1, No. 2, 2020, h. 153.

*simulation* dan *Individualized consideration*.<sup>109</sup> Dari setiap karakteristik ini memiliki beberapa indikator yang memperlihatkan sifat dari kepemimpinan transformasional.

Pemimpin Pondok Pesantren Ma'had An Nahla harus bisa menjadi sumber inspirasi dan mampu memotivasi bawahannya. Danim dan Suparno mengemukakan ciri dominan dari seorang pemimpin yang transformasional mampu memunculkan motivasi inspirasional.<sup>110</sup> Jika seorang pemimpin tidak menjadi inspirasi dari bawahannya, maka bawahannya juga tidak memiliki ide atau wawasan anggota tidak terbuka berdampak pada kemajuan dari organisasi itu sendiri. Begitu juga dengan motivasi, motivasi yang paling utama yaitu untuk diri sendiri terlebih dahulu. Pemimpin Pondok Pesantren Ma'had An Nahla di saat anggota ada yang bermasalah, mampu memberikan motivasi yang membangun sehingga anggota tersebut kembali bersemangat menjalankan tanggung jawabnya. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Sahgal dan Pathak bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi bawahan sehingga menempatkan tanggung jawab organisasi di atas kepentingan diri sendiri.<sup>111</sup>

Kepemimpinan dari Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam memberikan motivasi dalam bentuk nasehat, penghargaan, pengalaman hidup dan melihat pandangan jauh ke depan. Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla

---

<sup>109</sup> Setiawan, Bahar, A., & Muhith, A., *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2013), h. 170

<sup>110</sup> Danim, S. dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 53

<sup>111</sup> Sahgal, Punam & Anil Pathak, Transformational Leaders: Their Socialization, Self Concept, and Shaping Experiences, *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 2 Issue 3, 2007, h. 263-279.

pernah menjadi juara 2 cabang syahril quran MTQ Kabupaten Aceh Utara tahun 2010, juara 1 pidato antar pesantren Kabupaten Aceh Utara tahun 2010, juara 1 cabang syahril quran MTG Provinsi Aceh tahun 2011, juara harapan cabang syahril quran MTG Nasional tahun 2012 dan juara harapan cabang kitab kuning tingkat Nasional tahun 2019. Dari beberapa pengalaman pimpinan yang telah menjuarai perlombaan ini, sehingga bisa menular mental juaranya kepada santri dan santriwati.

Kepemimpinan merupakan aktivitas seorang dalam mempengaruhi orang lain di sekitarnya untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>112</sup> Dalam melaksanakan kepemimpinan di suatu organisasi, pimpinan harus memiliki gaya kepemimpinan. Salah satu dari gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional. Transformasional berarti berubah bentuk, maksud disini yang berubah visi misi menjadi kenyataan, merubah pernyataan menjadi fakta. Jadi kepemimpinan transformasional berhubungan dengan seorang pemimpin yang berusaha mampu mentransformasi nilai (*value*) sehingga meningkatkan kesadaran, motivasi dan kinerja demi pencapaian tujuan bersama bahkan melampaui minat pribadi.

Motivasi disampaikan saat proses berlangsungnya pengajian. Saat pengajian, hal yang diutarakan pimpinan berupa memberikan nasehat dan memberikan penghargaan serta menanyakan semua kondisi gurunya. Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla juga seseorang yang peduli dan peka. Bentuk motivasi lain juga yang diberikan pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla

---

<sup>112</sup> Marsey, P, dan Blanchard, K. H, *Management of Organizational Behaviour*, (New Jersey: Englewood Clifts, 1988), h. 100.

berupa pengalaman hidup selama ini yang dijalani. Dalam penyampaian motivasi menggunakan bahasa sangat lembut, tidak kasar dan tenang tanpa emosi.

Kekompakan dalam pondok pesantren perlu dibangun secara sadar. Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla selalu bermusyawarah dan segera menuntaskan masalah secara kekeluargaan. Kegiatan yang dibuat oleh pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam membangun semangat kelompok di rapat dan pengajian. Setelah selesai agenda rapat dan pengajian, pimpinan menanyakan kendala apa saja selama ini. Tidak ada yang tidak berbicara, semua wajib berbicara walaupun yang disampaikan hanya sebatas semua tugas berjalan lancar. Pimpinan ingin melihat masalah yang timbul dan secara musyawarah segera diselesaikan di agenda tersebut.

Biasanya permasalahan dari aktivitas sehari-hari di pondok pesantren tidak banyak dikarenakan pengajian dilaksanakan selama 5 malam selama seminggu, sehingga masalah atau kendala tidak tertahan sampai seminggu. Dari kegiatan itulah kekompakan antara sesama staf tata usaha, guru pondok pesantren terjalin dengan baik dan harmonis.

Berdasarkan teori dan penelitian relevan yang telah dikemukakan, peneliti menarik kesimpulan bahwa pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla ini memberikan motivasi berupa nasehat dan pengalaman hidup serta *reward*, sehingga bawahan menjadi tenang dan dapat menjalankan fungsi masing-masing dari tugasnya. Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla mampu membuat kekompakan antara sesama staf dan menjadi sumber inspirasi bagi semua pengikutnya. Jadi yang pimpinan lakukan sudah sesuai dengan karakteristik kedua



dair kepemimpinan transformasional yaitu *Inspirational motivation*. Pernyataan ini juga sesuai yang diutarakan oleh Setiawan dan Muhit bahwa karakter khusus pimpinan pondok ini termasuk dari kepemimpinan transformasional karena mampu menjadi sumberi inspirasi dan motivasi yang kuat bagi anggotanya.<sup>113</sup>

Kreativitas dari seorang pemimpin Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam mendorong para anggotanya menjadi lebih inovatif harus dilakukan, jangan pemimpin ini egois memikirkan dirinya sendiri. Usaha dari pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla membuat semua bawahannya lebih inovatif dilakukan dengan cara mengikutsertakan anggotanya pelatihan, seminar dan perlombaan. Pelatihan dan seminar yang diikutsertakan sesuai bidang dan jabatan yang dialami anggotanya. Tujuan mengikuti pelatihan dan seminar agar bisa mengembangkan diri tentang ilmu-ilmu baru sesuai bidangnya. Menurut Priansa, setiap orang yang ada dalam suatu organisasi harus siap akan perubahan dan melakukan perubahan agar mengantisipasi hal-hal buruk dalam organisasinya.<sup>114</sup>

Pada Pondok Pesantren Ma'had An Nahla, pimpinan juga melakukan pembinaan khusus akan ilmu yang dimiliki. Pimpinan juga memberikan seminar dan pelatihan dari dalam pondok pesantren. Semua ilmu dan pengetahuan yang pimpinan dapat dari luar kegiatan dibagikan dalam kegiatan pembinaan tersebut. Para guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla juga didorong untuk inovatif berdasarkan hobi dan kesukaan mereka masing-masing. Jadi pasti akan lebih mudah belajar sesuatu yang baru yang disukai. Pimpinan apapun yang dilakukan para

---

<sup>113</sup> Setiawan, Bahar, A., & Muhih, A., *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2013), h. 155.

<sup>114</sup> Priansa, D. J., *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), h. 124

bawahannya mendukung penuh, baik itu ikut pelatihan dan seminar ataupun yang berhubungan dengan mereka, pimpinan tidak menahan.

Di sisi lain, kreativitas seorang pemimpin juga dalam hal mendorong pengikut agar lebih berani berargumen. Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla mengasah kemampuan ini melalui pembelajaran retorika dakwah. Dalam pelajaran retorika dakwah, semua staf diajarkan untuk berani berbicara dan berargumen. Selanjutnya di dalam forum rapat atau pengajian, pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla ada memberikan pernyataan yang sesuai dengan ajaran islam dan terkadang sengaja dikeluarkan pernyataan yang salah, tujuannya agar para guru semua berani berbicara dan mengeluarkan pendapatnya. Pimpinan dalam keadaan ini ingin membiasakan para stafnya untuk berani berbicara, selama berbicara dan berpendapat tidak lepas dari pengawasan pimpinan.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan dan teori yang sudah dipaparkan di awal, pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla berupaya meningkatkan kesadaran untuk diri sendiri dan organisasi yaitu dengan cara membuat para bawahannya lebih inovatif dan berani berargumen di dalam forum. Pernyataan ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Suharsaputra bahwa kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang berpusat pada inovasi kepada setiap anggota organisasi agar berusaha maksimal demi terwujudnya visi yang telah ditetapkan.<sup>115</sup>

Karakteristik dari kepemimpinan transformasional yang terakhir yaitu pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla harus menjadi pendengar yang baik dan memberikan perhatian khusus dan apresiasi atas pencapaian yang didapat oleh

---

<sup>115</sup> Suharsaputra, U, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2013), h. 59.

bawahannya. Oleh karena itu, menurut Danim dan Suparno, seorang pemimpin harus meningkatkan sensitivitasnya terhadap pengembangan organisasi karena ini merupakan salah satu ciri dominan dari kepemimpinan transformasional.<sup>116</sup>

Fenomennya pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam menjalin komunikasi di lokasi mengedepankan sistem kekeluargaan, sehingga antara pimpinan dan staf atau guru terlihat sangat akrab. Pimpinan menganggap bawahan sebagai sahabatnya, ketika ada masalah pimpinan langsung jadi tempat mengadu para stafnya. Selain itu, pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla memiliki rasa kepekaan dan keadilan yang cukup tinggi. Saat berjumpa di lingkungan pondok pesantren, pimpinan selalu menegur dan berbicara dengan nada yang lembut. Tindakan ini menjadikan semua anggota merasa dihargai oleh pimpinannya.

Berdasarkan teori dan penelitian relevan yang ada, peneliti mengambil kesimpulan bahwa pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla sudah memiliki suatu karakter dimana pimpinan Pondok Pesantren bisa menjadi pendengar yang baik, akrab, memberikan perhatian khusus, berlaku adil dan sopan dan ramah kepada bawahannya. Hal ini senada yang disampaikan oleh Setiawan dan Muhith bahwa karakter pimpinan yang transformasional telah diterapkan pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla yang disebut *Individualized consideration*.<sup>117</sup>

---

<sup>116</sup> Danim, S. dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 53

<sup>117</sup> Setiawan, Bahar, A., & Muhith, A., *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2013), h. 155.

## 2. Kinerja Guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla

Kinerja guru akan tercermin kepada loyalitas dan kepatuhan di dalam melaksanakan tugas keguruan di dalam dan tugas administrasi di luar kelas.<sup>118</sup> Guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla mengajar berpatokan pada silabus dan RPP untuk sebagian kecil pelajaran. Modul, kitab dan buku digunakan sebagai pedoman. RPP yang menyenangkan diselipkan syair, cerita nabi dan permainan. Bentuk motivasi yang guru sampaikan berupa nasehat, pengalaman pribadi dan pimpinan.

Pedoman guru mengajar di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla yaitu silabus. Dari keterangan pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla, RPP itu tidak ada pada semua pelajaran. Guru hampir seluruhnya menggunakan modul, modul ini dikembangkan dari silabus yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Dari silabus, setiap guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla secara mandiri mengembangkan target pembelajaran agar proses pembelajaran tercapai di akhir semester. Selain itu menurut salah satu guru rpp hanya digunakan pada pelajaran tahsin di kelas satu.

Guru saat melaksanakan proses pembelajaran harus memperhatikan langkah-langkahnya sehingga materi yang ingin disampaikan dapat tersampaikan dengan baik. Langkah-langkah pembelajaran yang harus diperhatikan oleh guru di mulai dari tahap merencanakan, melaksanakan dan evaluasi. Ketiga tahap ini mempengaruhi hasil belajar peserta didik dan kinerja gurunya. Ini sesuai yang disampaikan oleh Unorima bahwa hasil kerja guru yang tergambar dalam cara

---

<sup>118</sup> Adskiya Ahmad, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Iklim Sekolah Dan Komitmen Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Mts Ma'arif Nu Kabupaten Banyumas), *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi (Jeba)*, Vol. 22, No. 2, 2020, h. 492.

merencanakan, melaksanakan dan menilai proses belajar mengajar.<sup>119</sup> Setiap tahap memiliki indikator-indikator yang harus diterapkan dalam proses pembelajaran.

Dari teori dan penelitian relevan serta penemuan di lapangan, peneliti menarik kesimpulan bahwa guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam menyusun perangkat pembelajaran, berpedoman pada silabus. Pada langkah-langkah pembelajaran, guru pertama kali membuka pelajaran. Di bagian ini ada beberapa hal yang harus dilakukan guru yaitu mengabsensi santri, memberikan apersepsi dan motivasi terhadap materi dan tujuan pembelajaran. Setelah bagian pembukaan, guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla melaksanakan kegiatan inti berupa menyampaikan materi, membuat kelompok, menerapkan beberapa variasi dan model pembelajaran. Langkah terakhir guru menutup pembelajaran dengan melakukan penilaian dan remedial bagi siswa yang tidak memenuhi nilai KKM.

Pada bagian inti, guru menyelipkan kegiatan yang sesuai minat siswa dan permainan agar lebih menyenangkan proses belajar di kelas. Tidak semua pelajaran di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla ada silabusnya. Ada juga pelajaran tanpa silabus yaitu kitab kuning dan biasa digantikan dengan modul atau buku yang dibawa guru ke kelas. Semua guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla memiliki rasa tanggung jawab akan pelajaran yang diajarkannya. Di awal pembukaan, guru akan memberikan motivasi-motivasi menyangkut pelajaran yang akan dipelajari. Para guru memberikan motivasi dengan cara tersendiri, diantaranya dengan melihat karakteristik siswa, menanamkan karakter pada santri, mengutarakan pengalaman pimpinan pondok, kisah nyata, dan nasehat-nasehat agama.

---

<sup>119</sup> Unorima, *Teori Motivasi & Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 86.

Bentuk motivasi yang disampaikan beragam sehingga guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla telah sangat baik dalam hal merencanakan pembelajaran. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Muslim bahwa dalam kegiatan merencanakan pembelajaran, ada beberapa indikator yang terkandung di dalamnya yaitu menganalisis silabus dari SKL, KI dan KD, membuat perangkat pembelajaran dan memberikan motivasi kepada peserta didik di kelas.<sup>120</sup>

Metode mengajar yang diterapkan guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla berbeda-beda, sesuai pelajaran dan karakter siswa. Beberapa metodenya yaitu hafalan, ceramah, syair dan permainan, diskusi kelompok dimana guru bertugas sebagai pembimbing. Media pembelajaran yang digunakan yaitu laptop, infokus, papan tulis dan proyektor. Guru dalam memberikan penguatan dalam bentuk kesimpulan, nasehat dan motivasi di kelas.

Saat proses pembelajaran memasuki bagian inti di kelas, guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam menjelaskan harus memiliki keterampilan khusus agar materi dapat disimak oleh santri yang ada dengan baik di kelas. Beberapa keterampilan menjelaskan guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla di kelas yaitu menyelipkan syair dan permainan. Syair mengandung bacaan-bacaan ayat alquran atau cerita nabi, santri bernyanyi di kelompok atau di depan kelas. Sedangkan permainan untuk merangsang kembali pikiran siswa yang sudah jenuh.

Guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla juga dalam menjelaskan materi memahami karakter santri terlebih dahulu, sehingga santri mudah menyerap pelajaran dari penjelasan guru. Keterampilan menjelaskan juga memperlihatkan

---

<sup>120</sup> Muslim, Sri Banun, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 116

kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru. Jadi dari sini, dapat juga sistem penilaian guru berdasarkan kemampuan guru, hal ini sesuai yang disampaikan oleh Tim Penyusun Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru.<sup>121</sup>

Dalam berdiskusi kelompok, guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla pertama kali membagikan kelompok, setelah itu memberikan materi pada masing-masing kelompok. Interaksi yang terjadi antara guru ini bisa dijadikan juga patokan dari kinerja dari seorang guru. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Zakiah bahwa kinerja guru bisa diukur saat pembelajaran dari melaksanakan interaksi belajar di kelas termasuk bagaimana guru mempersiapkan.<sup>122</sup>

Di kelas guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam mengajar dibantu oleh media pembelajaran. Media pembelajaran di kelas yang dimanfaatkan oleh guru ada beberapa yaitu infokus, papan tulis, proyektor dan kartu-kartu. Akan tetapi guru tidak sering menggunakan media pembelajaran dikarenakan pelajaran di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla belum diperlukan menggunakan media, hanya pada pelajaran tertentu.

Kegiatan inti yang terakhir di kelas yaitu guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla memberi penguatan. Penguatan disampaikan oleh guru dalam bentuk nasehat, motivasi, semangat hidup. Penyampaian nasehat, motivasi dan semangat, guru menggunakan bahasa yang lugas dan tegas tanpa keraguan sedikitpun agar saat guru menarik kesimpulan santri yakin akan hal disampaikan oleh guru tersebut.

---

<sup>121</sup> Tim Penyusun Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012), h. 4-5.

<sup>122</sup> Zakiyah, Siti, "Pengaruh Budaya Sekolah dan Kinerja guru Guru terhadap Mutu Raudhatul Athfal di Kota Cimahi," *Tesis*, (Bandung: Perpustakaan Universitas Pendidikan Indonesia t.d, 2013), h. 60.

Jika ada hal masih kurang jelas akan materi, diberlakukan tanya jawab dulu sama santri agar santri juga puas jika ada keraguan.

Berdasarkan temuan di lapangan dan teori yang dikemukakan, peneliti menarik kesimpulan bahwa guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla telah melaksanakan point penting dari pelaksanaan pembelajaran di antaranya keterampilan menjelaskan, membimbing diskusi kelompok, mengadakan variasi pembelajaran, penggunaan media pembelajaran dan memberi penguatan di akhir pembelajaran. Bagian-bagian ini telah dilaksanakan dengan baik oleh guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla. Hal ini senada yang disampaikan oleh muslim bahwa tahap kedua dari penilaian kinerja guru yaitu melaksanakan pembelajaran yang terdiri dari indikator yang telah disebutkan di atas.<sup>123</sup> Kinerja guru merupakan hasil kerja dari aktivitas guru di dalam kelas dari proses perencanaan, melaksanakan dan evaluasi pembelajaran. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Yamin bahwa kinerja guru ialah hasil kerja seluruh aktivitas dari semua komponen guru yang dimiliki.<sup>124</sup>

Kinerja guru tergantung pada penilaian yang didapat oleh peserta didik. Jika peserta didik memperoleh nilai yang bagus di akhir pembelajaran atau peserta didik lolos masuk ke universitas yang bagus, itu dikatakan kinerja guru baik. Begitu juga sebaliknya jika proses pembelajaran telah dilaksanakan, saat pengambilan nilai peserta didik tersebut tidak mendapatkan hasil yang baik, maka tidak baik pula kinerja gurunya.

---

<sup>123</sup> Muslim, Sri Banun, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 116.

<sup>124</sup> Yamin, Martinis dkk, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Gaung Persada, 2010), h. 87.



Penilaian termasuk bagian evaluasi. Hal ini sesuai yang dikemukakan oleh Bruce Shertzer bahwa proses menetapkan nilai didasarkan pada peristiwa tentang suatu program, disini program yang dimaksud yaitu materi yang diterima.<sup>125</sup> Penilaian yang dilaksanakan guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam bentuk hafalan, soal, tindakan. Sebagian guru juga menilai santri dari sesuai kemampuan santri tersebut.

Penilaian yang guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla lakukan harus berhubungan dengan beberapa unsur dari dalam Santri. Supriyanto menjelaskan bahwa suatu sistem penilaian digunakan untuk menilai aktivitas yang memiliki keterkaitan beberapa aspek.<sup>126</sup> Semua bentuk penilaian itu di akhir pembelajaran akan diberikan dalam bentuk nilai oleh guru yang menandakan para santri ini tuntas atau tidak terhadap materi yang dipelajari.

Jika proses penilaian sudah selesai dilakukan dan santri telah mendapatkan nilai, maka santri dinyatakan lulus dan bisa naik tingkat. Sebaliknya, jika santri mendapat nilai rendah, maka langkah guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla harus membuat remedial. Bentuk remedial yang dilakukan guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla yaitu dengan memberikan tugas tambahan, hafalan juz dan membuat rangkuman.

Dari teori dan penelitian relevan yang telah dikemukakan mengenai tahap evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla, sudah memenuhi standarnya. Hal ini sejalan yang disampaikan oleh muslim

---

<sup>125</sup> Bruce Shertzer & Shelley Stone, *Fundamental of Guidance*, Fouth Edition, (USA: 1981, Purdue Univercity), h. 464

<sup>126</sup> Supriyanto, J, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), h. 9-10.

bahwa penilaian, pengayaan dan remedial bagian dari tahap evaluasi.<sup>127</sup> Guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla juga telah melakukan proses pengambilan nilai dan remedial dengan sangat baik dan tidak ada yang melanggar aturan.

### **3. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Peningkatan Kinerja Guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla**

Kemampuan Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dalam menerjemahkan visi, misi dan tujuan pondok pesantren dalam menjalankan tugas kepemimpinannya memotivasi guru untuk meningkatkan kinerjanya. Guru Pondok Pesantren Ma'had An Nahla menjadi lebih kreatif dan produktif dalam menjalankan tugas mencapai tujuan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla yang telah ditetapkan bersama. Menurut Sahgal dan Pathak, guru sebagai salah satu komponen dalam pendidikan akan meningkat kinerjanya jika berada dalam semangat dan motivasi yang tinggi.<sup>128</sup> Hal senada dengan itu, menurut Setiawan dan Muhith, Transformasional merupakan perilaku kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru.<sup>129</sup> Pendapat tersebut memperkuat hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.

---

<sup>127</sup> Muslim, Sri Banun, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 116.

<sup>128</sup> Sahgal, Punam & Anil Pathak, Transformational Leaders: Their Socialization, Self Concept, and Shaping Experiences, *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 2 Issue 3, 2007, h. 264.

<sup>129</sup> Setiawan, Bahar, A., & Muhith, A., *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2013), h. 114.

Dari hasil penelitian dengan menggunakan Uji Spearman, terdapat nilai sig. korelasi diperoleh 0,522 artinya terdapat hubungan kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla. Ini sesuai dengan penelitian Taufik bahwa ada hubungan positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.<sup>130</sup> Hal senada juga sesuai dengan penelitian dari Yote dan Patalutu bahwa Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan nilai hitung =  $3.945 > t_{tabel} = 2.010$  pada taraf signifikan 0.05.<sup>131</sup>

Besar pengaruh yang ditimbulkan dari hasil ini adalah  $0,522 \times 100\% = 52,2\%$ . Peningkatan kinerja guru di pondok pesantren disebabkan oleh kepemimpinan transformasional. Sebesar 47,8% peningkatan kinerja guru di pondok pesantren disebabkan oleh faktor lainnya. Sesuai dengan penelitian dari Wawan bahwa terdapat faktor lain yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sebesar 79,9% yang tidak diteliti oleh penulis.<sup>132</sup>

---

<sup>130</sup> Taufik, M, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Wahana Karya Ilmiah*, Vol. 3, No. 2, 2019, h. 465.

<sup>131</sup> Verawati yote dan Patalutu Stenly, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar, *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, Vol. 3, No.4, 2019, h. 455-461.

<sup>132</sup> Wawat, H, Rohmatul, F, Laelatul, N, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Smp Negeri 2 Susukan Lebak, *Jurnal Manajemen*, Vol. 15, No.1, 2021, h. 1.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis laksanakan di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla, maka yang dapat penulis simpulkan bahwa adalah:

1. Kepemimpinan Transformasional Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla berjalan sangat baik. Semua bagian dari masing-masing karakteristik sudah mencerminkan dalam diri dan aktivitas pimpinan di lingkungan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla. Dimulai dari mendapatkan rasa hormat dari bawahan, kepercayaan kepada bawahan, mendukung tindakan bawahan, memberikan tujuan yang menantang, memberikan motivasi, membangun kekompakan kelompok dengan sistem kekeluargaan, memberikan inovasi dalam bentuk seminar dan perlombaan, memberi kesempatan berargumen dan berpendapat kepada bawahan, memberikan perhatian khusus, memberikan apresiasi dan menghargai para bawahan.
2. Kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla sudah dilaksanakan dengan baik dimulai dari tahap merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi. Tahap merencanakan berpatokan pada silabus dan rpp untuk sebagian kecil pelajaran. Bentuk motivasi berupa nasehat dan pengalaman. Tahap melaksanakan pembelajaran, guru mengajar metode diterapkan yaitu hafalan, ceramah, syair dan permainan, diskusi kelompok. Media pembelajaran yang digunakan yaitu laptop, infokus, papan tulis dan proyektor. Guru dalam

memberikan penguatan dalam bentuk kesimpulan, Tahap evaluasi terdiri dari penilaian diantaranya hafalan, soal, tindakan dan remedial.

3. Terdapat hubungan kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dapat dilihat dari nilai sig. korelasi diperoleh 0,522 artinya terdapat besar pengaruh yang ditimbulkan adalah  $0,522 \times 100\% = 52,2\%$  peningkatan kinerja guru di pondok pesantren disebabkan oleh kepemimpinan transformasional. 47,8% peningkatan kinerja guru di pondok pesantren disebabkan oleh faktor lainnya.

## **B. SARAN**

Berdasarkan penelitian ini, maka saran peneliti sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla sudah baik. Dalam hal memberikan kepercayaan kepada bawahan harus lebih di optimalkan lagi sehingga banyak dari bawahannya bisa menjadi pemimpin seperti yang diharapkan.
2. Kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla sudah tergambarkan sangat baik. Guru dalam mengajar berpatokan pada silabus, memberikan motivasi ke peserta didik, sampai memberikan penilaiannya. Dalam bagian pemanfaatan media pembelajaran harus ditingkatkan karena media ini sangat mempermudah proses menjelaskan materi. Semoga kedepan bisa lebih sering dipergunakan media di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla.
3. Hubungan kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla memiliki pengaruh yang baik antar kedua

komponen tetapi belum sangat baik. Semoga faktor lain segera ditemukan dan memiliki pengaruh yang sangat baik.

### **C. IMPLIKASI**

Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Secara praktis dapat digunakan menjadi bahan referensi dan sebagai bahan masukan bagi guru-guru terutama di lingkungan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla dan Pendidikan di Ma'had untuk meningkatkan kualitas kinerja guru, sehingga kinerja guru menjadi semakin lebih baik dalam mengajar semakin lebih profesional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adskiya, Ahmad, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Iklim Sekolah Dan Komitmen Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Mts Ma'arif Nu Kabupaten Banyumas), *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi (Jeba)* Volume 22 No 2 Universitas Jendral Soedirman, 2020
- Aji, Sigit Baskoro, "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMP Islam Thoriqul Huda Cekok Babadan Ponorogo", *Tesis*, IAIN Ponorogo Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, 2020.
- Asbari, Pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap kinerja dosen, *Jurnal JOCE IP*, Vol. 13, No. 2, 2019.
- Barbara J. Woolsey, *An Examination of the Relationship Between Teacher Characteristics*, Columbia: University of Missouri, 2006.
- Bruce Shertzer & Shelley Stone, *Fundamental of Guidance*, Fouth Edition, USA: Purdue Univercity, 1981.
- Burn, J, *Leadership*, New York: Harper and Row, 1978.
- Danim, S. dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Hamalik, Oemar, *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Luthans, F, *Perilaku Organisasi* Edisi Sepuluh, Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006.
- Makawimbang, Jery H., *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, Bandung: Alfa Beta, 2012.
- Marsey, P, dan Blanchard, K. H, *Management of Organizational Behaviour*, New Jersey: Englewood Clifts, 1988.

- Muslim Sri Banun, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Nurfadilah, Taufik, & Kosim, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad Kabupaten Karawang. *Jurnal Idaarah*, Vol. 4, No. 2, 2020.
- Nursapia Harahap, *Penelitian Kualitatif*, Medan: Wal Ashri Publishing, 2020.
- Overton, Rodney, *Leadership Made Simple*, Singapura: Wharton Books, Pte. Ltd., 2002.
- Priansa, D. J, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2017.
- Raihan, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Universitas Islam Jakarta, 2017.
- Raisyifa, D. N., & Sutarni, N, Pengaruh Kinerja guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, Vol. 1, No. 1, 2016.
- Rivai, Veithzal, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta: Rajawali Press, 2009.
- Robbins, S. P, *Organizational Behavior: Concept, Controversies, Applications* (8th Editio), Indeks Kelompok Gramedia, 2001.
- Rustamaji, Dedi, P, & Yohanna. Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur, *Jurnal Pendidikan Ekonomi & Bisnis*, Vol. 5, No. 2, 2017.
- Sahgal, Punam & Anil Pathak, Transformational Leaders: Their Socialization, Self Concept, and Shaping Experiences, *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 2 Issue 3, 2007.
- Sandu Siyoto, *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Sergiovasi, T.J. & Starrat, R.J, *Supervision a Redefenition*. New York: Mc Graw-Hill, Inc.



- Setiawan, Bahar Agus & Muhith, A, *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo, 2013.
- Setiyati, Sri, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Vol 22, No. 2, 2014.
- Sherly Sherly, Edy Dharma, and Humiras Betty Sihombing, “Merdeka Belajar: Kajian Literatur,” in *UrbanGreen Conference Proceeding Library*, 2021.
- Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Quantum Teaching, 2010.
- Suharsaputra, U, *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama, 2013.
- Sumaryana, Yayan, “Pengaruh Kepemimpinan Intruksional Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja guru SD Negeri di Kota Sukabumi,” *Tesis*, Bandung: Perpustakaan Universitas Pendidikan Indonesia, 2014.
- Supriyanto, J, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta: BPFEE. 2001.
- Taufik, M, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru, *Jurnal Wahana Karya Ilmiah*, Vol. 3, No. 2, 2019.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Tim Penyusun, *Ensiklopedi Nasional Indonesia*, Jilid 5. Jakarta: Cipta Adi Pusaka, 1989.
- Uno, *Teori motivasi & pengukurannya: analisis di bidang Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Verawati, Y, dan Patalutu, S, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, Vol. 3, No.4, 2019.

Wawat, H, Rohmatul, F dan Laelatul, N, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Smp Negeri 2 Susukan Lebak, *Jurnal Manajemen*, Vol. 15, No.1, 2021.

Wijayanto, S., Abdullah, G., & Wuryandini, E. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol.9, No.1, 2021.

Yamin, Martinis dkk, *Standarisasi Kinerja Guru*, Jakarta: Gaung Persada, 2010.

Zakiah, Siti, “Pengaruh Budaya Sekolah dan Kinerja guru Guru terhadap Mutu Raudhatul Athfal di Kota Cimahi,” *Tesis*, Bandung: Perpustakaan Universitas Pendidikan Indonesia t.d, 2013.



KEPUTUSAN REKTOR INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LHOKESEUMAWE  
NOMOR 211 TAHUN 2022

TENTANG

PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING TESIS MAHASISWA PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LHOKESEUMAWE SEMESTER GANJIL  
BULAN SEPTEMBER TAHUN AKADEMIK 2022-2023

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LHOKESEUMAWE,

- Menimbang : a. bahwa untuk tertib administrasi dalam pelaksanaan Bimbingan Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe, maka dianggap perlu untuk menetapkan Dosen Pembimbing Tesis;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Rektor Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe tentang Penetapan Dosen Pembimbing Tesis Mahasiswa Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe Semester Ganjil Bulan September Tahun Akademik 2022-2023.
- Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen;
4. Peraturan Presiden Nomor 72 Tahun 2016 tentang Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe;
5. Peraturan Menteri Agama Nomor 46 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe;
6. Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2016 tentang Statuta Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe;
7. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2012 tentang Tata Cara Pembayaran dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Belanja Negara;
8. Keputusan Menteri Agama Nomor: 002626B.II/3/2021 tentang Penetapan Rektor Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe Masa Jabatan 2021 s.d. 2025;
- Memperhatikan : Surat Direktur Pascasarjana Nomor: B-926/In.29/PPs/PP.00/09/2022 tanggal 15 September 2022 hal Permohonan Penerbitan SK Pembimbing Tesis.

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LHOKSEUMAWE TENTANG PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING TESIS MAHASISWA PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LHOKSEUMAWE SEMESTER GANJIL BULAN SEPTEMBER TAHUN AKADEMIK 2022-2023;
- KESATU : Menetapkan Dosen Pembimbing Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe Semester Ganjil Bulan September Tahun Akademik 2022-2023, dengan daftar nama Dosen Pembimbing Tesis dan Mahasiswanya sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini;
- KEDUA : Dosen Pembimbing Tesis sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU dalam melaksanakan tugasnya diberikan honorarium sebagai berikut :
- a. Pembimbing Utama : Rp. 750.000,- /mhs
  - b. Pembimbing Pendamping : Rp. 650.000,- /mhs
- KETIGA : Segala biaya yang timbul akibat dikeluarkannya Keputusan ini, dibebankan pada Petunjuk Operasional Pascasarjana yang tertuang dalam DIPA Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe Tahun Anggaran 2022;
- KEEMPAT : Apabila dalam penetapan keputusan ini terdapat kekeliruan akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya;
- KELIMA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Lhokseumawe  
Pada tanggal 28 SEPTEMBER 2022

REKTOR INSTITUT AGAMA ISLAM  
NEGERI LHOKSEUMAWE,



DANIAL

KEPUTUSAN REKTOR INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LHOKSEUMAWE  
 NOMOR            TAHUN 2022  
 TENTANG  
 PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING TESIS MAHASISWA PASCASARJANA  
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LHOKSEUMAWE SEMESTER GANJIL  
 BULAN SEPTEMBER TAHUN AKADEMIK 2022-2023

DAFTAR NAMA DOSEN PEMBIMBING TESIS MAHASISWA PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LHOKSEUMAWE SEMESTER GANJIL  
 BULAN SEPTEMBER TAHUN AKADEMIK 2022-2023

NO	NAMA MAHASISWA/NIM	PRODI	TIM PEMBIMBING				JUDUL TESIS	KET
			NAMA DOSEN /NIP	GOL	JAFUNG	KEDUDUKAN DALAM TIM		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Almin Sutoyo NIM. 2021530032	MPI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. Iskandar, M.Si Nip. 197803022007101004	IV/a IV/a	Lektor Kepala Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Kewirausahaan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kemandirian Peserta Didik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Bener Meriah Kabupaten Bener Meriah	
2	Abd Rahman NIM. 2021530027	MPI	1. Dr. Husaini, M.Ag Nip. 197211102009011006 2. Dr. Marhamah, M.Kom.I Nip. 196708201997032002	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Sarak Opat dalam Mengelola Pengajian Masyarakat (Study Kasus Kampung Delung Tue Kec. Bukit Kab. Bener Meriah)	
3	Mudaris NIM. 2021530015	MPI	1. Dr. Mahdalena, M.Pd Nip. 197706132005012009 2. Dr. Husaini, M.Ag Nip. 197211102009011006	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pengelolaan Kegiatan "Berguru" dalam Prosesi Pernikahan Adat Gayo Dikampung Batin Baru Kecamatan Bandar Kabupaten Bener Meriah	
4	Ramlan Efendi NIM. 2021530030	MPI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. Darmadi, M. Si Nip. 197607082005011004	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Implementasi Pendidikan Karakter Berbasis Budaya Religius dalam Peningkatan Mutu SMA Negeri 2 Timang Gajah	
5	Desi Kurniawati NIM. 2021530029	MPI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. Marhamah, M.Kom.I Nip. 196708201997032002	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan Berbasis Budaya Religius di SMAN 1 Bukit	
6	Bohari NIM. 2021530028	MPI	1. Dr. Almuahjir, MA Nip. 198011282008012023 2. Dr. Rahmy Zulmaida, M. Pd Nip. 198810242019032004	IV/a III/c	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Kegiatan Ekstrakurikuler <i>Boarding School</i> dalam Meningkatkan Minat Bakat Siswa Pada MAS Nurul Islam Bener Meriah	
7	Aritawarni NIM. 2021530022	MPI	1. Dr. Muhammad Fadhli, M. Pd Nip. 198802012015031005 2. Khairiani, M.Sc., Ph.D Nip. 198011282008012023	III/c III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Labotarium IPA dalam Meningkatkan Prestasi Siswa MTsN II Bener Meriah Kecamatan Bandar Kabupaten Bener Meriah	
8	Agustiarnan NIM. 2021530025	MPI	1. Dr. Iskandar, M.Si Nip. 197803022007101004 2. Dr. Said Alwi, MA Nip. 197905152005011009	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Pemasaran Pendidikan dalam Meningkatkan Kuantitas Peserta Didik di SMP IT Az - Zahra Kab. Aceh Tengah	
9	Tazkir NIM. 2021530024	MPI	1. Dr. Said Alwi, MA Nip. 197905152005011009 2. Dr. Rahmy Zulmaida, M. Pd Nip. 198810242019032004	III/d III/c	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Peran Kepala Madrasah dalam Mengenalkan Budaya Sumang Pada Warga Madrasah Aliyah Negeri 1 Bener Meriah	
10	Zuchriyan NIM. 2021530020	MPI	1. Dr. Said Alwi, MA Nip. 197905152005011009 2. Dr. Saifuddin Dhuri, MA Nip. 197708072005011007	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Guru Olahraga dalam Meningkatkan Kecerdasan Spritual Siswa di SMAN 2 Timang Gajah Bener Meriah	
11	Aini Arwani AS NIM. 2021530039	MPI	1. Dr. Susi Yusrianti, M.Pd Nip. 198204172009012010 2. Dr. Marhamah, M.Kom.I Nip. 196708201997032002	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membangun Madrasah Inovasi di MIN 2 Bener Meriah	
12	Sabirin Amin NIM. 2021530038	MPI	1. Dr. Susi Yusrianti, M.Pd Nip. 198204172009012010 2. Dr. Marhamah, M.Kom.I Nip. 196708201997032002	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Humas dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bener Meriah	
13	Nadwah NIM. 2021530019	MPI	1. Dr. Muhammad Fadhli, M. Pd Nip. 198802012015031005 2. Dr. Fauzan Ahmad Siregar, M. Pd Nip. 198309102015031002	III/d III/c	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Perpustakaan dalam Meningkatkan Minat Membaca Siswa SMA Terpadu Bustanul Arifin Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah	
14	Fitra NIM. 2021530015	MPI	1. Dr. M. Anggung Manumanoso P, M.Pd.I Nip. 198608132018011002 2. Khairiani, M.Sc., Ph.D Nip. 198011282008012023	III/c III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Hubungan Konsep Diri dan Keputusan Kerja dengan Kinerja Guru MTs Negeri di Kabupaten Bener Meriah	
15	Deski Halomoan Arigayo NIM. 2021530016	MPI	1. Dr. Iskandar, M.Si Nip. 197803022007101004 2. Dr. Almuahjir, MA Nip. 197702052007011025	IV/a IV/a	Lektor Kepala Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Pendidikan Mentoring Agama Islam untuk Meningkatkan Pembentukan Religius Peserta Didik SMP IT Azzahra Takengon	
16	Ikhsan Purnama NIM. 2021530014	MPI	1. Dr. Almuahjir, MA Nip. 197702052007011025 2. Dr. Iskandar, M.Si Nip. 197803022007101004	IV/a IV/a	Lektor Kepala Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Pengembangan Bakat dan Minat Peserta Didik di Madrasah Aliyah Boarding dan Madrasah Aliyah Reguler Pada Kabupaten Bener Meriah	
17	Salma NIM. 2021530074	MPI	1. Dr. Susi Yusrianti, M.Pd Nip. 198204172009012010 2. Dr. Rahmy Zulmaida, M. Pd Nip. 198810242019032004	III/d III/c	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Pengembangan Kurikulum Berbasis Karakter Sekolah Dasar Islam Terpadu Al Fatih Peusangan	
18	Irhamni NIM. 2021530020	MPI	1. Dr. Aisyah Ma'awiyah, M. Ag Nip. 196408102006042007 2. Dr. Rahmy Zulmaida, M. Pd Nip. 198810242019032004	III/d III/c	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Peran Manajemen Kesiswaan Terhadap Pembentukan Karakter Disiplin Belajar Siswa MAN 2 Bener Meriah	
19	Zahara Fona NIM. 2021530090	MPI	1. Dr. Susi Yusrianti, M.Pd Nip. 198204172009012010 2. Dr. Darmadi, M. Si Nip. 197607082005011004	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Pengelolaan Rumoh Baca Hasan Savvas dalam Meningkatkan Literasi Islam Masyarakat Gampong Jambo Timu Kota Lhokseumawe	

NO	NAMA MAHASISWA/NIM	PRODI	TIM PEMBIMBING				JUDUL TESIS	KET
			NAMA DOSEN /NIP	GOL	JAFUNG	KEDUDUKAN DALAM TIM		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
20	Raudhatul Jannah NIM. 2021530069	MPI	1. Dr. M. Anggung Manumanoso P, M.Pd.I Nip. 198608132018011002 2. Khairiani, M.Sc., Ph.D Nip. 198011282008012023	III/c III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah dan Karakter Siswa Terhadap Prestasi Belajar Siswa di MAN Insan Cendikia Aceh Timur	
21	Faisal NIM. 2021530071	MPI	1. Dr. Muhammad Fadhli, M. Pd Nip. 198802012015031005 2. Khairiani, M.Sc., Ph.D Nip. 198011282008012023	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Status Akreditasi di MAN Aceh Utara	
22	Zainul Abidin NIM. 2021530080	MPI	1. Dr. Agus Salim Salabi, MA Nip. 197508232015031001 2. Dr. Fauzan Ahmad Siregar, M. Pd Nip. 198309102015031002	III/d III/c	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Benchmarking dalam Transformasi SD Muhammadiyah 6 Lhokseumawe Menjadi Sekolah Islam Terpadu	
23	Fakhriah NIM. 2021530089	MPI	1. Dr. Fauzan, MA Nip. 197410082005011004 2. Dr. Jumat Barus, MS Nip. 197605242009121001	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Organisational Development PKBM Kuttab Al Firdaus dalam Menumbuhkan Minat Masyarakat Terhadap Pendidikan Non Formal di Kota Lhokseumawe	
24	Niswatul Khaira NIM. 2021530076	MPI	1. Dr. Almuahjir, MA Nip. 197702052007011025 2. Dr. Darmadi, M. Si Nip. 197607082005011004	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Pendidikan Keluarga dalam Membentuk Karakter Peserta Didik di SD IT Diana Assaffa Islamic	
25	Novi Hardiana Putri NIM. 2021530066	MPI	1. Dr. Fauzan Ahmad Siregar, M. Pd Nip. 198309102015031002 2. Dr. Rahmy Zulmaida, M. Pd Nip. 198810242019032004	III/c III/c	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Brand Image dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Lembaga Pendidikan SD IT Diana Assaffa Islamic	
26	Cut Yenni Fuyanni NIM. 2021530052	MPI	1. Dr. Fauzan, MA Nip. 197410082005011004 2. Dr. Malahayatie, MA Nip. 197905182007102003	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Dampak Kompetensi Manajerial Berbasis Islami Terhadap Peningkatan Kinerja Organisasi di SD Negeri 2 Nisam Antara	
27	Maya Puspitasari NIM. 2021530087	MPI	1. Dr. M. Anggung Manumanoso P, M.Pd.I Nip. 198608132018011002 2. Khairiani, M.Sc., Ph.D Nip. 198011282008012023	III/c III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pengaruh Program Life Skill dan Organisasi Kesiswaan Terhadap Pengembangan Karakter Peserta Didik Pada Madrasah Pengembangan Karakter Peserta Didik Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kabupaten Aceh Timur	
28	Ira Gusriani NIM. 2021530081	MPI	1. Dr. Agus Salim Salabi, MA Nip. 197508232015031001 2. Dr. Yuliza, S. Ag., M. Si Nip. 197707122005012004	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Pada Era Digital di MAN Lhokseumawe	
29	Habibi NIM. 2021530058	MPI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. Darmadi, M. Si Nip. 197607082005011004	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Ekstrakurikuler Kepramukaan dalam Meningkatkan Karakter Kepemimpinan Santri Pesantren Modern Misbahul Ulum	
30	Kamalia Safrita NIM. 2021530048	MPI	1. Dr. Syarifah Rahmah, S. Ag., M. Ag Nip. 197106202007012023 2. Dr. Jumat Barus, MS Nip. 197605242009121001	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Perumusan Strategis Organisasi dengan Mengembangkan Profesionalisme Guru di Sekolah Islamic Center Lhokseumawe	
31	Taufikur Rahmi NIM. 2021530054	MPI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. Darmadi, M. Si Nip. 197607082005011004	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Kurikulum Tilawah Al Quran Balai Pendidikan Babussalam dalam Meningkatkan Kompetensi Qari di Kota Lhokseumawe	
32	Candra Rahmat Sanjaya NIM. 2021530061	MPI	1. Dr. Almuahjir, MA Nip. 197702052007011025 2. Dr. Rahmy Zulmaida, M. Pd Nip. 198810242019032004	IV/a III/c	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Guru An - Nahla	
33	Eka Zahriana NIM. 2021530065	MPI	1. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114 2. M. Syahrizal Razalii Ibrahim, MA, Ph.D Nip. 197601102006041002	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Pendidikan Karakter Berbasis Kearifan Lokal (Studi Kasus Raudhatul Athfal Yasmin)	
34	Muhammad Ichsan NIM. 2021530077	MPI	1. Dr. Said Alwi, MA Nip. 197905152005011009 2. Dr. Malahayatie, MA Nip. 197905182007102003	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pesantren An - Nahla	
35	Elvi Marfinda NIM. 2021530064	MPI	1. Dr. Almuahjir, MA Nip. 197702052007011025 2. Dr. Syarifah Rahmah, S. Ag., M. Ag Nip. 197106202007012023	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Dampak Komite Sekolah dan Sertifikat Guru Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Negeri Arun Kota Lhokseumawe	
36	Siti Aisyah NIM. 2021530034	MPI	1. Dr. Susi Yusrianti, M. Pd Nip. 198204172009012010 2. Dr. Fauzan Ahmad Siregar, M. Pd Nip. 198309102015031002	III/d III/c	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Peran Pengawas dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Melalui Kegiatan <i>In House Training (IHT) Pada TK Islam Terpadu Ananda Kec. Wih Pesam Kab. Bener</i>	
37	Sari Kartika NIM. 2021530046	MPI	1. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114 2. Dr. Fauzan Ahmad Siregar, M. Pd Nip. 198309102015031002	III/d III/c	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Pendidikan Karakter di Madrasah Diniyah dan Sekolah Umum (Studi Multisitus di Madrasah Diniyah Takmiliah Awaliyah Darul Falah dan SDN	
38	Muspirah NIM. 2021530042	MPI	1. Dr. Said Alwi, MA Nip. 197905152005011009 2. Dr. Malahayatie, MA Nip. 197905182007102003	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Madrasah dalam Meningkatkan Konsep Diri Siswa Broken Home Pada MTsS Khazanatul Hikam di Kecamatan Bener Meriah	
39	Elia Fatna Dewi NIM. 2021530004	MPI	1. Dr. Agus Salim Salabi, MA Nip. 197508232015031001 2. Dr. Abdul Mugni, MA Nip. 197903062007101004	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Kepala Desa dalam Pembentukan Karakter Islami Pada Remaja di Desa Selisih Mara Kecamatan Bandar Kabupaten Bener Meriah	
40	Isnaini NIM. 2021530036	MPI	1. Dr. Muhammad Fadhli, M. Pd Nip. 198802012015031005 2. Dr. Zainuddin Hasibuan, MS Nip. 198303052011011012	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Pembiayaan Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Terpadu Bustanul Arifin Bener Meriah	

NO	NAMA MAHASISWA/NIM	PRODI	TIM PEMBIMBING				JUDUL TESIS	KET
			NAMA DOSEN /NIP	GOL	JAFUNG	KEDUDUKAN DALAM TIM		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
41	Suryani NIM. 2021530007	MPI	1. Dr. Syarifah Rahmah, S. Ag., M. Ag Nip. 197106202007012023 2. Dr. Zainuddin Hasibuan, MS Nip. 198303052011011012	III/d	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Kepala Sekolah dan Wali Kelas dalam Membendung Degradasi Moral Siswa di SDN 4 Lampahan	
42	Al Azar Fauzi NIM. 2021530009	MPI	1. Dr. Zulfikar Ali Buto, MA Nip. 198012312006041004 2. Dr. M. Nazar, M.Hum Nip. 196012011993031002	IV/a	Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Dampak Gaya Kepemimpinan Dayah Darul Ulum Nurul Pajri Terhadap Peningkatan Minat Santri di Kecamatan Gajah Putih Kabupaten Bener Meriah	
43	Zulkifli NIM. 2021530011	MPI	1. Dr. Alhusaini M.Daud, MA Nip. 196909132005011005 2. Dr. Iskandar, M.Si Nip. 197803022007101004	IV/a	Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Kepemimpinan Ketua Yayasan dalam Menerapkan Program Unggulan "Minat dan Bakat" Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di Yayasan Darul Falah	
44	Ilmaini NIM. 2021530003	MPI	1. Dr. Alhusaini M.Daud, MA Nip. 196909132005011005 2. Dr. Iskandar, M.Si Nip. 197803022007101004	IV/a	Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Madrasah dalam Pembentukan Karakter Siswa Melalui Pemberdayaan Organisasi Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Bener Meriah	
45	Fatimah NIM. 2021530032	MPI	1. Dr. Alhusaini M.Daud, MA Nip. 196909132005011005 2. Dr. M. Anggung Manumanoso P, M.Pd.I Nip. 198608132018011002	IV/a	Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Pengaruh Manajemen Biro Pengasuhan dalam Mewujudkan Disiplin dan Akhlakul Karimah Santri di Pondok Pesantren Terpadu Nurul Islam Blang Rakal	
46	Ilyas NIM. 2021530013	MPI	1. Dr. Alhusaini M.Daud, MA Nip. 196909132005011005 2. Dr. Iskandar, M.Si Nip. 197803022007101004	IV/a	Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Peran Supervisi Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru Usia Pra Pensiun Pada MTsN 3 Bener Meriah	
47	Mariana NIM. 2021530033	MPI	1. Dr. Susi Yusrianti, M.Pd Nip. 198204172009012010 2. M. Syahril Razali Ibrahim, MA, Ph.D Nip. 197601102006041002	III/d	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Kinerja Berbasis Budaya Religius dalam Membentuk Kepribadian Siswa di SD Negeri 2 Pujia Mulia Kecamatan Bandar Kabupaten Bener Meriah	
48	Hasan Basyri NIM. 2021530008	MPI	1. Dr. Muhammad Fadhi, M. Pd Nip. 198802012015031005 2. Dr. M. Jafar, S.HI., M.A Nip. 197101012007011088	III/c	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Penerapan Fungsi Manajemen Pendidikan dalam Mewujudkan Tujuan Lembaga Ma'had Bukit Safa Kecamatan Pintu Rime Gayo Bener Meriah	
49	Salamiah NIM. 2021530010	MPI	1. Dr. Husaini, M.Ag Nip. 197211102009011006 2. Dr. Yuliza, S. Ag., M. Si Nip. 197707122005012004	III/d	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Majelis Adat gayo dalam Meningkatkan Pemahaman Agama Islam di Kabupaten Bener Meriah	
50	Indriati NIM. 2021530043	MPI	1. Dr. Husaini, M.Ag Nip. 197211102009011006 2. Dr. Nurlaila, S.Pd, M.Pd Nip. 197312272008012015	III/d	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Tim Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah (TPMPM) dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MTsS 2 Bener Meriah	
51	Hairani NIM. 2021530044	MPI	1. Dr. Husaini, M.Ag Nip. 197211102009011006 2. Dr. Nurlaila, S.Pd, M.Pd Nip. 197312272008012015	III/d	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Peran Komite Sekolah dan Partisipasi Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMP Terpadu Semayoen Nusantara	
52	Rizalsyah Putra NIM. 2021530045	MPI	1. Dr. Almuahjir, MA Nip. 197702052007011025 2. Dr. Saifuddin Dhuri, MA Nip. 197708072005011007	IV/a	Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Implementasi Tugas Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Supervisi Akademik di SD IT Darul Falah Kecamatan Bandar Kabupaten Bener Meriah	
53	Andika Saptariza NIM. 2021530006	MPI	1. Dr. Almuahjir, MA Nip. 197702052007011025 2. Dr. Jumat Barus, MS Nip. 197605242009121001	IV/a	Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Pengelolaan Sarana Prasarana Masjid Nurul Iman Lampahan dalam Menunjang Kegiatan Pendidikan Islam di Kabupaten Bener Meriah	
54	Mus Indriyaningrum NIM. 2021530040	MPI	1. Dr. Almuahjir, MA Nip. 197702052007011025 2. Dr. Syarifah Rahmah, S. Ag., M. Ag Nip. 197106202007012023	IV/a	Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Pemuda dalam Pengembangan Pendidikan Islam Non Formal di Desa Pondok Baru Kecamatan Bandar Kabupaten Bener Meriah	
55	Liza Phonna NIM. 2021530086	MPI	1. Dr. Susi Yusrianti, M.Pd Nip. 198204172009012010 2. Dr. Yuliza, S. Ag., M. Si Nip. 197707122005012004	III/d	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Sistem Penjamin Mutu Internal dalam Upaya Meningkatkan Mutu pendidikan Islam di SMAS Alfatani Tanah Luas	
56	Ratna Maya Sari NIM. 2021530059	MPI	1. Dr. Said Alwi, MA Nip. 197905152005011009 2. Dr. Abdul Mugni, MA Nip. 197903062007101004	III/d	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Kelas Permintaan dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Dayah Terpadu Al - Muslimun	
57	Heldiana NIM. 2021530078	MPI	1. Dr. Susi Yusrianti, M.Pd Nip. 198204172009012010 2. Dr. Yuliza, S. Ag., M. Si Nip. 197707122005012004	III/d	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Implementasi Manajemen Kurikulum Entrepreneur dalam Pembentukan Soft Skill Siswa SMKS Ulumuddin	
58	Yasnaini NIM. 2021530012	MPI	1. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114 2. Dr. Saifuddin Dhuri, MA Nip. 197708072005011007	III/d	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Gaya Kepemimpinan Demokrasi Kepala Madrasah dalam Penjaminan Mutu Tenaga Pendidik Profesional di MIN 12 Bener Meriah	
59	Kemala Hayani NIM. 2021530057	MPI	1. Dr. Susi Yusrianti, M.Pd Nip. 198204172009012010 2. Dr. Saifuddin Dhuri, MA Nip. 197708072005011007	III/d	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam Berbasis Life Skill di Sekolah Luar Biasa (SLB) Aneuk Nanggroe Lhokseumawe	
60	Enis Haerunisa NIM. 2021530091	MPI	1. Dr. Fauzan Ahmad Siregar, M. Pd Nip. 198309102015031002 2. Dr. Zainuddin Hasibuan, MS Nip. 198303052011011012	III/c	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Peran Pengawas dalam ASPENMAD (Assesmen Pendampingan Madrasah) Untuk Meningkatkan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah di MIN 19 Aceh Timur	
61	Agus Tiono NIM. 2021530088	MPI	1. Dr. Agus Salim Salabi, MA Nip. 197508232015031001 2. Dr. Zurriyati, M.Hum Nip. 197710032005012009	III/d	Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Konflik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Lhokseumawe	

NO	NAMA MAHASISWA/NIM	PRODI	TIM PEMBIMBING				JUDUL TESIS	KET
			NAMA DOSEN /NIP	GOL	JAFUNG	KEDUDUKAN DALAM TIM		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
62	Rahmat NIM. 2021530002	MPI	1. Dr. Said Alwi, MA Nip. 197905152005011009 2. Dr. Abdul Mugni, MA Nip. 197903062007101004	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Peran Stakeholders Pendidikan dalam Transformasi Visi Misi SMPS Miftahul Uloom Tanah Mirah	
63	Muhammad Safwan NIM. 2021530084	MPI	1. Dr. Zulfikar Ali Buto, MA Nip. 198012312006041004 2. Dr. Mukhtasar, S.Ag., MA 197212102002121002	IV/a IV/a	Lektor Kepala Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Efektivitas Kepemimpinan Kharismatik dalam Pengembangan Perguruan Tinggi Berbasis Pesantren	
64	Alimnur NIM. 2021530053	MPI	1. Dr. Muhammad Fadhlil, M. Pd Nip. 198802012015031005 2. Khairiani, M.Sc., Ph.D Nip. 198011282008012023	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Kinerja Mutu Guru di SMA Berbasis Pesantren An Nahla	
65	Murdhany NIM. 2021530001	MPI	1. Dr. Mahdalena, M.Pd Nip. 197706132005012009 2. Dr. M. Anggung Manumanoso P, M.Pd.I Nip. 198608132018011002	IV/a III/c	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Analisis Faktor Determinan Efektivitas Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kuantitatif Pada Dayah Terpadu Unggulan di Kota Lhokseumawe)	
66	Muttaqin Kartawijaya NIM. 2021530055	MPI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. M. Nazar, M.Hum Nip. 196012011993031002	IV/a IV/b	Lektor Kepala Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Implementasi Manajemen Pendidikan Islam di Mesjid Baiturrahman Kota Lhokseumawe	
67	Zulkhairi NIM. 2021530082	MPI	1. Dr. Zainuddin Hasibuan, MS Nip. 198303052011011012 2. Dr. M. Anggung Manumanoso P, M.Pd.I Nip. 198608132018011002	III/d III/c	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Quality Assurance Pendidikan Melalui Supervisi Manajerial di SMP Muhammadiyah Lhoksukon	
68	Agus Tiono NIM. 2021530088	MPI	1. Dr. Danial, M.Ag Nip. 197602262000031002 2. Dr. Zurriyati, M.Hum Nip. 197710032005012009	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Konflik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Lhokseumawe	
69	Nuraini NIM. 2021530083	MPI	1. Dr. Susi Yusrianti, M.Pd Nip. 198204172009012010 2. Khairiani, M.Sc., Ph.D Nip. 198011282008012023	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Kepala Sekolah Sebagai Supervisi Edukasi Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN Aceh Timur (Studi Kasus di MTsN 1 Aceh Timur dan MTsN 4 Aceh Timur)	
70	Irwan NIM. 2021530072	MPI	1. Dr. Almuhajir, MA Nip. 197702052007011025 2. Dr. Jumat Barus, MS Nip. 197605242009121001	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Kurikulum Islam Terpadu Berbasis TIK di SMPIT Bunayya Lhokseumawe	
71	Amrullah NIM. 2021530070	MPI	1. Dr. Zulfikar Ali Buto, MA Nip. 198012312006041004 2. Dr. M. Nazar, M.Hum Nip. 196012011993031002	IV/a IV/b	Lektor Kepala Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Kepala Madrasah Untuk Mengembangkan Profesional Guru dan Mutu Lulusan di MTsN 6 Aceh Utara	
72	Safrizal NIM. 2021530075	MPI	1. Dr. Agus Salim Salabi, MA Nip. 197508232015031001 2. Dr. Yuliza, S. Ag., M. Si Nip. 197707122005012004	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Implementasi Manajemen Balance Scorecard dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di Dayah Al Hilal Al Aziziyah Nibong)	
73	Ica Rauzatul Jannah NIM. 2021530051	MPI	1. Dr. Almuhajir, MA Nip. 197702052007011025 2. Dr. M. Nazar, M.Hum Nip. 196012011993031002	IV/a IV/b	Lektor Kepala Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Kesantrian : Upaya Pembentukan Kepribadian dan Kepemimpinan Santri Dayah Ulumuddin	
74	Yusriyani NIM. 2021530079	MPI	1. Dr. Said Alwi, MA Nip. 197905152005011009 2. Dr. Zainuddin Hasibuan, MS Nip. 198303052011011012	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Upaya Pembentukan Kepribadian dan Kepemimpinan Santriwati Melalui Manajemen Organisasi di Dayah Terpadu Al-Muslimun	
75	Dita Ananda NIM. 2021530050	MPI	1. Dr. Almuhajir, MA Nip. 197702052007011025 2. Dr. Jumat Barus, MS Nip. 197605242009121001	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Gaya Kepemimpinan Transformasional di Dayah Ashabul Yamin Paya Bakong Aceh Utara	
76	Pipi Safrima Yanti NIM. 2021530056	MPI	1. Dr. Said Alwi, MA Nip. 197905152005011009 2. Dr. M. Anggung Manumanoso P, M.Pd.I Nip. 198608132018011002	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Prilaku Organisasi Terhadap Peningkatan Skill Literasi Pada SMA Sukma Bangsa Kota Lhokseumawe	
77	Anita NIM. 2021530073	MPI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. Mukhtasar, S.Ag., MA 197212102002121002	IV/a IV/a	Lektor Kepala Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Kurikulum Terpadu dalam Meningkatkan Life Skill Santri Dayah Al - Fatani Kabupaten Aceh Utara	
78	Alita NIM. 2021530060	MPI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. Mahdalena, M.Pd Nip. 197706132005012009	IV/a IV/a	Lektor Kepala Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Gaya Kepemimpinan Inovasi Kepala Sekolah dalam Mencetak Lulusan yang Unggul di SD IT Ummul Qura Muhammadiyah Lhoksukon	
79	Muhadaruddin NIM. 2021530062	MPI	1. Dr. Almuhajir, MA Nip. 197702052007011025 2. Dr. M. Nazar, M.Hum Nip. 196012011993031002	IV/a IV/b	Lektor Kepala Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Manajemen Boarding School dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Dayah Zurriyatul Qur'ani Al - Maarif Kota Lhokseumawe	
80	Husina Humaira NIM. 2021530047	MPI	1. Dr. Susi Yusrianti, M.Pd Nip. 198204172009012010 2. Dr. Yuliza, S. Ag., M. Si Nip. 197707122005012004	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Kepemimpinan Inovatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Aceh Utara	
81	Ulfiani NIM. 2021520009	PAI	1. Dr. Danial, M.Ag Nip. 197602262000031002 2. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pemberian Hukuman Santri Terhadap Penegakan Peraturan dan Kedisiplinan di Dayah Az Zanjabil	
82	Idham Putra NIM. 2021520031	PAI	1. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114 2. M. Syahril Razalii Ibrahim, MA, Ph.D Nip. 197601102006041002	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Nilai - Nilai Pendidikan Islam Berbasis Kearifan Lokal Gayo Pada Tradisi Iserahen Ku Guru di MAN 1 Bener Meriah	



NO	NAMA MAHASISWA/NIM	PRODI	TIM PEMBIMBING				JUDUL TESIS	KET
			NAMA DOSEN /NIP	GOL	JAFUNG	KEDUDUKAN DALAM TIM		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
83	Syahriadi NIM. 2021520032	PAI	1. Dr. Alhusaini M.Daud, MA Nip. 196909132005011005 2. Dr. Aisyah Ma'awiyah, M. Ag Nip. 196408102006042007	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Implementasi Nilai Pendidikan Silaturrahi dalam Tradisi Mumango di Desa Tingkem Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah	
84	Raudhatul Jannah NIM. 2021520021	PAI	1. Dr. Zulfikar Ali Buto, MA Nip. 198012312006041004 2. Dr. Mukhtasar, S.Ag., MA 197212102002121002	IV/a IV/a	Lektor Kepala Lektor Kepala	Pembimbing I Pembimbing II	Akuiturasi Model Pembelajaran Agama yang Berbasis Islami Pada Sekolah Swasta Srikandi Lhokseumawe	
85	Setia Budi NIM. 2021520024	PAI	1. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114 2. Dr. Zurriyati, M.Hum Nip. 197710032005012009	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Eksplorasi Nilai Pendidikan Islam dalam Tradisi Khanduri Blang Untuk Membentuk Karakter Islami Masyarakat Kecamatan Meurah Dua Kabupaten Pidie Jaya	
86	Alpan NIM. 2021520034	PAI	1. Dr. Alhusaini M.Daud, MA Nip. 196909132005011005 2. Dr. Nurlaila, S.Pd, M.Pd Nip. 197312272008012015	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Motivasi Masyarakat Gayo dalam Melanjutkan Pendidikan Agama Anak ke Pesantren	
87	Sumarni. Y NIM. 2021520036	PAI	1. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114 2. Dr. Zurriyati, M.Hum Nip. 197710032005012009	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Kegiatan Majelis Taklim dalam Pemantapan Aqidah Masyarakat (Studi Kasus Desa Alur Gading Kecamatan Pintu Rime Gayo Kabupaten Bener Meriah)	
88	Salawati NIM. 2021520030	PAI	1. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114 2. M. Syahril Razalii Ibrahim, MA, Ph.D Nip. 197601102006041002	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Aktualisasi Nilai - Nilai Pendidikan Fiqih di Kalangan Masyarakat Petani di Daerah Tertinggal Kabupaten Bener Meriah	
89	Saripah Daulay NIM. 2021520012	PAI	1. Dr. Mahdalena, M.Pd Nip. 197706132005012009 2. Dr. Syarifah Rahmah, S. Ag., M. Ag Nip. 197106202007012023	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Model Pembelajaran PAI Berbasis IT Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru PAI di SD Negeri 2 Dewantara Kab. Aceh Utara	
90	Khairiah NIM. 2021520016	PAI	1. Dr. Syarifah Rahmah, S. Ag., M. Ag Nip. 197106202007012023 2. Dr. Saifuddin Dhuri, MA Nip. 197708072005011007	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Evaluasi Implementasi Kurikulum 2013 Bidang Studi Fiqih dalam Pencapaian Ujian Madrasah di MTsN 4 Pidie	
91	Ramli NIM. 2021520010	PAI	1. Dr. Alhusaini M.Daud, MA Nip. 196909132005011005 2. Dr. Nurlaila, S.Pd, M.Pd Nip. 197312272008012015	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Persepsi Masyarakat Terhadap Lembaga Pendidikan Madrasah Dengan Lembaga Pendidikan Sekolah di Kecamatan Meureudu Kab. Pidie Jaya	
92	Nur Afni NIM. 2021520007	PAI	1. Dr. Mahdalena, M.Pd Nip. 197706132005012009 2. Dr. Fauzan, MA Nip. 197410082005011004	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pendidikan Andragogi dalam Perspektif Pendidikan Islam Analisis Surat Al - Kahfi Ayat 70 - 80	
93	Aulia Nazira NIM. 2021520005	PAI	1. Dr. Aisyah Ma'awiyah, M. Ag Nip. 196408102006042007 2. Dr. Nurlaila, S.Pd, M.Pd Nip. 197312272008012015	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pengelolaan Kelas Guru PAI untuk Pengembangan dan Penggunaan Media Pembelajaran di MIN 44 Bireuen	
94	Asri Laut Tawar NIM. 2021520029	PAI	1. Dr. Alhusaini M.Daud, MA Nip. 196909132005011005 2. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Nilai - Nilai Pendidikan Akhlak dalam Tradisi Sumang Pada Masyarakat Gayo Kampung Mutiara Kecamatan Bandar Kabupaten Bener Meriah	
95	Damayanti NIM. 2021520013	PAI	1. Dr. Danial, M.Ag Nip. 197602262000031002 2. Dr. Fauzan, MA Nip. 197410082005011004	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Peningkatan Kemampuan Literasi Siswa Pada Mata Pelajaran PAI di SD Negeri 04 Banda Sakti Kota Lhokseumawe	
96	Husna NIM. 2021520017	PAI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. Zurriyati, M.Hum Nip. 197710032005012009	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pelaksanaan Program Sekolah Penggerak Terhadap Penguatan Kompetensi Materi PAI di SDIT Muhammadiyah Bireuen	
97	Husniah NIM. 2021520004	PAI	1. Dr. Alhusaini M.Daud, MA Nip. 196909132005011005 2. Dr. Syarifah Rahmah, S. Ag., M. Ag Nip. 197106202007012023	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Intraksi Edukatif Guru dalam Preventif Prilaku Bullying di Dayah Terpadu Jamiah Az Zanjabil Bireuen	
98	Qamar Syawawi NIM. 2021520008	PAI	1. Dr. Zulfikar Ali Buto, MA Nip. 198012312006041004 2. Dr. Syarifah Rahmah, S. Ag., M. Ag Nip. 197106202007012023	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Mekanisme Penegakan Disiplin Santri Terhadap Pemberian Reward dan Punishment di Dayah Terpadu Jamiah Az Zanjabil Bireuen	
99	Maulia Pinda NIM. 2021520001	PAI	1. Dr. Zulfikar Ali Buto, MA Nip. 198012312006041004 2. Dr. Saifuddin Dhuri, MA Nip. 197708072005011007	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Guru dalam Meningkatkan Kemampuan Menghafal Al - Quran Santri di Dayah Terpadu Jamiah Az Zanjabil Bireuen	
100	Murniati NIM. 2021520035	PAI	1. Dr. Mahdalena, M.Pd Nip. 197706132005012009 2. Dr. Syarifah Rahmah, S. Ag., M. Ag Nip. 197106202007012023	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Efektivitas Guru PAI dalam Menerapkan Praktek Berwudhu Pada Anak Berkebutuhan Khusus (ABK) di SLBN Pembina Bener Meriah	
101	Rahmah NIM. 2021520033	PAI	1. Dr. Zulfikar Ali Buto, MA Nip. 198012312006041004 2. Dr. Nurlaila, S.Pd, M.Pd Nip. 197312272008012015	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pendayagunaan Alat Peraga untuk Meningkatkan Prestasi Belajar PAI di SMP LB Pondok Gajah Kabupaten Bener Meriah	
102	Tuginah NIM. 2021520028	PAI	1. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114 2. Dr. Husaini, M.Ag Nip. 197211102009011006	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Nilai - Nilai Karakter dalam Tradisi Beguru di Kecamatan Gajah Putih Kab. Bener Meriah	
103	Izaryani NIM. 2021520019	PAI	1. Dr. Alhusaini M.Daud, MA Nip. 196909132005011005 2. Dr. Zurriyati, M.Hum Nip. 197710032005012009	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Penggunaan LAB PAI Terhadap Pendalaman Praktik Materi PAI di SMP Negeri 2 Bandar Baru Pidie Jaya	
104	Mahlil Saputra NIM. 2021520023	PAI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. Fauzan, MA Nip. 197410082005011004	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Etika dan Estetika Komunikašin Guru dalam Pembelajaran Kajian Kitab Washoya Al - Baa Lil Abnaa	

NO	NAMA MAHASISWA/NIM	PRODI	TIM PEMBIMBING				JUDUL TESIS	KET
			NAMA DOSEN /NIP	GOL	JAFUNG	KEDUDUKAN DALAM TIM		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
105	M. Husaini NIM. 2021520038	PAI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. Husaini, M. Ag Nip. 197211102009011006	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Da'i dalam Meningkatkan Minat Belajar dan Pemahaman Pendidikan Agama Islam Bagi Muslimah Jama'ah Majelis Taklim Muslimah Baiturahman	
106	Masna Maulida NIM. 2021520022	PAI	1. Syahrizal, M. Ag., Ph. D Nip. 197608082007101003 2. Dr. Aisyah Ma'awiyah, M. Ag Nip. 196408102006042007	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pelaksanaan Kegiatan Ekstrakurikuler Terhadap Pendalam Materi Pembelajaran PAI dan Praktik Ibadah di MTsS Al - Muslimun Lhoksukon	
107	Hasanah Mukhtar NIM. 2021520037	PAI	1. Dr. Mahdalena, M.Pd Nip. 197706132005012009 2. Dr. Syarifah Rahmah, S. Ag., M. Ag Nip. 197106202007012023	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Konsep Psikososial Erik H. Erikson Terhadap Perkembangan Jiwa Anak dalam Perspektif Pendidikan Islam	
108	Muhibuddin Bin Yakub NIM. 2021520015	PAI	1. Dr. Alhusaini M.Daud, MA Nip. 196909132005011005 2. Dr. Aisyah Ma'awiyah, M. Ag Nip. 196408102006042007	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pengembangan Proses Pembelajaran Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Terpencil (Stdi Kasus Pada SMP Negeri 4 Kuta Makmur)	
109	Ibnu Sakdan NIM. 2021520025	PAI	1. Dr. Zulfikar Ali Buto, MA Nip. 198012312006041004 2. Dr. Fauzan, MA Nip. 197410082005011004	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Profil Mengajar Mahasantri Terhadap Peningkatan Mutu Akademik Ma'had Aly Malikussaleh	
110	Darul Aula NIM. 2021520018	PAI	1. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114 2. Dr. Fauzan, MA Nip. 197410082005011004	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Aktualisasi Tradisi Lisan Masyarakat Aceh Sebagai Media Pembelajaran PAI Berbasis Kearifan Lokal	
111	Muhammad Rizal HM NIM. 2021520027	PAI	1. Dr. Nurhayati, MA Nip. 196312312006042114 2. Dr. Zurriyati, M.Hum Nip. 197710032005012009	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Nilai - Nilai Pendidikan Agama Islam dalam Tradisi Intat Linto di Kecamatan Muara Dua Lhokseumawe	
112	Masrizal NIM. 2021520026	PAI	1. Dr. Fauzan, MA Nip. 197410082005011004 2. Dr. Aisyah Ma'awiyah, M. Ag Nip. 196408102006042007	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Implimentasi Penanaman Aqidah Era Rasulullah Terhadap Perbaikan Akhlak	
113	Saifunnur NIM. 2021540029	HKI	1. Dr. Bastiar, MA Nip. 197508062007101005 2. Dr. Munadi, M.A Nip. 198308102015031003	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Kepastian Hukum Eksekusi Pasca Putusan Pencapaian (Kajian Atas Putusan No. 59/Pdt.G/2021 MS Aceh	
114	Muchtaruddin NIM. 2021540023	HKI	1. Dr. M. Jafar, S.HI., M.A Nip. 197101012007011088 2. Dr. Safriadi, S.HI., M.A. Nip. -	IV/a DTNP	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pembagian Harta Bersama Pasca Perceraian (Studi Pandangan Masyarakat Gampong Meunasah Reudep Kecamatan Lhoksukon Kabupaten Aceh Utara).	
115	Bambang Edi Purnomo NIM. 2021540030	HKI	1. Dr. Danial, M.Ag Nip. 197602262000031002 2. Dr. Usammah, M.Hum Nip. 196903142005011006	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Cerai Gugat Akibat Kekerasan dalam Rumah Tangga (Studi Kasus di Mahkamah Syar'iyah Lhoksukon)	
116	Yusril Saputra NIM. 2021540807	HKI	1. Dr. Danial, M.Ag Nip. 197602262000031002 2. Dr. Munawar Khalil, S.Ag., M.A Nip. 196905112005011002	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Nikah Paksa Karena Khalwat dalam Pandangan MPU Kota Lhokseumawe	
117	Shafariyah NIM. 2021540018	HKI	1. Dr. Munadi, M.A Nip. 198308102015031003 2. Dr. Usammah, M.Hum Nip. 196903142005011006	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Peran Bimbingan Perkawinan dalam Mewujudkan Keluarga Harmonis di KUA Kecamatan Bandar Dua Kabupaten Pidie Jaya	
118	Abdul Muthalib NIM. 2021540011	HKI	1. Dr. Munadi, M.A Nip. 198308102015031003 2. Dr. Usammah, M.Hum Nip. 196903142005011006	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Analisis Hukum Cerai Gugat Suami Mafqud Sebagai Alasan Perceraian di Mahkamah Syar'iyah Lhoksukon	
119	Putra Agung Ramadhani NIM. 2021540027	HKI	1. Dr. M. Jafar, S.HI., M.A Nip. 197101012007011088 2. Dr. Husni, M.Ag Nip. 197211102009011006	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Peran Hakim Mediator Sebagai Upaya Untuk Menyelesaikan Perkara Perdata di Mahkamah Syar'iyah Simpang Tiga Redelong (Studi Kasus Perkara Perdata Mahkamah Syar'iyah Simpang Tiga Redelong Tahun 2021).	
120	Ismail NIM. 2021540022	HKI	1. Dr. Bastiar, MA Nip. 197508062007101005 2. Dr. Safriadi, S.HI., M.A. Nip. -	III/d DTNP	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Efektifitas Penerapan Undang - Undang Nomor 16 Tahun 2019 Terhadap Pencegahan Perkawinan Dini Pada Anak	
121	Saleh Umar NIM. 2021540015	HKI	1. Dr. Mahli, M. Ag Nip. 196809052003121004 2. Dr. Bastiar, MA Nip. 197508062007101005	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Tuntutan Balik Mahar Kepada Istri Oleh Suami dalam Gugatan Cerai (Studi Kasus Perkara Cerai Gugat Nomor 111/Pdt.G/2021/MS. Mrd di Mahkamah Syar'iyah Meuredu)	
122	Slamet Riyadi NIM. 2021540013	HKI	1. M. Syahrizal Razalli Ibrahim, MA, Ph.D Nip. 197601102006041002 2. Dr. Nazaruddin, S.HI., M.A Nip. 197901162005011006	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Penetapan Hak Asuh Anak (Hadhanah) yang Belum Mummayiz Kepada Ayah (Studi Kasus Putusan Mahkamah Syar'iyah Lhokseumawe Nomor 213/Pdt.G/MS.Lsm)	
123	Imran AR NIM. 2021540010	HKI	1. Dr. Munawar Khalil, S.Ag., M.A Nip. 196905112005011002 2. Dr. Husni, M.Ag Nip. 197211102009011006	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Kedudukan Anak Perempuan dalam Menghijab Hak Waris Saudara Kandung Pewaris (Studi Kasus Putusan Mahkamah Syar'iyah Lhokseumawe Nomor 111/Pdt.P/2022/MS.Lsm)	
124	Riki Dermawan NIM. 2021540008	HKI	1. Dr. Usammah, M.Hum Nip. 196903142005011006 2. Dr. Bastiar, MA Nip. 197508062007101005	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Penggunaan Keterangan Saksi Tidak Langsung dalam Pembuktian Perkara Pengesahan Nikah (Studi di Mahkamah Syar'iyah Lhoksukon)	
125	Yona Ronanda NIM. 2021540008	HKI	1. Dr. Mahli, M. Ag Nip. 196809052003121004 2. Dr. Munadi, M.A Nip. 198308102015031003	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Analisis Hukum Keluarga Islam Terhadap Kawin Pantang Pada Masyarakat Minangkabau	

NO	NAMA MAHASISWA/NIM	PRODI	TIM PEMBIMBING				JUDUL TESIS	KET
			NAMA DOSEN /NIP	GOL	JAFUNG	KEDUDUKAN DALAM TIM		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
126	Adeka Candra NIM. 2021540019	HKI	1. Dr. Usammah, M.Hum Nip. 196903142005011006 2. M. Syahril Razalii Ibrahim, MA, Ph.D Nip. 197601102006041002	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Pembatalan Hibah Orang Tua Terhadap Anak, Analisis Maqashid Al - Syariah Terhadap Putusan Mahkamah Syariah Lhokseumawe Nomor 448/PDT/G/2021/MS.LSK	
127	Sumarni NIM. 2021540007	HKI	1. Dr. Mahli, M. Ag Nip. 196809052003121004 2. M. Syahril Razalii Ibrahim, MA, Ph.D Nip. 197601102006041002	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Status Kewarisan Anak Angkat di Tinjau Dari Hukum Keluarga Islam (Studi Kasus Pada Mahkamah Syariah Takengon).	
128	Muhammad Rahmat NIM. 2021540026	HKI	1. Dr. Munawar Khalil, S.Ag., M.A Nip. 196905112005011002 2. Dr. Nazaruddin, S.HI., M.A Nip. 197901162005011006	III/d III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Peran Advokat Terhadap Bantuan Hukum Prodeo dalam Perkara Gugat Cerai Pada Mahkamah Syariah Lhokseumawe	
129	Marlina NIM. 2021540005	HKI	1. Dr. Danial, M.Ag Nip. 197602262000031002 2. Dr. Nazaruddin, S.HI., M.A Nip. 197901162005011006	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Implementasi Kafaah Terhadap Penentuan Pasangan Hidup dalam Realisasi Keluarga Sakinah (Studi Kasus Dayah Baidatul Mubarakah Kembang Tanjong Pidie).	
130	Dian Zulfa Aklima NIM. 2021540001	HKI	1. Dr. Danial, M.Ag Nip. 197602262000031002 2. Dr. Usammah, M.Hum Nip. 196903142005011006	IV/a III/d	Lektor Kepala Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Tindakan Gugat Cerai Oleh istri Kepada Suami di Era Kemajuan Teknologi Informasi	
131	Muhajir NIM. 2021510015	KPI	1. Dr. Kamaruzzaman, S.Sos.I., M.A Nip. 197603022005011005 2. Dr. Muhammad Saleh, MA Nip. 197901152006041004	III/c III/d	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Komunikasi Penyuluh Agama Islam dalam Pembinaan Masyarakat (Studi Analisis Strategi Penyuluh Agama di Kemenag Kota Lhokseumawe)	
132	Muda Wali NIM. 2021510007	KPI	1. Dr. Darmadi, M. Si Nip. 197607082005011004 2. Dr. Kamaruzzaman, S.Sos.I., M.A Nip. 197603022005011005	III/d III/c	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Komunikasi Politik Hasan Tiro dalam Menggagas Gerakan Aceh	
133	Lailatul Qadriah NIM. 2021510010	KPI	1. Dr. Kamaruzzaman, S.Sos.I., M.A Nip. 197603022005011005 2. Dr. Hamdani, MA Nip. -	III/c DTNP	Lektor Lektor	Pembimbing I Pembimbing II	Strategi Komunikasi Guru dan Murid dalam Menanamkan Nilai - Nilai Agama di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Vinca Rosea Tahfiz International Lhokseumawe	

REKTOR INSTITUT AGAMA ISLAM  
NEGERI LHOKSEUMAWA,

DANIAL



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LHOKEUMAWE  
PASCASARJANA**

Jln. Cempaka No.2 Lancang Garam, Kec Banda Sakti Lhokseumawe, Kode Pos 24351  
Website: <http://www.pps.stainmal.ac.id> E-Mail: sekretariat.pps.stainmal@gmail.com

Nomor : B - 391 /In.29/PPs/PP.00.9/03/2023  
Lamp : 1 (satu) berkas  
Hal : Mohon Izin Penelitian

28 Maret 2023

Kepada

Yth. Pimpinan Pesantren Ma' Had An- Nahla

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Sehubungan dengan rencana melaksanakan penelitian untuk Tesis mahasiswa Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe tersebut di bawah ini:

Nama : Candra Rahmat Sanjaya  
NIM : 2021530061  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Judul Tesis : Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Pondok Pesantren Ma' Had An Nahlan.

Untuk keperluan tersebut di atas, maka dengan ini

1. Mohon izin mengadakan penelitian di wilayah kerja saudara.
2. Pengurusan segala sesuatunya yang berkaitan dengan kegiatan penelitian tersebut, akan diselesaikan oleh mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian surat mohon izin penelitian ini kami sampaikan, atas perhatian saudara kami ucapkan terima kasih.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**





# MA'HAD AN NAHLA

Nomor 28459 tahun 2022

Alamat : Jln. Panglatah No. 04 Desa Keude Aceh Kecamatan Banda Sakti Kota Lhokseumawe

Website : [www.annahla.sch.id](http://www.annahla.sch.id) Email : [ypiannahla@gmail.com](mailto:ypiannahla@gmail.com)

## SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

NO. 020/MA-AN/V/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Taufikurrahmi, SE  
Jabatan : Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla  
Menerangkan bahwa:  
Nama : Candra Rahmat Sanjaya  
NIM : 2021530061  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Mahasiswa : IAIN Lhokseumawe

Nama yang tersebut adalah benar-benar telah melaksanakan penelitian dengan judul **"Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Pondok Pesantren Ma'had An Nahla."**

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Lhokseumawe, 29 April 2023  
Pimpinan Pondok Pesantren An Nahla  
  
Taufikurrahmi, SE

LEMBAR KONSULTASI TESIS

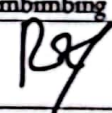
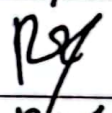

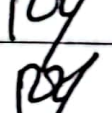
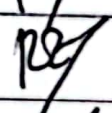
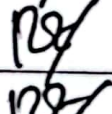
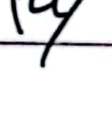
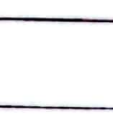
Nama : CANORA RAHMAT SANJAYA  
 NIM : 2021530061  
 Judul : Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di pondok pesantren ma'had an-nahla  
 Pembimbing I : Dr. Almuhajir, MA

No	Tanggal/Hari	Uraian	Paraf Pembimbing
1	25/5-23	-Telaah penulisan dilihat kembali!/konsistensi penulisan.	
		-Kehimpunan dan saran melengkapi hasil penelitian/pembahasan/abstrak.	
2	27/5-23	-Hasil penelitian dikorelasikan dgn pembahasannya serta Teori	
3	29/5-23	Acc cek plagiaris	

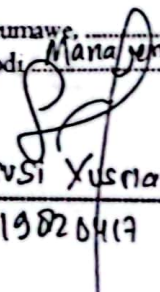
Lhokseumawe  
 Ka. Prodi Manajemen Pendidikan Islam  
 Dr. Gus Nurpranti, M. Pd  
 NIP. 19820412 200901 2010

LEMBAR KONSULTASI TESIS

Nama : CANDRA RAHMAT SANJAYA  
 NIM : 2021530061  
 Judul : Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja guru di pondok pesantren ma'had Al-nahk  
 Pembimbing II : Dr. Rahmy Zulmaulida, M.Pd.

No	Tanggal/Hari	Uraian	Paraf Pembimbing
	3 / 5 / 2023	Hasil Pembahasan diperbaiki	
	8 / 5 / 2023	Buat transkrip wawancara	
	10 / 5 / 2023	Perhatikan setiap teori	
	15 / 5 / 2023	pembahasan kaitkan dg <sup>dasar</sup> <sub>teori</sub>	
	17 / 5 / 2023	pengulas lokusrya dipembahas	
	22 / 5 / 2023	Abstrak, lampiran lengkapi	
	24 / 5 / 2023	Kesimpulan, saran perbaikan	
	29 / 5 / 2023	ACC Seminar hasil	

Lhokseumawe,  
 Ka. Prodi Manajemen Pendidikan Islam

  
 Dr. Susi Yusranti, S.Pd., I, M.Pd.  
 NIP. 19820417 200501 2010.

## Lampiran 5

### 1. PEDOMAN WAWANCARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

INDIKATOR	HAL – HAL YANG PERLU DIWAWANCARA			
	PIMPINAN	KEPALA SEKOLAH	GURU	STAF TU
Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah para bawahan anda memperlakukan anda selama memimpin pesantren ini?	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?
Percaya kepada orang lain	Apakah anda selama bertugas di luar daerah, pernah memberikan amanah kepada anggota untuk menggantikan posisi anda?	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?
Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah saudara/i menetapkan visi misi bagi bawahan anda sehingga bawahan tersebut lebih termotivasi untuk menjalankannya?	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?
Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Bagaimanakah saudara/i memberikan motivasi terhadap guru anda? Dalam bentuk motivasi yang seperti apa?	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?
Semangat kelompok	Bagaimanakah anda membangun kekompakan guru, kepek dan staf di pesantren?	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?



Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah cara anda melakukan inovasi untuk menghadapi perkembangan zaman?	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?
Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumentasi	Bagaimanakah anda membuat semua bawahan anda berani berargumentasi selama di dalam forum?	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?
Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah anda memberikan perhatian kepada semua anggota atau bawahan anda?	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?
Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimana cara bapak memperlakukan anggota secara adil dan membuat mereka merasa dihargai?	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?

## 2. PEDOMAN WAWANCARA KINERJA GURU

INDIKATOR	HAL – HAL YANG PERLU DIWAWANCARAI		
	PIMPINAN	GURU	SISWA
Menganalisis SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Bagaimanakah anda awal mulai membuat sebuah rpp?	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibawa oleh guru?
Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas?	Dalam proses pembelajaran, bagaimana cara bapak/ibu merancang RPP agar menyenangkan siswa dalam proses pembelajaran?	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas?
Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?	Bagaimana cara anda menumbuhkan motivasi siswa agar menyukai materi hari ini?	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?
Keterampilan	Bagaimanakah guru	Dari awal pembelajaran	Bagaimanakah guru

menjelaskan	saudara/i saat mengajar selalu menggunakan metode yang monoton?	sampai akhir, bagaimana cara anda menjelaskan materi ke siswa?	saudara/i saat mengajar selalu menggunakan metode yang monoton?
Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Di dalam kelas, cara apa yang dilakukan anda agar dalam melaksanakan pembelajaran berjalan lancar dan tidak keluar dari koridornya?	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?
Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimanakah cara guru anda mengajar di kelas?	Bagaimakah anda menyikapi kebosanan siswa di dalam kelas dari cara anda mengajar?	Selama ini, bagaimanakah cara guru anda mengajar di kelas?
Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Adakah anda menggunakan infokus atau media pembelajaran lain dalam mengajar?	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?
Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Setelah selesai pembelajaran, bagaimanakah anda memberikan penguatan untuk santi?	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?
Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	Bagaimanakah cara anda penilaian ke santri di kelas?	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?
Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriterian nilai?	Bagaimanakah remedial yang anda terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriterian nilai?	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriterian nilai?

### 3. PEDOMAN ANGKET KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL UNTUK PIMPINAN

INDIKATOR	PERNYATAAN	+	-	NO BUTIR
Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Para bawahan saya memberikan rasa hormat kepada saya setiap hari	√		1
	semua bawahan saya tidak menghargai saya		√	2
Percaya kepada orang lain	Saya selama bertugas di luar daerah, memberikan amanah kepada anggota untuk menggantikan posisi anda	√		3
	Tidak pernah saya percayakan amanah kepada anggota		√	4

	saya saat saya ke luar daerah			
Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Saya menetapkan visi misi bagi bawahan saya sehingga bawahan tersebut lebih termotivasi untuk menjalankannya	√		5
	Saya selalu memberikan tujuan yang sama bagi pengikut		√	6
Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Saya selalu memberikan motivasi terhadap guru di pesantren?	√		7
	Pemberian motivasi tidak pernah saya lakukan		√	8
Semangat kelompok	saya membangun kekompakan guru, kepek dan staf di saat rapat, libur sekolah	√		9
	Kekompakan kelompok tidak perlu diperhatikan		√	10
Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Saya melakukan beberapa inovasi untuk menghadapi perkembangan zaman baik untuk guru, staf dan pesantren	√		11
	Inovasi itu tidak perlu dilakukan bagi bawahan		√	12
Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen	Saya selalu memberikan kesempatan kepada bawahan dalam berargumen selama di dalam forum	√		13
	Di dalam forum, saya selalu mendominasi berbicara sampai habis waktu		√	14
Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Saya selalu memberikan perhatian secara berkelanjutan kepada semua anggota?	√		15
	Tidak perlu memperhatikan semua anggota, cukup beberapa anggota penting saja.		√	16
Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Saya akan memperlakukan anggota secara adil dan membuat mereka merasa dihargai	√		17
	Menghargai anggota tidak berdampak positif bagi kemajuan pesantren		√	18

#### 4. PEDOMAN ANGKET KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL UNTUK KEPALA SEKOLAH, GURU DAN STAF TU

INDIKATOR	PERNYATAAN	+	-	NO BUTIR
Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Saya sanggup menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren	√		1
	Tidak ada rasa hormat dari saya untuk pimpinan		√	2
Percaya kepada orang lain	Saya diberikan kepercayaan untuk memimpin rapat	√		3
	Saya tidak pernah diberikan kepercayaan untuk mengambil suatu keputusan		√	4
Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Saya diberikan suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu	√		5
	Tidak ada tantangan bagi saya dalam menjalankan tujuan dari pimpinan		√	6
Cara pemimpin transformasional dalam	Motivasi yang diberikan kepada saya sangat menyentuh	√		7
	Pemimpin selalu menggunakan motivasi yang sama		√	8

memberikan motivasi	setiap kali berjumpa dengan saya			
Semangat kelompok	Saya selalu diberikan semangat dalam memajukan kelompok dari pimpinan	√		9
	Saat rapat, pimpinan selalu memberikan masukan yang buruk kepada saya		√	10
Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Saya selalu didorong untuk lebih inovatif	√		11
	Tidak ada usaha sama sekali pemimpin untuk membuat bawahannya inovatif		√	12
Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumentasi	Saya suka cara pemimpin membuka forum diskusi pada rapat	√		13
	Tidak ada yang berbicara dalam rapat selain pimpinan		√	14
Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Saya diberikan perhatian secara khusus saat bekerja melebihi tupoksinya	√		15
	Tidak ada perhatian dari pimpinan kepada saya bekerja keras		√	16
Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Saya selalu ditegur saat berjumpa dengan pimpinan	√		17
	Pimpinan tidak pernah mengajak saya berbicara saat berjumpa di jalan		√	18

## 5. PEDOMAN ANGKET KINERJA GURU UNTUK GURU

INDIKATOR	PERNYATAAN	+	-	NO BUTIR
Menganalisis SKL, KI dan KD	Saya menganalisis SKL, KI dan KD sebelum membuat rpp	√		1
	Tidak perlu menganalisis SKL, KI dan KD sebelum membuat rpp		√	2
Menyusun perangkat pembelajaran	Saya menyusun perangkat agar menyenangkan siswa dalam proses pembelajaran	√		3
	Menyusun rpp tidak perlu dibawa ke dalam kelas		√	4
Menentukan cara memotivasi siswa	Menurut saya motivasi siswa sangat penting sebelum masuk ke materi pembelajaran	√		
	Tidak perlu memotivasi siswa sebelum masuk materi		√	6
Keterampilan menjelaskan	Saya memiliki keterampilan dalam menjelaskan materi	√		7
	Dalam menjelaskan materi, saya selalu pakai cara yang monoton		√	8
Pembimbing diskusi kelompok	Saya selalu mengontrol diskusi kelompok di kelas	√		9
	Pembagian kelompok dalam pembelajaran tidak terlalu penting		√	10
Mengadakan variasi pembelajaran	Bagi saya variasi pembelajaran itu harus dilakukan dalam proses pembelajaran	√		11
	Variasi pembelajaran itu terlalu membuang waktu di kelas		√	12
Pemanfaatan media pembelajaran	Saya menggunakan infokus atau media pembelajaran lain dalam mengajar	√		13

	saya tidak menggunakan media dalam pembelajaran		√	14
Penguatan dan menutup pembelajaran	Saya memberikan penguatan materi di akhir pembelajaran	√		15
	Penguatan materi tidak pernah saya lakukan		√	16
Penilaian	Saya di akhir pembelajaran memberikan penilaian	√		17
	Kegiatan penilaian tidak perlu dilakukan di akhir pembelajaran		√	18
Remedial	Remedial saya lakukan jika ada siswa yang tidak memenuhi standar kriteria nilai	√		19
	Saya tidak melakukan remedial untuk siswa tidak memenuhi standar kriteria nilai		√	20

## 6. PEDOMAN ANGKET KINERJA GURU UNTUK PIMPINAN DAN SISWA

INDIKATOR	PERNYATAAN	+	-	NO BUTIR
Menganalisis SKL, KI dan KD	Rpp yang dibuat oleh guru ada mengandung SKL, KI dan KD	√		1
	tidak ada KI dan KD dalam rpp guru		√	2
Menyusun perangkat pembelajaran	Saya melihat guru membuat perangkat rpp di ruang guru	√		3
	Tidak pernah saya melihat guru menyusun perangkat pembelajaran		√	4
Menentukan cara memotivasi siswa	Saya mengamati guru memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran	√		5
	Tidak pernah saya melihat guru memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran		√	6
Keterampilan menjelaskan	Guru mengajar selalu menggunakan metode yang berbeda-beda	√		7
	Guru menjelaskan materi dengan cara yang sama		√	8
Pembimbing diskusi kelompok	Guru saya selalu membimbing diskusi kelompok dengan baik	√		9
	Saya tidak melihat guru membimbing diskusi dengan baik		√	10
Mengadakan variasi pembelajaran	Guru mengajar banyak menggunakan model dan metode di kelas	√		11
	Guru tidak melakukan variasi pembelajaran.		√	12
Pemanfaatan media pembelajaran	Guru menggunakan media dalam proses pembelajaran	√		13
	Guru tidak memakai media dalam pembelajaran		√	14
Penguatan dan menutup pembelajaran	Guru memberikan penguatan materi dan menutupnya di akhir pembelajaran	√		15
	Saya tidak melihat guru melakukan penguatan materi		√	16
Penilaian	Guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran	√		17
	Guru jarang memberikan penilaian di akhir pembelajaran		√	18
Remedial	Remedial yang guru terapkan kepada siswa jika tidak memenuhi standar kriteria nilai	√		19
	Pelaksanaan remedial yang guru lakukan tidak		√	20

	berpengaruh kepada siswa			
--	--------------------------	--	--	--

### ANGKET SKALA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL UNTUK PIMPINAN

#### Petunjuk Pengisian Skala Kepemimpinan Transformasional:

1. Berilah tanggapan pada setiap pernyataan di bawah ini secara jujur sesuai dengan pemahaman dan keyakinan kamu dengan memberi tanda ceklis (√) pada salah satu kolom tanggapan yang tersedia.
2. Pernyataan dalam angket ini sebanyak 18 item berhubungan dengan kepemimpinan transformasional
3. Untuk setiap pernyataan, terdapat lima pilihan pada kolom tanggapan yaitu: STS(Sangat Tidak Setuju), TS(Tidak Setuju), N(Netral), S(Setuju), SS(Sangat Setuju).
4. Kalian tidak perlu merasa takut atau ragu dalam memberikan tanggapan, karena tanggapan yang kalian berikan tidak ada kaitannya dengan nilai atau sesuatu yang akan merugikan kalian.
5. **Setiap tanggapan kalian akan dijaga kerahasiaannya untuk itu kalian tidak perlu mencantumkan nama atau identitas lainnya.**

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Para bawahan saya memberikan rasa hormat kepada saya setiap hari					
2	semua bawahan saya tidak menghargai saya					
3	Saya selama bertugas di luar daerah, memberikan amanah kepada anggota untuk menggantikan posisi anda					
4	Tidak pernah saya percayakan amanah kepada anggota saya saat saya ke luar daerah					
5	Saya menetapkan visi misi bagi bawahan saya sehingga bawahan tersebut lebih termotivasi untuk menjalankannya					
6	Saya selalu memberikan tujuan yang sama bagi pengikut					
7	Saya selalu memberikan motivasi terhadap guru di pesantren?					
8	Pemberian motivasi tidak pernah saya lakukan					
9	saya membangun kekompakan guru, kepek dan staf di saat rapat, libur sekolah					
10	Kekompakan kelompok tidak perlu diperhatikan					
11	Saya melakukan beberapa inovasi untuk menghadapi perkembangan zaman baik untuk guru, staf dan pesantren					
12	Inovasi itu tidak perlu dilakukan bagi bawahan					
13	Saya selalu memberikan kesempatan kepada bawahan dalam berargumen selama di dalam forum					
14	Di dalam forum, saya selalu mendominasi berbicara sampai habis waktu					
15	Saya selalu memberikan perhatian secara berkelanjutan kepada semua anggota?					
16	Tidak perlu memperhatikan semua anggota, cukup beberapa					

	anggota penting saja.					
17	Saya akan memperlakukan anggota secara adil dan membuat mereka merasa dihargai					
18	Menghargai anggota tidak berdampak positif bagi kemajuan pesantren					

**ANGKET SKALA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
UNTUK KEPALA SEKOLAH, GURU DAN STAF TU**

**Petunjuk Pengisian Skala Kepemimpinan Transformasional:**

1. Berilah tanggapan pada setiap pernyataan di bawah ini secara jujur sesuai dengan pemahaman dan keyakinan kamu dengan memberi tanda ceklis (√) pada salah satu kolom tanggapan yang tersedia.
2. Pernyataan dalam angket ini sebanyak 18 item berhubungan dengan kepemimpinan transformasional
3. Untuk setiap pernyataan, terdapat lima pilihan pada kolom tanggapan yaitu: STS(Sangat Tidak Setuju), TS(Tidak Setuju), N(Netral), S(Setuju), SS(Sangat Setuju).
4. Kalian tidak perlu merasa takut atau ragu dalam memberikan tanggapan, karena tanggapan yang kalian berikan tidak ada kaitannya dengan nilai atau sesuatu yang akan merugikan kalian.
5. **Setiap tanggapan kalian akan dijaga kerahasiaannya untuk itu kalian tidak perlu mencantumkan nama atau identitas lainnya.**

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya sanggup menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren					
2	Tidak ada rasa hormat dari saya untuk pimpinan					
3	Saya diberikan kepercayaan untuk memimpin rapat					
4	Saya tidak pernah diberikan kepercayaan untuk mengambil suatu keputusan					
5	Saya diberikan suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu					
6	Tidak ada tantangan bagi saya dalam menjalankan tujuan dari pimpinan					
7	Motivasi yang diberikan kepada saya sangat menyentuh					
8	Pemimpin selalu menggunakan motivasi yang sama setiap kali berjumpa dengan saya					
9	Saya selalu diberikan semangat dalam memajukan kelompok dari pimpinan					
10	Saat rapat, pimpinan selalu memberikan masukan yang buruk kepada saya					
11	Saya selalu didorong untuk lebih inovatif					
12	Tidak ada usaha sama sekali pemimpin untuk membuat bawahannya inovatif					

13	Saya suka cara pemimpin membuka forum diskusi pada rapat					
14	Tidak ada yang berbicara dalam rapat selain pimpinan					
15	Saya diberikan perhatian secara khusus saat bekerja melebihi tupoksinya					
16	Tidak ada perhatian dari pimpinan kepada saya bekerja keras					
17	Saya selalu ditegur saat berjumpa dengan pimpinan					
18	Pimpinan tidak pernah mengajak saya berbicara saat berjumpa di jalan					

### ANGKET SKALA KINERJA GURU UNTUK GURU

#### Petunjuk Pengisian Skala Kinerja Guru:

- Berilah tanggapan pada setiap pernyataan di bawah ini secara jujur sesuai dengan pemahaman dan keyakinan kamu dengan memberi tanda ceklis (√) pada salah satu kolom tanggapan yang tersedia.
- Pernyataan dalam angket ini sebanyak 20 item berhubungan dengan kinerja guru
- Untuk setiap pernyataan, terdapat lima pilihan pada kolom tanggapan yaitu: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), SS (Sangat Setuju).
- Kalian tidak perlu merasa takut atau ragu dalam memberikan tanggapan, karena tanggapan yang kalian berikan tidak ada kaitannya dengan nilai atau sesuatu yang akan merugikan kalian.
- Setiap tanggapan kalian akan dijaga kerahasiaannya untuk itu kalian tidak perlu mencantumkan nama atau identitas lainnya.**

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya menganalisis SKL, KI dan KD sebelum membuat rpp					
2	Tidak perlu menganalisis SKL, KI dan KD sebelum membuat rpp					
3	Saya menyusun perangkat agar menyenangkan siswa dalam proses pembelajaran					
4	Menyusun rpp tidak perlu dibawa ke dalam kelas					
5	Menurut saya motivasi siswa sangat penting sebelum masuk ke materi pembelajaran					
6	Tidak perlu memotivasi siswa sebelum masuk materi					
7	Saya memiliki keterampilan dalam menjelaskan materi					
8	Dalam menjelaskan materi, saya selalu pakai cara yang monoton					
9	Saya selalu mengontrol diskusi kelompok di kelas					
10	Pembagian kelompok dalam pembelajaran tidak terlalu penting					
11	Bagi saya variasi pembelajaran itu harus dilakukan dalam proses pembelajaran					
12	Variasi pembelajaran itu terlalu membuang waktu di kelas					
13	Saya menggunakan infokus atau media pembelajaran lain dalam mengajar					
14	saya tidak menggunakan media dalam pembelajaran					
15	Saya memberikan penguatan materi di akhir pembelajaran					
16	Penguatan materi tidak pernah saya lakukan					
17	Saya di akhir pembelajaran memberikan penilaian					



18	Kegiatan penilaian tidak perlu dilakukan di akhir pembelajaran					
19	Remedial saya lakukan jika ada siswa yang tidak memenuhi standar kriterian nilai					
20	Saya tidak melakukan remedial untuk siswa tidak memenuhi standar kriterian nilai					

### ANGKET SKALA KINERJA GURU UNTUK PIMPINAN DAN SISWA

#### Petunjuk Pengisian Skala Kinerja Guru:

- Berilah tanggapan pada setiap pernyataan di bawah ini secara jujur sesuai dengan pemahaman dan keyakinan kamu dengan memberi tanda ceklis (√) pada salah satu kolom tanggapan yang tersedia.
- Pernyataan dalam angket ini sebanyak 20 item berhubungan dengan kinerja guru
- Untuk setiap pernyataan, terdapat lima pilihan pada kolom tanggapan yaitu: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), SS (Sangat Setuju).
- Kalian tidak perlu merasa takut atau ragu dalam memberikan tanggapan, karena tanggapan yang kalian berikan tidak ada kaitannya dengan nilai atau sesuatu yang akan merugikan kalian.
- Setiap tanggapan kalian akan dijaga kerahasiaannya untuk itu kalian tidak perlu mencantumkan nama atau identitas lainnya.**

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Rpp yang dibuat oleh guru ada mengandung SKL, KI dan KD					
2	tidak ada KI dan KD dalam rpp guru					
3	Saya melihat guru membuat perangkat rpp di ruang guru					
4	Tidak pernah saya melihat guru menyusun perangkat pembelajaran					
5	Saya mengamati guru memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran					
6	Tidak pernah saya melihat guru memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran					
7	Guru mengajar selalu menggunakan metode yang berbeda-beda					
8	Guru menjelaskan materi dengan cara yang sama					
9	Guru saya selalu membimbing diskusi kelompok dengan baik					
10	Saya tidak melihat guru membimbing diskusi dengan baik					
11	Guru mengajar banyak menggunakan model dan metode di kelas					
12	Guru tidak melakukan variasi pembelajaran.					
13	Guru menggunakan media dalam proses pembelajaran					
14	Guru tidak memakai media dalam pembelajaran					
15	Guru memberikan penguatan materi dan menutupnya di akhir pembelajaran					
16	Saya tidak melihat guru melakukan penguatan materi					
17	Guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran					
18	Guru jarang memberikan penilaian di akhir pembelajaran					
19	Remedial yang guru terapkan kepada siswa jika tidak memenuhi standar kriterian nilai					

20	Pelaksanaan remedial yang guru lakukan tidak berpengaruh kepada siswa					
----	---	--	--	--	--	--

## 7. PEDOMAN DOKUMENTASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

NO	INDIKATOR	DOKUMEN	CEKLIST		KETERANGAN
			ADA	TIDAK	
1	Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Foto pada saat rapat			
2	Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Foto saat rapat, pengajian, pembelajaran			
3	Semangat kelompok	Foto saat rapat			
4	Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Surat tugas pelatihan			
5	Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen	Foto saat pengajian, rapat			
6	Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Foto saat rapat, pengajian			

## 8. PEDOMAN DOKUMENTASI KINERJA GURU

NO	INDIKATOR	DOKUMEN	CEKLIST		KETERANGAN
			ADA	TIDAK	
1	Menganalisis SKL, KI dan KD	Perangkat pembelajaran atau rpp			
2	Menyusun perangkat pembelajaran	Perangkat pembelajaran atau rpp			
3	Menentukan cara memotivasi siswa	Foto proses pembelajaran			
4	Keterampilan menjelaskan	Foto proses pembelajaran			
5	Pembimbing diskusi kelompok	Foto proses pembelajaran			
6	Mengadakan variasi pembelajaran	Foto proses pembelajaran			
7	Pemanfaatan media	Foto proses pembelajaran			

	pembelajaran				
8	Penguatan dan menutup pembelajaran	Foto proses pembelajaran			
9	Penilaian	Lembar hasil belajar			
10	Remedial	Lembar hasil remedial			

### 9. PEDOMAN OBSERVASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

NO	KEGIATAN YANG DIAMATI	CEKLIST		KETERANGAN
		ADA	TIDAK	
1	Rapat			
2	Pengawasan guru			
3	Evaluasi guru			
4	Pembinaan			
5	Pengajian			

### 10. PEDOMAN OBSERVASI KINERJA GURU

NO	KEGIATAN YANG DIAMATI	CEKLIST		KETERANGAN
		ADA	TIDAK	
1	Merencanakan pembelajaran			
2	Melaksanakan pembelajaran			
3	Evaluasi pembelajaran			

## Lampiran 7

### TRANSKRIP WAWANCARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PIMPINAN PONDOK PESANTREN MA'HAD AN NAHLA

#### RESPONDEN 1 : PIMPINAN PESANTREN ( Tgk. TAUFIKURRAHMI, SE)

INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN	KEY WORD
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah para bawahan anda memperlakukan anda selama memimpin pesantren ini?	Semua guru dan staf disini mereka semua dibekali dengan akhlak yang telah dididk selama 6 tahun, jadi disaat saya selaku pimpinan memberikan arahan, semua mendengarkan dan patuh apa yang disampaikan, tidak ada kalimat ocehan-ocehan. Jika ada bantahan, mereka tidak langsung menyanggah dengan kalimat yang kasar, tetapi dengan kalimat yang lembut dan jika diberi kesempatan berbicara, baru mereka berbicara.	1. Menghargai 2. Patuh 3. Akhlak Baik 4. Menghormati Pimpinan
2. Percaya kepada orang lain	Apakah anda selama bertugas di luar daerah, pernah memberikan amanah kepada anggota untuk menggantikan posisi anda?	Ada memberikan amanah kepada tdk romi, tetapi kalau kepada guru yang lain tidak ada karena memang belum mumpuni untuk diamanahkan di posisi itu.	1. Amanah 2. Percaya kepada orang lain 3. Tidak semua guru memiliki kapasitas dalam memimpin
3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah saudara/i menetapkan visi misi bagi bawahan anda sehingga bawahan tersebut lebih termotivasi untuk menjalankannya?	Untuk terkejutnya target visi dan misinya, saya tidak menekan dan memarahi mereka tetapi merangkul agar bisa tercapainya tujuan tadi. Saya mengajak mereka dengan kesadaran bukan dengan intimidasi sehingga mereka bisa bekerja lebih optimal.	1. Visi misi 2. Merangkul bukan menekan 3. Bekerja optimal 4. intimidasi

4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Bagaimanakah saudara/i memberikan motivasi terhadap guru anda? Dalam bentuk motivasi yang seperti apa?	Pertama kali dalam Pendidikan pak. Di satu sisi mereka mengajar di kelas dan di sisi lain mereka juga ikut pengajian kitab dengan saya. Pengajian guru itu dilaksanakan selama 5 malam. Di akhir pengajian selalu diberikan motivasi dan evaluasi kerja. Selanjutnya juga kami mengajak guru – guru ini duduk di warkop sembari memberikan nasehat – nasehat karna nasehat atau motivasi itu mudah masuk di saat kondisi santai.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengajian guru</li> <li>2. Motivasi</li> <li>3. Nasehat</li> <li>4. Kondisi guru</li> </ol>
5. Semangat kelompok	Bagaimanakah anda membangun kekompakan guru, kepek dan staf di pesantren?	Pertama adakan rapat per minggu, kemudian adakan pengajian di sekolah ada, di dayah juga ada. Disanalah kita bahas semua permasalahan yang perlu dibahas, sehingga kalau ada masalah langsung kita tuntaskan terus.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rapat</li> <li>2. Pengajian</li> <li>3. Masalah segera dituntaskan</li> <li>4. Kebersamaan</li> </ol>
6. Memperlhatikan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah cara anda melakukan inovasi untuk menghadapi perkembangan zaman?	Memberikan pelatihan untuk menambah pengalaman dan melakukan pembinaan dari sektor dari dalam. Pimbinan ini biasa saya yang lakukan dan ini dilakukan terus menerus berdasarkan dari hobi – hobi guru dan staf lainnya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan</li> <li>2. Pembinaan guru</li> <li>3. Mendorong guru berdasarkan hobi</li> </ol>
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen	Bagaimanakah anda membuat semua bawahan anda berani berargumen selama di dalam forum?	Salah satu keunggulan pesantren ini yaitu retorika dakwah. Mereka ini sudah terbiasa berbicara, berargumen. Saat rapat biasanya tidak langsung disimpulkan oleh pimpinan rapat, tetapi juga diberikan terlebih dahulu untuk audiensi berargumen. Begitu juga saat pengajian, jika ada pertanyaan, pengasuh memberikan kesempatan kepada guru lain untuk menanggapi terlebih dahulu sebelum ditarik kesimpulan oleh pengasuh.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Retorika dakwah</li> <li>2. Terbiasa berargumen</li> <li>3. Kreativitas pimpinan</li> <li>4. Kesempatan berbicara</li> </ol>

8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah anda memberikan perhatian kepada semua anggota atau bawahan anda?	Pertama – tama saya dengan guru di dayah sangat akrab, karna saya menganggap mereka bukan bawahan saya tetapi sahabat saya. Oleh karena itu jika mereka ada masalah, mereka akan bercerita ke saya dan langsung saya kasih perhatian dan tanggapan akan masalah yang dihadapinya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akrab</li> <li>2. Menganggap guru sebagai sahabat</li> <li>3. Memberikan perhatian khusus</li> <li>4. Guru langsung curhat ke pimpinan</li> </ol>
9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimana cara bapak memperlakukan anggota secara adil dan membuat mereka merasa dihargai?	Memberikan perhatian yang lebih kepada yang bekerja lebih dan memberikan perhatian yang biasa saja kepada yang memang hanya datang tepat waktu dan pulang tepat waktu. Itu adil menurut saya dan saya rasa mereka juga tidak mempersoalkan itu.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perhatian</li> <li>2. Berlaku adil</li> <li>3. Menghargai anggota</li> </ol>

## RESPONDEN 2 : KEPALA SEKOLAH SMA (RATNA KUSTI, SE)

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Sosok pemimpin itu yang sangat berpengaruh dalam sebuah Yayasan, apalagi disini ada sekolah dan dayah juga. Beliau membimbing, mengatur semua sector dan kami bergantung dari arahan beliau.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membimbing</li> <li>2. Mengatur</li> <li>3. Hormat pada pimpinan</li> <li>4. Tunduk pada arahan pimpinan</li> </ol>
2. Percaya kepada orang lain	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Diberikan kepercayaan kebebasan dalam menjalankan program di sekolah yang sifatnya memajukan sekolah. Pimpinan selalu mendukung apa yang kami perbuat tidak mengekang kami	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendapatkan kepercayaan</li> <li>2. Mendukung tindakan bawahan</li> </ol>

		selaku kepala sekolah asalkan tidak melanggar aturan.	3. Berpikir positif
3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Pimpinan memberikan target yaitu kelulusan siswa ke perguruan tinggi. Tindakan yang saya lakukan saya membuat les dan beberapa program bimbingan belajar dan hasilnya tahun ini 100% siswa kita lulus ke perguruan tinggi.	1. Memberikan target 2. Keluasaan mengambil tindakan
4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Pimpinan sering memberikan gambaran kepada saya bahwa sekolah boarding berbeda dengan sekolah umum biasanya. Disini juga ada berdampingan dengan pesantren jadi setiap aturan yang dibuatpun harus diliat juga aturan pada pesantren. Beliau sering memberikan masukan penting dalam berbagai hal.	1. Memandang jauh ke depan 2. Masukan dan motivasi 3. Diskusi
5. Semangat kelompok	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Selalu pak, karena system di pesantren itu kekeluargaan. Jadi setiap ada masalah selalu dipanggil untuk beremuk memecahkan masalah Bersama.	1. System kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok
6. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Pertama pimpinan kita ini sangat aktif dikarenakan masih muda juga, dan juga memiliki wawasan yang sangat luas. Jadi ini juga sudah membuat saya secara tidak langsung harus menjadi inovatif dan mengikuti perkembangan zaman.	1. Wawasan luas 2. Inovatif 3. Mengikuti tanpa sadar 4. Perkembangan zaman
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?	Alhamdulillah selama ini beliau selalu berpegang pada aturan, terutama hukum – hukum agama. Selama ini tidak ada yang bertentangan.	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Kreatif



8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Selalu memberikan apresiasi, bukan hanya kepada saya kepada sekolah, staf dan anggotanya yang lain.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>
9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Selama ini selalu dihargai, jikalau ada rapat selalu diberikan kesempatan untuk berargumen.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghargai anggota</li> <li>2. Menerima pendapat</li> </ol>

### RESPONDEN 3 : KEPALA SEKOLAH SMP (ALIMNUR, ST)

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Saya sangat bisa menerima beliau karena beliau selaku pimpinan sangat empati, saling tegur sapa, ramah dan saya selaku staf di Yayasan tersebut sangat menghormati beliau.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empati</li> <li>2. Ramah</li> <li>3. Hormat pada pimpinan</li> </ol>
2. Percaya kepada orang lain	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Diberikan kepercayaan dalam bentuk agenda rapat dan peningkatan mutu sekolah serta pengelolaan dana BOS yang sangat transparan antara sekolah dan Yayasan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendapatkan kepercayaan</li> <li>2. Mendukung tindakan bawahan</li> <li>3. Berpikir positif</li> </ol>
3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Target pertama kali yang saya terima yaitu saat akreditasi sekolah dan alhamdulillah target tersebut dapat saya capai dengan baik. Sekolah kami memperoleh akreditasi B.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan target</li> <li>2. Keluasan mengambil tindakan</li> </ol>

4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Kami selalu ada diadakan pengajian rutin, disitu pimpinan memberikan motivasi-motivasi tentang kepemimpinan yang islami.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberi Masukan dan motivasi</li> <li>2. Diskusi</li> <li>3. Dalam forum pengajian</li> </ol>
5. Semangat kelompok	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Pimpinan selalu mengajak kami bermusyawarah dan berdiskusi dalam suatu permasalahan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem kekeluargaan</li> <li>2. Musyawarah</li> <li>3. Kekompakan kelompok</li> </ol>
6. Memperlhatikan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Pertama diberikan reward kepada kami, selanjutnya juga diberikan pelatihan – pelatihan ke luar untuk menunjang profesi kami.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reward</li> <li>2. Inovatif terhadap profesi</li> <li>3. Pelatihan</li> </ol>
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?	Selama 5 tahun saya sudah menjabat, belum ada yang bertentangan dengan ajaran islam. Selalu sesuai dengan ajaran islam.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prinsip yang kuat</li> <li>2. Sesuai prosedur</li> <li>3. Ajaran islam</li> </ol>
8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Pimpinan selalu memberikan reward dan apresiasi kepada kami.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>

9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Beliau merupakan sosok yang sangat fair, selalu menyapa bawahannya dimanapun berjumpa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghargai anggota</li> <li>2. Ramah</li> </ol>
--	--	--	---

#### RESPONDEN 4 : TU SMA (EKA ZAHRIANA, S.Pd)

INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN	KEY WORD
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Menurut saya sosok pimpinan itu memiliki sifat yang <i>humble</i> , mengajak bukan hanya menyuruh saja dan bisa jadi suri teladan untuk bawahannya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rendah hati</li> <li>2. Suri teladan</li> <li>3. mengajak</li> </ol>
2. Percaya kepada orang lain	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Pimpinan memberikan kepercayaan biasa memberikan suatu tugas dahulu kemudian baru diberikan tanggung jawab yang lebih jika tugas itu bisa diselesaikan dengan baik.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendapatkan kepercayaan</li> <li>2. Mendukung tindakan bawahan</li> <li>3. Tanggung jawab</li> </ol>
3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Sebelum memberikan tugas, pimpinan memberikan arahan terlebih dahulu. Sejauh ini juga saya diberikan tugas sejauh yang saya mampu kerjakan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan target</li> <li>2. Membimbing</li> <li>3. Tugas sesuai kemampuan</li> </ol>
4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Memberikan semangat dan reward terhadap pekerjaan yang telah dikerjakan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semangat</li> <li>2. Reward</li> <li>3. Diskusi</li> </ol>

5. Semangat kelompok	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Pimpinan selalu mengajak musyawarah dalam segala hal. Jika di rapat ada membahas administrasi juga selalu dimusyawarahkan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem kekeluargaan</li> <li>2. Musyawarah</li> <li>3. Kekompakan kelompok</li> </ol>
6. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Saya sering diikutkan ke pelatihan – pelatihan IT agar lebih banyak mengetahui perubahan dan mengikuti perubahan zaman.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan</li> <li>2. Peka terhadap perubahan zaman</li> </ol>
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?	Sampai sejauh ini belum pernah ada pimpinan mengutarakan hal yang bersifat bertentangan dengan ajaran agama islam.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prinsip yang kuat</li> <li>2. Sesuai prosedur</li> <li>3. Ajaran islam</li> </ol>
8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Ada diberikan reward tambahan dari pimpinan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>
9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Selalu menghargai di saat berbicara atau berpas-pasan berjumpa di jalan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghargai anggota</li> <li>2. Sopan</li> <li>3. Ramah</li> </ol>

**RESPONDEN 5 : TU SMP (FAUZAN AZIMA)**

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Pimpinan kami memiliki kepribadian yang luar biasa, beliau menganggap kami sebagai keluarga bukan sebagai pekerja. Kami juga menaruh rasa hormat yang tinggi kepada pimpinan kami.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rendah hati</li> <li>2. Suri teladan</li> <li>3. Hormat kepada pimpinan</li> </ol>
2. Percaya kepada orang lain	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Saya diberikan kepercayaan di TU SMP, mengenai surat menyurat, rapor siswa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendapatkan kepercayaan</li> <li>2. Mendukung tindakan bawahan</li> <li>3. Tanggung jawab</li> </ol>
3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Saya diberikan permasalahan untuk menyelesaikan permasalahan mengenai data dapodik siswa yang ada, baik yang normal ataupun yang bermasalah datanya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan target</li> <li>2. Membimbing</li> </ol>
4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Selalu mensupport dan memberikan dukungan kepada kami jika kami melakukan kesalahan. Tidak dengan emosi dan marah – marah jika ada masalah.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semangat</li> <li>2. Dukungan</li> <li>3. Tenang tanpa emosi</li> </ol>
5. Semangat kelompok	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Disetiap ada permasalahan, pimpinan selalu mengajak semua stafnya untuk musyawarah, rapat Bersama.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem kekeluargaan</li> <li>2. Musyawarah</li> <li>3. Kekompakan kelompok</li> </ol>

6. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Diikutsertakan pelatihan atau seminar yang berhubungan dengan TU sehingga kami lebih mahir d bagian ini.	1. Pelatihan 2. Seminar 3. Mendukung penuh anggota
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?	Tidak pernah selama saya disini yang bertentangan dengan agama. Terkadang beliau sengaja membuat pernyataan yang salah, sehingga ingin melihat ada yang berani berargumen	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Kreatif
8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Saya bekerja sesuai tupoksi saya, tetapi jika kami bekerja lebih, maka kami akan diberikan reward yang sesuai dari yang kami kerjakan.	1. Memberikan apresiasi 2. Perhatian khusus 3. Adil
9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Setiap saya berjumpa dengan pimpinan saling tegur sapa. Pimpinan kami bukan pimpinan yang arogan.	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah

#### RESPONDEN 6 : TU DAYAH (MUHAMMAD YUNUS)

INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN	KEY WORD
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Pimpinan ini selalu memberikan arahan terhadap masing – masing tugas yang kami embani sehingga kami sendiri menarus rasa respek dan hormat kepada beliau.	1. Simpati 2. Suri teladan 3. Hormat kepada pimpinan

2. Percaya kepada orang lain	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Saya diamanahkan untuk menduduki staf tata usaha oleh pimpinan. Alhamdulillah selama saya memangku jabatan ini, saya selalu menyelesaikan tugas dengan baik.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Mendapatkan kepercayaan</li> <li>2 Mendukung tindakan bawahan</li> <li>3 Tanggung jawab</li> </ol>
3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Saya ditargetkan membereskan semua surat masuk mnyurat, proposal ataupun administrasi di hari yang bersangkutan, tidak boleh tertunda untuk hari esok.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan target</li> <li>2. Membimbing</li> </ol>
4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Pemimpin selalu memberikan semangat dan selalu memberikan solusi jika tanggung jawab saya yang belum selesai. Beliau tidak pernah memarahi saya, melainkan terus mensupport	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semangat</li> <li>2. Dukungan</li> <li>3. Tenang tanpa emosi</li> </ol>
5. Semangat kelompok	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Selalu diajak bermusyawarah dengan pimpinan, tidak pernah diambil keputusan sendiri.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem kekeluargaan</li> <li>2. Musyawarah</li> <li>3. Kekompakan kelompok</li> </ol>
6. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Saya selaku TU selalu diikutsertakan jika ada pelatihan dan seminar menyangkut bidang saya. Disini bertujuan agar saya lebih mahir dalam ini.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan</li> <li>2. Seminar</li> <li>3. Mendukung penuh anggota</li> </ol>
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang	Tidak pernah. Jika ada biasanya kami berargument mengeluarkan pendapat dan di akhir pembicaraan baru diambil kesimpulan yang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prinsip yang kuat</li> <li>2. Sesuai prosedur</li> </ol>

agar lebih berani berargumen	bertentangan dengan kebenaran?	benar. Terkadang beliau sengaja membuat pernyataan yang salah, sehingga ingin melihat ada yang berani berargumen	3. Kreatif
8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Jika saya bekerja lebih dari tugas saya, saya diberikan apresiasi atau reward supaya saya bisa lebih meningkatkan kinerja saya. Saya juga mendapatkan perhatian yang khusus	1. Memberikan apresiasi 2. Perhatian khusus 3. Adil
9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Pimpinan memandang kami tidak sebagai bawahannya tapi lebih kekeluargaan dan saya selalu dihargai saat berjumpa ditegur ataupun diajak ngobrol Bersama.	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah

#### **RESPONDEN 7 : TU DAYAH (ARIEF RIZTIL ULA)**

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Saya bisa menerima sosok beliau dengan jiwa yang tenang karena pemimpin ini mengajarkan kedamaian sehingga membuat kami nyaman berada di instansi ini.	1. Simpati 2. Suri teladan 3. Nyaman
2. Percaya kepada orang lain	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Kepercayaan yang diberikan kepada saya saat ini saya diamanahkan menjadi staf tata usaha di dayah in, padahal dulunya saya seorang murid dari beliau.	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan
3. Membangun tujuan-tujuan yang	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus	Jika ada agenda – agenda tertentu, saya ditargetkan menyelesaikan proposal dengan baik dan cepat	1. Memberikan target 2. Membimbing



menantang bagi pengikutnya	dicapai dalam kurun waktu tertentu?		3. Hasil optimal
4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Pimpinan selalu mensupport saya dalam bidang yang saya ampuni. Beliau selalu memberi solusi.	1. Semangat 2. Dukungan 3. Tenang tanpa emosi
5. Semangat kelompok	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Beliau selalu mengajak musyawarah saya dan jika ada sesuatu hal yang baru berkembang, beliau juga mengajak kompromi, diskusi menyangkut hal tersebut.	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok
6. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Pimpinan memperlihatkan bukti nyata dari hasil kerja sendiri terlebih dahulu kepada saya, sehingga dengan seperti itu saya pun juga harus lebih berkembang lebih baik dari beliau.	1. Pelatihan 2. Seminar 3. Mendukung penuh anggota
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?	Jika ada ide atau hal baru, pimpinan selalu berdiskusi sama jajarannya, sehingga kalau ada yang bertentangan bisa dikoreksi Bersama.	1. Prinsip yang kuat 2. Sesuai prosedur 3. Kreatif
8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Saya selalu diberikan apresiasi dan reward jika bekerja melebihi tanggung jawab saya. Pimpinan sangat peka terhadap hal yang demikian.	1. Memberikan apresiasi 2. Perhatian khusus 3. Peka

9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Pimpinan selalu menghargai saya dalam setiap kesempatan berjumpa, berbicara. Tidak pernah mengacuhkan atau memandang sebelah mata	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghargai anggota</li> <li>2. Sopan</li> <li>3. Ramah</li> </ol>
--	--	---	---

### RESPONDEN 8 : GURU 1 (RIAN FAHLEVI)

INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN	KEY WORD
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Sosok pemimpin yang memiliki potensi yang luar biasa. Pimpinan juga bisa memotivasi pribadi saya dengan kehadiran beliau.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki potensi tinggi</li> <li>2. Suri teladan</li> <li>3. Nyaman</li> </ol>
2. Percaya kepada orang lain	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Saya dipercayakan mengajar pelajaran tilawah setelah pengabdian saya selama 6 tahun di pesantren ini.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendapatkan kepercayaan</li> <li>2. Mendukung tindakan bawahan</li> <li>3. Tanggung jawab</li> </ol>
3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Dalam memberikan suatu tugas kepada saya, jika tidak terselesaikan pimpinan tidak memarahi saya. Tetapi pimpinan tetap memberikan semangat terus saya target yang di atas kemampuan saya agar saya terus terbiasa dengan hal – hal baru.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan target</li> <li>2. Membimbing</li> <li>3. Semangat</li> </ol>
4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Motivasi yang diberikan pimpinan kepada saya itu diawali dari pengalaman pribadi beliau. Dikarenakan pimpinan ini termasuk spesialis retorika, beliau sangat bisa meyakinkan saya dalam ucapan beliau.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semangat</li> <li>2. Memberikan motivasi</li> <li>3. Dukungan</li> </ol>

5. Semangat kelompok	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Tentu saja selalu ada musyawarahnya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem kekeluargaan</li> <li>2. Musyawarah</li> <li>3. Kekompakan kelompok</li> </ol>
6. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Dengan cara diberikannya pelatihan dan seminar kepada saya dengan cara diikutsertakan ke dalam acara tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelatihan</li> <li>2. Semina</li> <li>3. Mendukung penuh anggota</li> </ol>
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?	Tidak ada. Kalau pun ada saya akan mengeluarkan pendapat saya tapi dengan Bahasa yang lembut da baik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prinsip yang kuat</li> <li>2. Sesuai prosedur</li> <li>3. Kreatif dalam menguji</li> </ol>
8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Beliau selalu memperhatikan hal tersebut, salah satunya saya diberikan hadiah untuk berlibur lebih cepat dan sebagainya. Yang pasti jika kami bekerja melebihi tugas kami, maka kami juga akan mendapatkan perhatian lebih.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>
9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Saat berjumpa kami selalu berbicara dengan baik, pimpinan sangat menghargai pengajar di pesantren ini.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghargai anggota</li> <li>2. Sopan</li> <li>3. Ramah</li> </ol>

**RESPONDEN 9 : GURU 2 (M. RAYYAN HAWARY)**

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Pemimpin memiliki sifat kekeluargaan sehingga hal tersebut yang membuat saya nyaman dan menghargai beliau.	1. Sifat kekeluargaan 2. Suri teladan 3. Menghargai pimpinan
2. Percaya kepada orang lain	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Diberikan kepercayaan menjadi pengajar di pesantren ini	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Tanggung jawab
3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Pimpinan selalu memotivasi saya dalam bidang yang sedang saya alami, contoh mengikuti lomba pidato. Pimpinan terus mendukung apapun yang saya kerjakan.	1. Memberikan target 2. Membimbing 3. Semangat
4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Motivasi yang diberikan pimpinan dalam bentuk pengalaman – pengalaman sewaktu kecil yang dituangkan atau dialami kepada saya, dikarenakan bidang mengajar saya sama dengan beliau, pengalaman itu sungguh sangat membantu saya.	1. Semangat 2. Memberikan motivasi 3. Dukungan
5. Semangat kelompok	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Pimpinan selalu mengajak saya musyawarah dalam segala hal	1. Sistem kekeluargaan 2. Musyawarah 3. Kekompakan kelompok

6. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Saya diikutsertakan lomba dan jikalau pimpinan ada tausiyah, saya selalu dibawa agar memperoleh pengalaman dan pelajaran baru.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lomba</li> <li>2. Pengalaman pimpinan</li> <li>3. Mendukung penuh anggota</li> </ol>
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?	Tidak pernah selama saya mengajar disini	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prinsip yang kuat</li> <li>2. Sesuai prosedur</li> </ol>
8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Beliau selalu memberikan reward dan hadiah kepada kami. Contohnya saya selain bisa retorika, saya juga bisa mengajar kitab kuning. Hal seperti ini juga kami diberikan reward dari pimpinan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan apresiasi</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>
9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Pimpinan sangat menghargai bawahannya, selalu diajak mengobrol saat berjumpa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghargai anggota</li> <li>2. Sopan</li> <li>3. Ramah</li> </ol>

### RESPONDEN 10 : GURU 3 (M. ZIKRILLAH)

INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN	KEY WORD
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Pemimpin disini memiliki kebiasaan memotivasi bawahannya. Pemimpin tidak pernah emosi dan marah terhadap bawahannya. Alasan inilah yang membuat saya terus mengikuti pimpinan ini	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak emosi</li> <li>2. Suri teladan</li> <li>3. Menghargai pimpinan</li> </ol>

2. Percaya kepada orang lain	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Saya diberikan kepercayaan mengajar di kelas pesantren.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendapatkan kepercayaan</li> <li>2. Mendukung tindakan bawahan</li> <li>3. Tanggung jawab</li> </ol>
3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Saya dituntut untuk bisa mengajar di semua kelas, karena jikalau ada guru yang berhalangan saya bias menggantikannya. Tetapi saat saya tidak bisa menguasai kelas yang bukan bidang saya, beliau tidak marah terhadap saya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan target</li> <li>2. Membimbing</li> <li>3. Semangat</li> </ol>
4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Motivasi yang pimpinan sampaikan biasanya dari pengalaman hidup beliau, sehingga hal tersebut membuat kami jauh lebih bersemangat dengan jabatan guru sekarang ini.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semangat</li> <li>2. Memberikan motivasi</li> <li>3. Dukungan</li> <li>4. Pengalaman hidup</li> </ol>
5. Semangat kelompok	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Selalu mengajak musyawarah semua staf	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem kekeluargaan</li> <li>2. Musyawarah</li> <li>3. Kekompakan kelompok</li> </ol>
6. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Saya diikutsertakan dalam seminar atau pelatihan bahkan jika ada lomba yang syaratnya bagi saya guru untuk ikut, saya terus didorong untuk ikut agar saya bisa terus berkembang menjadi lebih baik.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seminar</li> <li>2. Pelatihan</li> <li>3. Mendukung penuh anggota</li> </ol>
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang	Belum pernah tapi jika ada, kami akan menegur beliau dengan bahasa yang sopan dan santun.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prinsip yang kuat</li> <li>2. Sesuai prosedur</li> </ol>

agar lebih berani berargumen	bertentangan dengan kebenaran?		3. Kreatif
8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Pimpinan akan memberikan hadiah kepada kami atau mengajak makan bersama.	1. Hadiah 2. Perhatian khusus 3. Adil 4. Mengajak makan
9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Beliau selalu memandang saya layaknya keluarga bukan bawahan apalagi memandang sebelah mata atau ujung mata. Beliau sangat menghargai bawahannya.	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah

#### RESPONDEN 11 : GURU 4 (MUHAMMAD RAQIL)

INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN	KEY WORD
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Dalam suatu instansi harus ada sosok pemimpin, jika tidak ada maka instansi tersebut akan hancur. Oleh karena itu pemimpin ini sangat vital. Dalam hal ini juga berlaku pada pesantren ini, pimpinan disini sungguh sangat sabar dan memiliki wawasan yang luas dalam memimpin.	1. Wawasan luas 2. Suri teladan 3. Menghormati pimpinan 4. Sabar
2. Percaya kepada orang lain	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Pemberian amanah berlatar belakang dari kemampuan individu yang ditugaskan, hal tersebut yang dilakukan pimpinan disini. Saya disini diberikan kepercayaan menjadi guru tahfis karena saya mampu di bidang itu	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Tanggung jawab

3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Target yang diberikan berupa hafalan, jika tidak tercapai akan diberikan siraman rohani yang bertujuan untuk mengingatkan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan target</li> <li>2. Membimbing</li> <li>3. Memberikan solusi</li> </ol>
4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Pimpinan dalam memberikan motivasi selalu menggunakan Bahasa yang lembut, bergairah dan membangkitkan semangat untuk kami para guru.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semangat</li> <li>2. Memberikan motivasi</li> <li>3. Bahasa lembut</li> <li>4. Pengalaman hidup</li> </ol>
5. Semangat kelompok	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Pimpinan biasanya selalu mengajak musyawarah.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem kekeluargaan</li> <li>2. Musyawarah</li> <li>3. Kekompakan kelompok</li> </ol>
6. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Saya selalu diberikan nasehat dan motivasi dalam bekerja oleh pimpinan, jangan mudah menyerah dan terus belajar, mengikuti pelatihan dan seminar – seminar yang ada.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seminar</li> <li>2. Pelatihan</li> <li>3. Mendukung penuh anggota</li> </ol>
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumen	Adakah pimpinan mengutarakan argument atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?	Tidak pernah, karena beliau berlandaskan kepada Alquran dan hadis. terkadang dalam konteks suatu permasalahan, pimpinan sengaja mengutaran argument yang salah tujuannya agar kami berani mengeluarkan pendapat.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prinsip yang kuat</li> <li>2. Sesuai prosedur</li> <li>3. Kreatif</li> </ol>
8. Semua individu anggota	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i	Dihargai dan diberikan reward oleh pimpinan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reward</li> <li>2. Perhatian khusus</li> </ol>



mendapatkan perhatian secara khusus	bekerja melebihi tupoksinya?		3. Adil
9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Pimpinan selalu berbicara seperti biasa dan memandang kami tidak sebagai bawahan melainkan sahabat beliau sendiri.	1. Menghargai anggota 2. Sopan 3. Ramah

### RESPONDEN 12 : GURU 5 (QARDAWI)

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Memperoleh rasa hormat dari bawahan	Bagaimanakah saudara/i bisa menerima sosok jiwa pemimpin dalam pimpinan pesantren?	Bagi saya pemimpin itu merupakan unsur yang penting dalam suatu organisasi. Jika pemimpin itu tidak berkompeten, pastinya organisasi yang dipegang bakalan hancur. Oleh karena itu saya sangat menghormati pimpinan ini.	1. Wawasan luas 2. Suri teladan 3. Menghormati pimpinan
2. Percaya kepada orang lain	Bagaimanakah pimpinan memberikan bentuk kepercayaan kepada anda ?	Saya dipercayakan sekarang ini oleh pimpinan untuk mengajar pelajaran tahfiz. Saya insyaallah menjalankan amanah tersebut dengan baik.	1. Mendapatkan kepercayaan 2. Mendukung tindakan bawahan 3. Tanggung jawab
3. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya	Bagaimanakah pimpinan memberikan anda suatu target khusus yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu?	Saya ada diberikan target khusus. Target ini diluar kemampuan alami saya yaitu retorika dakwah. Saya pernah ditunjuk untuk membimbing santri ikut perlombaan pidato.	1. Memberikan target 2. Membimbing 3. Tanggung jawab

4. Cara pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi	Dalam berdiskusi, bagaimanakah pemimpin memberikan motivasi tentang jabatan yang sedang anda alami sekarang?	Motivasi biasanya pimpinan ini berikan di waktu pengajian guru – guru, saat pengajian sisa 15 menit, pimpinan menanyakan kami satu per satu tentang kendala-kendala yang ada di lapangan dan beliau selalu memberikan motivasi di saat kami berasa tidak sanggup menyelesaikan masalah tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semangat</li> <li>2. Memberikan motivasi</li> <li>3. Memberikan solusi</li> <li>4. Peduli</li> </ol>
5. Semangat kelompok	Apakah pimpinan selalu mengajak musyawarah dengan anda?	Alhamdulillah pimpinan selalu mengajak kami musyawarah dalam segala hal, tidak pernah mengambil keputusan sendiri.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem kekeluargaan</li> <li>2. Musyawarah</li> <li>3. Kekompakan kelompok</li> </ol>
6. Memperlihatkan usaha pemimpin yang mendorong bawahannya menjadi lebih inovatif	Bagaimanakah pimpinan mendorong saudara/i untuk lebih inovatif ?	Pimpinan selalu memberi tantangan kepada kami melalui pengalaman – pengalaman hidup beliau dari mulai merintah hingga menjadi seperti sekarang ini.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengalaman hidup</li> <li>2. Mendukung penuh anggota</li> </ol>
7. Kreativitas seorang pemimpin dalam mendorong pengikut agar lebih berani berargumentasi	Adakah pimpinan mengutarakan argumentasi atau ide-ide yang bertentangan dengan kebenaran?	Tidak ada. Semua ide atau argumentasi yang dikeluarkan pemimpin sangat bagus untuk kemajuan pesantren ini	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prinsip yang kuat</li> <li>2. Sesuai prosedur</li> <li>3. Kreatif</li> </ol>
8. Semua individu anggota mendapatkan perhatian secara khusus	Bagaimanakah tanggapan pimpinan melihat saudara/i bekerja melebihi tupoksinya?	Setiap kinerja yang saya lakukan selalu dihargai oleh pimpinan, bahkan saya yang bekerja biasa saja juga mendapatkan reward apalagi yang bekerja ekstra, pastinya mereka mendapatkan perhatian yang lebih dari biasanya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reward</li> <li>2. Perhatian khusus</li> <li>3. Adil</li> </ol>

9. Membuat seluruh anggota merasa dihargai	Bagaimanakah pimpinan memandang saudara/i? Apakah selalu diajak berbicara saat berpas-pasan?	Saya diperlakukan oleh pimpinan seperti keluarga. Di setiap berjumpa saya selalu dihargai dan ajak mengobrol.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghargai anggota</li> <li>2. Sopa</li> <li>3. Ramah</li> </ol>
--	--	---	--

**TRANSKRIP WAWANCARA  
KINERJA GURU PONDOK PESANTREN MA'HAD AN NAHLA**

**RESPONDEN 1 : PIMPINAN PESANTREN ( Tgk. TAUFIKURRAHMI, SE)**

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Jika di dayah tidak ada rpp, rpp yang ada di sekolah dan yang menilai rpp pastinya kepala sekolah. Di Dayah adanya silabus. Selain silabus juga ada RKJM dan RKT, dengan ini guru diberikan gambaran mengenai target yang harus dicapai. Langkah-langkahnya guru yang menyusun sendiri agar tercapainya target tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada rpp</li> <li>2. Adanya silabus</li> <li>3. Mandiri</li> <li>4. Analisis Kompetensi inti dan Kompetensi dasar</li> <li>5. Tujuan pembelajaran</li> </ol>
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas	Ada beberapa pelajaran yang harus dibawa selalu silabusnya, seperti tahfiz. Silabus tahfiz harus dibawa sekaligus dengan absensi agar gampang mengontrol target santri. Sedangkan kalau pelajaran kitab kuning tidak ada dibawa silabusnya karena sudah diingat oleh guru.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tahfiz memakai silabus</li> <li>2. Kitab kuning tanpa silabus</li> <li>3. Tanggung jawab</li> </ol>
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa	Guru ada dilaksanakan pengajian bersama pimpinan sehabis magrib sampai isya. Disana guru diberikan motivasi oleh pimpinan sekaligus	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengajian</li> <li>2. Pembinaan</li> <li>3. Personal guru</li> </ol>

	sebelum masuk ke pembelajaran?	pembinaan. Setelah itu guru memberikan motivasi kepada santri-santrinya di dalam kelas. Guru di kelas memberikan motivasi dengan cara mereka tersendiri.	
4. Keterampilan menjelaskan	Bagaimanakah guru saudara/i saat mengajar selalu menggunakan metode yang monoton?	Pembelajaran konsisten, selalu menggunakan cara yang sama, tetapi sesekali juga ada digunakan proyektor dan infokus untuk materi – materi khusus. Metode pembelajaran yang lain yaitu dengan metode hafalan, tanya jawab, ada juga dibuatkan syair sebelum mulai pembelajaran.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hafalan</li> <li>2. Tanya jawab</li> <li>3. Ceramah</li> <li>4. Syair dan permainan</li> </ol>
5. Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Dalam diskusi di kelas, jika ada pertanyaan tidak langsung guru yang menjawab, tetapi dijawab terlebih dahulu oleh santri. Jika jawabannya keluar dari pembahasan, baru dimasukkan kembali oleh gurunya. Disini juga rutin dibuat acara debat santri agar kekompakan dan keberanian santri dalam berbicara juga terus terasah.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Siswa aktif</li> <li>2. Pembimbing</li> <li>3. Debat santri</li> <li>4. Berargumen</li> </ol>
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimanakah cara guru anda mengajar di kelas?	Cara mengajar pasti bervariasi, tidak mungkin dari awal sampai akhir semester mengajar dengan cara yang sama. Jika pada pelajaran kitab kuning, guru masuk ke kelas, mengulas pembelajaran yang terdahulu, dibaca oleh guru, baca surat baru di akhir pembelajaran tanya jawab. Jika pelajaran tahfiz ada dua yaitu mengulang setoran hafalan lama dan menyetor hafalan terbaru, sedangkan retorika dakwah dalam sebulan 1 minggu materi, 3 minggu praktek.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berbeda sesuai pelajaran</li> <li>2. Tahfiz ada dua cara</li> <li>3. Mengulang setoran dan menyetor hafalan ke depan</li> </ol>
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Ada seperti proyektor, infokus, papan tulis dan spidol dan kartu – kartu.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infokus</li> <li>2. Papan tulis</li> <li>3. Kartu</li> <li>4. Proyektor</li> </ol>

8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Guru memberikan penguatan dalam bentuk nasehat akhlak dan motivasi belajar.	1. Nasehat 2. Motivasi 3. penguatan
9. Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	Biasanya bukan soal tapi hafalan. Ada juga diberikan soal jika bisa menjawab bisa langsung pulang dan istirahat.	1. Bentuk hafalan 2. Bentuk soal 3. Berupa angka dan tindakan
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Diberikan tugas tambahan oleh guru. Biasanya ditugaskan untuk membuat rangkuman atau disuruh hafal bab khusus. Jika tahfiz memang harus ulang hafal, contoh jika tidak tuntas juz 5 ya harus ulang hafal sampai bisa juz 5.	1. Tugas tambahan 2. Rangkuman 3. Hafalan juz

## RESPONDEN 2 : GURU ( QARDAWI)

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah anda awal mulai membuat sebuah rpp?	Dengan berpatokan pada silabus yang ada.	1. Silabus 2. Patuh
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Dalam proses pembelajaran, bagaimana cara bapak/ibu merancang RPP agar menyenangkan siswa dalam proses pembelajaran?	Rpp yang dibuat diselipkan permainan di dalam kerangka pembelajaran, agar pembelajaran tersebut tidak monoton dan membosankan.	1. Rpp yang menyenangkan 2. Tanggung jawab
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimana cara anda menumbuhkan motivasi siswa agar menyukai materi hari ini?	Saya terlebih dahulu melihat karakter siswanya. Jadi dengan melihat karakter siswa, saya bisa memberikan motivasi sesuai yang siswa butuhkan.	1. Karakter siswa 2. Kemampuan guru

4. Keterampilan menjelaskan	Dari awal pembelajaran sampai akhir, bagaimana cara anda menjelaskan materi ke siswa?	Saya pertama kali mengulang sedikit materi terdahulu, selanjutnya saya sampaikan motivasi mengenai yang materi yang akan diajarkan agar siswa semangat dan penasaran akan materi tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengulang materi lalu</li> <li>2. Motivasi</li> <li>3. Ceramah</li> </ol>
5. Pembimbing diskusi kelompok	Di dalam kelas, cara apa yang dilakukan anda agar dalam melaksanakan pembelajaran berjalan lancar dan tidak keluar dari koridornya?	Saya menjelaskan materi itu pertama kali berpatokan pada silabus yang sudah ada, kemudian penjelasan materi saya lakukan sesuai materi dan saya juga membuat kelompok – kelompok belajar jika dibutuhkan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membimbing</li> <li>2. Patokan silabus</li> <li>3. Membentuk kelompok</li> </ol>
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Bagaimakah anda menyikapi kebosanan siswa di dalam kelas dari cara anda mengajar?	Jika siswa itu bosan di kelas dan tidak semangat belajar, jangan kita marahi mereka tapi ikuti maunya mereka misalkan siswanya pingin istirahat sejenak. Yang penting keinginan siswa yang kita ikuti tidak keluar dari koridor.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak emosi</li> <li>2. Ikuti mau siswa</li> <li>3. Santai tapi pasti</li> </ol>
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah anda menggunakan infokus atau media pembelajaran lain dalam mengajar?	Tidak menggunakan infokus atau media lain karena ini pembelajaran tahfiz	Tidak menggunakan media pembelajaran
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Setelah selesai pembelajaran, bagaimanakah anda memberikan penguatan untuk santi?	Penguatan yang saya berikan berupa motivasi agar tetap semangat mengikuti pembelajaran saya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nasehat</li> <li>2. Motivasi</li> <li>3. penguatan</li> </ol>
9. Penilaian	Bagaimanakah cara anda penilaian ke santri di kelas?	Saya memberikan penilaian sesuai kemampuan masing-masing siswa.	Sesuai kemampuan siswa
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang anda terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriterian nilai?	Ada diterapkan remedial jika siswa yang mencukupi nilai KKM.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tugas tambahan</li> <li>2. Hafalan juz</li> </ol>

### RESPONDEN 3 : GURU ( MUHAMMAD RAQIL )

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah anda awal mulai membuat sebuah rpp?	Saya membuat rpp itu mengikuti panduan dari silabus.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Silabus</li> <li>2. Patuh</li> <li>3. Ada Kompetensi Inti dan Dasar</li> </ol>
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Dalam proses pembelajaran, bagaimana cara bapak/ibu merancang RPP agar menyenangkan siswa dalam proses pembelajaran?	Di setiap pembelajaran saya selalu menyisipkan motivasi-motivasi agar siswa semangat dan senang dengan materinya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rpp yang menyenangkan</li> <li>2. Tanggung jawab</li> </ol>
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimana cara anda menumbuhkan motivasi siswa agar menyukai materi hari ini?	Saya dalam menyampaikan motivasi selalu menyelipkan kata-kata yang lucu dan unik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karakter siswa</li> <li>2. Kemampuan guru</li> <li>3. Kata-kata lucu</li> </ol>
4. Keterampilan menjelaskan	Dari awal pembelajaran sampai akhir, bagaimana cara anda menjelaskan materi ke siswa?	Saya menjelaskan materi menggunakan cara yang berbeda ataupun dengan mengkombinasikan 2 metode lebih.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode berbeda</li> <li>2. Ceramah</li> <li>3. Menggabungkan dua metode</li> </ol>
5. Pembimbing diskusi kelompok	Di dalam kelas, cara apa yang dilakukan anda agar dalam melaksanakan pembelajaran berjalan lancar dan tidak keluar dari koridornya?	Dengan berpatokan pada silabus dan rpp yang telah dibuat.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membimbing</li> <li>2. Patokan silabus</li> <li>3. Membentuk kelompok</li> </ol>
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Bagaimakah anda menyikapi kebosanan siswa di dalam kelas dari cara anda mengajar?	Saya membuat beberapa cara mengajar jika saat pelaksanaan pembelajaran saya lihat siswa sudah tidak merespon ataupun semangat. Saya juga terkadang mengadakan permainan beberapa menit.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ikuti mau siswa</li> <li>2. Santai tapi pasti</li> <li>3. Permainan</li> </ol>

7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah anda menggunakan infokus atau media pembelajaran lain dalam mengajar?	Tidak menggunakan karena pelajaran tahfiz itu menghafal.	Tidak menggunakan media
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Setelah selesai pembelajaran, bagaimanakah anda memberikan penguatan untuk santi?	Penguatan materi diberikan agar siswa tambah mengingat apa yang sudah dijelaskan. Biasanya penjelesan bagian awal yang sering dilupakan siswa.	1. Penjelasan di awal sering terluupakan 2. penguatan
9. Penilaian	Bagaimanakah cara anda penilaian ke santri di kelas?	Penilaian diambil dari hafalan yang disetor kepada saya	Setoran halafan
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang anda terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Remedial tetap diberikan jika setoran yang ditargetkan tidak tercapai.	1. Tugas tambahan 2. Hafalan

#### RESPONDEN 4 : GURU ( MUHAMMAD ZIKRILLAH)

INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN	KEY WORD
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah anda awal mulai membuat sebuah rpp?	Di pesantren tidak ada rpp, di sekolah yang ada rpp.	Tidak ada rpp
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Dalam proses pembelajaran, bagaimana cara bapak/ibu merancang RPP agar menyenangkan siswa dalam proses pembelajaran?	Kalau di kelas saya tidak ada menggunakan rpp, mungkin di kelas 1 ada baru rpp nya. Saya mengajar agar siswa itu tertarik, dalam menjelaskan materi saya tidak semua saya jelaskan, tetapi ada saya selipkan tentang kehidupan atau kejadian lucu atau cerita nabi.	1. Rpp ada di kelas satu 2. Selipkan cerita lucu dan cerita nabi
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimana cara anda menumbuhkan motivasi	Siswa memiliki karakter yang berbeda beda. Jadi setelah saya memahami karakter siswa di kelas,	1. Karakter siswa 2. Kemampuan guru



	siswa agar menyukai materi hari ini?	baru saya memilih pola yang pas untuk membuat siswa di kelas menyukai materi saya.	
4. Keterampilan menjelaskan	Dari awal pembelajaran sampai akhir, bagaimana cara anda menjelaskan materi ke siswa?	Saya disini mengajar tahsin, jadi saya disini menyimak hafalan mereka dan membetulkan jika ada yang salah. Menjelaskan menggunakan cara yang sama Cuma mungkin keadaannya saya ganti, tidak selalu di dalam kelas, bisa saja di luar kelas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode berbeda</li> <li>2. Berbeda lokasi</li> <li>3. Simak hafalan</li> </ol>
5. Pembimbing diskusi kelompok	Di dalam kelas, cara apa yang dilakukan anda agar dalam melaksanakan pembelajaran berjalan lancar dan tidak keluar dari koridornya?	Pada pelajaran saya disediakan buku setoran, jadi mereka terstruktur dalam menghafal bacaan yang akan disetor. Jadi saya membimbing diskusi kelas itu menggunakan alat bantu berupa buku setoran.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membimbing</li> <li>2. Buku setoran</li> <li>3. Membentuk kelompok</li> </ol>
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Bagaimakah anda menyikapi kebosanan siswa di dalam kelas dari cara anda mengajar?	Misalkan siswa itu bosan di kelas, saya tidak mengekang atau menekan santri ini dulu dalam hal hafalan. Saya ganti metodenya dengan membaca saja surat-surat yang ada di dalam juz tertentu atau cerita nabi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ikuti mau siswa</li> <li>2. Santai tapi pasti</li> <li>3. Tidak emosi</li> </ol>
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah anda menggunakan infokus atau media pembelajaran lain dalam mengajar?	Pada saat pembelajaran saya belum menggunakan infokus atau media.	Tidak menggunakan media
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Setelah selesai pembelajaran, bagaimanakah anda memberikan penguatan untuk santi?	Penguatan materi selalu diberikan dengan Bahasa lugas dan tegas agar memantapkan pemahaman siswa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bahasa lugas dan tegas</li> <li>2. penguatan</li> </ol>
9. Penilaian	Bagaimanakah cara anda penilaian ke santri di kelas?	Penilaian diberikan dari bacaan hafalan yang tepat, hukum tajwid.	Setoran halafan

10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang anda terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Remedial selalu dilaksanakan jika ada siswa yang belum memenuhi target yang dicapai.	remedial
--------------	--	--	----------

### RESPONDEN 5 : GURU ( MUHAMMAD RAYAN HAWARI)

INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN	KEY WORD
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah anda awal mulai membuat sebuah rpp?	Berdasarkan silabus yang sudah dibagikan oleh pimpinan pesantren.	1. Silabus 2. Tanggung jawab 3. Menganalisis KI dan KD
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Dalam proses pembelajaran, bagaimana cara bapak/ibu merancang RPP agar menyenangkan siswa dalam proses pembelajaran?	Pembuatan rpp saya biasa sesuaikan dengan silabus, kemudian diselipkan sesuatu yang sesuai dengan minat siswa agar saat proses pembelajaran berjalan lancar.	1. Pedoman silabus 2. Minat siswa
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimana cara anda menumbuhkan motivasi siswa agar menyukai materi hari ini?	Saya memotivasi santri dengan cara menceritakan pengalaman abi taufik di dalam menjalani kehidupan beliau hingga saat ini. Jadi dengan cara seperti itu, santri bisa lebih termotivasi dan merasa tujuan mereka sekolah itu benar dan terarah untuk menjadi lebih baik.	1. Pengalaman pimpinan 2. Kisah nyata 3. Tujuan terarah
4. Keterampilan menjelaskan	Dari awal pembelajaran sampai akhir, bagaimana cara anda menjelaskan materi ke siswa?	Dengan cara campuran, pertama saya menulis dulu, selanjutnya surah yaitu menjelaskan materi, yang terakhir baru saya mengintruksikan santri mengulang apa yang saya sampaikan.	1. Metode ceramah 2. diskusi
5. Pembimbing diskusi kelompok	Di dalam kelas, cara apa yang dilakukan anda agar dalam melaksanakan	Saya akan memberikan pertanyaan sesuai dengan materinya, bukan materi yang lain. Jika ada pertanyaan atau pembahasan yang tidak sesuai,	1. Membimbing 2. Membentuk kelompok 3. Diskusi

	pembelajaran berjalan lancar dan tidak keluar dari koridornya?	maka saya akan langsung membatasi dan membimbing diskusi tersebut dengan baik.	
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Bagaimakah anda menyikapi kebosanan siswa di dalam kelas dari cara anda mengajar?	Saya biasanya mengadakan game atau permainan dalam mengajar, sehingga siswa yang sudah jenuh atau bosan jadi tidak bosan lagi	1. Metode permainan 2. Karakteristik siswa
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah anda menggunakan infokus atau media pembelajaran lain dalam mengajar?	Tidak, saya jarang menggunakan media atau infokus	Jarang menggunakan media
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Setelah selesai pembelajaran, bagaimanakah anda memberikan penguatan untuk santi?	Saya ada memberikan penguatan dan menutup pembelajaran di kelas agar siswa lebih tau apa yang sedang dibahas.	1. Tanggung jawab 2. penguatan
9. Penilaian	Bagaimanakah cara anda penilaian ke santri di kelas?	Penilaian yang diberikan tidak tiap malam, tetapi sewaktu jadwal ujian baru diberikan penilaian.	1. Tidak setiap pembelajaran 2. Penilaian
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang anda terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Jika ada yang tidak tuntas, pasti diberikan remedial dengan tujuan untuk mencapai materi yang belum tuntas.	Remedial

#### RESPONDEN 6 : GURU ( RIAN FAHLEVI )

INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN	KEY WORD
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah anda awal mulai membuat sebuah rpp?	Rpp di pesantren ini hanya beberapa pelajaran yang ada, sebagian tidak ada rpp. Pelajaran yang ada rpp seperti tahsin, kitab.	1. Tidak semua ada silabus 2. Tahsin dan kitab ada rpp

			3. Menganalisis KI dan KD
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Dalam proses pembelajaran, bagaimana cara bapak/ibu merancang RPP agar menyenangkan siswa dalam proses pembelajaran?	Pelajaran yang saya ajarkan tidak menggunakan rpp, saya tetap melaksanakan pembelajaran di awal selalu saya menyampaikan pembelajaran sebelumnya, terus ditambah motivasi akan materi yang akan diajarkan, penjelasan materi diselipkan dengan bermain permainan dan syair, agar siswa lebih tertarik.	1. Pelajaran pribadi tidak ada rpp 2. Langkah pembelajaran tetap ada 3. Permainan dan syair
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimana cara anda menumbuhkan motivasi siswa agar menyukai materi hari ini?	Saya memotivasi santri disini dengan pengalaman yang telah saya alami.	1. Pengalaman pribadi 2. Kisah nyata
4. Keterampilan menjelaskan	Dari awal pembelajaran sampai akhir, bagaimana cara anda menjelaskan materi ke siswa?	Saya biasa menjelaskan dengan cara ceramah, menyampaikan semua materi dari saya. Kemudian saya menyuruh santri mengulang apa yang telah saya sampaikan	1. Metode ceramah 2. Diskusi
5. Pembimbing diskusi kelompok	Di dalam kelas, cara apa yang dilakukan anda agar dalam melaksanakan pembelajaran berjalan lancar dan tidak keluar dari koridornya?	Saat menjelaskan materi, saya membagi beberapa kelompok dan kelompok tersebut saya bimbing dengan pertanyaan-pertanyaan sesuai materi.	1. Membimbing 2. Membentuk kelompok 3. Diskusi
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Bagaimakah anda menyikapi kebosanan siswa di dalam kelas dari cara anda mengajar?	Dalam menyikapi kebosanan santri dalam kelas, saya melakukan variasi metode dengan membuat lucu atau menyampaikan sesuatu yang membuat santri tertawa.	1. Metode permainan 2. Karakteristik siswa

7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah anda menggunakan infokus atau media pembelajaran lain dalam mengajar?	Ada beberapa materi yang memakai infokus, salah satunya materi tajwid agar santri di kelas lebih mudah memahaminya	Menggunakan infokus
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Setelah selesai pembelajaran, bagaimanakah anda memberikan penguatan untuk santi?	Saya memberikan penguatan materi dengan menarik kesimpulan dan menjelaskan materi untuk pertemuan yang akan datang.	1. Kesimpulan 2. Penguatan 3. Materi selanjutnya
9. Penilaian	Bagaimanakah cara anda penilaian ke santri di kelas?	Penilaian diberikan dengan beberapa tes soal lisan dengan pertanyaan-pertanyaan menyangkut materi yang diajarkan dikelas.	1. Soal lisan 2. Penilaian
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang anda terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriterian nilai?	Dilaksanakan remedial agar bisa mencukupi nilai yang kurang.	Remedial

#### RESPONDEN 7 : SANTRI ( SITI MAULIZA )

INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN	KEY WORD
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Rpp nya sangat baik	1. Ada rpp 2. Rpp baik
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas	Ada setiap pelajaran ada dibawa ke kelas	Ada rpp
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?	Biasanya motivasi yang diberikan oleh guru berupa nasehat.	1. Motivasi 2. Nasehat

4. Keterampilan menjelaskan	Bagaimanakah guru saudara/i saat mengajar selalu menggunakan metode yang monoton?	Guru mengajar menggunakan cara yang berbeda-beda, agar tidak bosan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode campuran</li> <li>2. Diskusi</li> </ol>
5. Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Jika ada kelompok yang kurang paham akan materi yang diberikan, guru akan menjelaskan ulang hingga paham	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membimbing</li> <li>2. Membentuk kelompok</li> <li>3. Diskusi</li> </ol>
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimanakah cara guru anda mengajar di kelas?	Guru dalam mengajar memakai cara yang berbeda sesuai materi pelajarannya,	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode berbeda-beda</li> <li>2. Karakteristik siswa</li> </ol>
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Ada digunakan media seperti infokus.	Menggunakan infokus
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Penguatan diberikan guru di akhir pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesimpulan</li> <li>2. Penguatan</li> </ol>
9. Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	Guru biasa memberikan soal agar bisa diberikan nilai terhadap materi yang telah disampaikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Soal lisan</li> <li>2. Penilaian</li> </ol>
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Ada dibuat remedial untuk yang belum memenuhi nilai minimum	Remedial

**RESPONDEN 8 : SANTRI ( KHAIRUL FAZA )**

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Guru mengajar sesuai dengan rpp	1. Sesuai rpp 2. Tanggung jawab 3. prosedur
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas	Saya ada melihat guru membawa modul ke kelas	1. Modul 2. Tanggung jawab
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?	Guru ada memberikan motivasi kepada kami di kelas	1. Motivasi 2. Nasehat
4. Keterampilan menjelaskan	Bagaimanakah guru saudara/i saat mengajar selalu menggunakan metode yang monoton?	Guru mengajar menggunakan cara atau metode yang berbeda-beda	1. Metode campuran 2. Diskusi
5. Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Diskusi kelompok dibimbing dengan baik, akan tetapi juga tidak dibuat kelompok	1. Membimbing 2. Diskusi
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimanakah cara guru anda mengajar di kelas?	Guru mengajar pakai cara yang berbeda-beda. Terkadang pakai metode ceramah, nanti terkadang ada nonton video, ada juga menggunakan kertas karton.	1. Metode berbeda-beda 2. Karakteristik siswa
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Ada menggunakan infokus	Menggunakan infokus

8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Dengan membuat kesimpulan di akhir pembelajaran	1. Kesimpulan 2. Penguatan
9. Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	Soal diberikan untuk mengukur penilaian	Soal Penilaian
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Guru ada berikan remedial untuk santri yang nilainya kurang.	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM

#### **RESPONDEN 9 : SANTRI ( SAUMA RAMADHAN)**

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Rpp tidak lihat guru membawa, yang ada buku atau kitab bawa ke kelas	1. Tidak ada rpp 2. Kitab dan buku
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas	Buku ada selalu dibawa ke kelas oleh guru	1. Buku 2. Tanggung jawab
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?	Guru memotivasi kami selaku santrinya dengan cara memberikan semangat dan gairah di dalam kelas	1. Motivasi 2. Nasehat 3. Semangat
4. Keterampilan menjelaskan	Bagaimanakah guru saudara/i saat mengajar	Guru kan banyak yang masuk ke kelas, jadi beda-beda cara mengajarnya.	1. Metode campuran 2. Diskusi



	selalu menggunakan metode yang monoton?		
5. Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Guru menjelaskan kepada masing-masing kelompok, setelah itu jika ada yang belum jelas, guru mendatangi kelompok tersebut menjelaskan lebih detail	1. Membimbing 2. Diskusi
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimanakah cara guru anda mengajar di kelas?	guru menjelaskan dengan cara yang tidak sama. Jika kami sudah bosan, guru mengubah cara mengajarnya.	1. Metode berbeda-beda 2. Karakteristik siswa
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Ada menggunakan infokus dan laptop	Menggunakan infokus dan laptop
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Penguatan materi diberikan oleh guru dengan cara menanyakan kembali kepada santrinya apa yang telah dijelaskan sebelumnya.	1. Tanya jawab 2. Penguatan
9. Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	Ada diberikan soal, selanjutnya diberikan nilai kepada santri.	1. Soal 2. Nilai
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Diberikan remedial kepada santri yang tidak tuntas atau sedikit nilai yang didapat.	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM

**RESPONDEN 10 : SANTRI ( FITRI ULANDARI )**

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Rpp yang dibawa oleh guru ada hal-hal yang harus dipelajari di hari itu, ada juga berisi ketuntasan dari santri	1. Ada rpp 2. Ketuntasan nilai
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas	Saya ada melihat guru membawa dan menyusun rpp dengan teliti	1. Membawa rpp 2. Membuat rpp
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?	Guru selalu memotivasi saya dengan memberikan perumpamaan dengan kehidupan yang sedang kita jalani.	1. Motivasi 2. Nasehat
4. Keterampilan menjelaskan	Bagaimanakah guru saudara/i saat mengajar selalu menggunakan metode yang monoton?	Setiap guru menjelaskan dengan cara yang berbeda, di satu kelas pun gurunya juga mengajar dengan cara berbeda, tidak monoton agar siswanya tidak suntok di kelas	1. Metode campuran 2. Tidak monoton
5. Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Guru membagikan tugas pada setiap kelompok, kemudian guru mendatangi setiap kelompok menanyakan kendala yang dihadapi.	1. Membimbing 2. Diskusi
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimanakah cara guru anda mengajar di kelas?	guru mengajar banyak menggunakan cara diskusi atau game, tidak selalu ceramah dan hafalan terus.	1. Metode berbeda-beda 2. Permainan 3. Karakteristik siswa
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Guru seringnya memakai infokus di dalam kelas, tidak dengan metode ceramah selalu	Menggunakan infokus dan laptop

8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Dijelaskan bagian yang inti dari materi hari ini oleh guru, selanjutnya ditanya secara acak kepada siswa di kelas	1. Tanya jawab 2. Penguatan
9. Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	Guru jarang memberikan soal di akhir pembelajaran.	Jarang diberikan penilaian
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Jika ada siswa yang tidak memenuhi KKM, maka akan dibuat remedial	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM

#### RESPONDEN 11 : SANTRI ( DILLA SHYRATUL )

INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN	KEY WORD
1. Menganalisis SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Saya menilai rpp yang dibawa guru dari proses pembelajarannya. Apakah gurunya ada mengabsen santri, memotivasi santri, ada ditarik kesimpulan di akhir pembelajaran.	1. Ada rpp 2. Absensi santri 3. Sesuai tujuan
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas	Saya ada melihat guru membawa rpp dan modul ke kelas saat mengajar	1. Membawa rpp 2. Modul ajar
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?	Guru motivasi saya dengan memberikan penanaman sifat karakter seperti disiplin, jujur, patuh,	1. Motivasi 2. Penanaman karakter
4. Keterampilan menjelaskan	Bagaimanakah guru saudara/i saat mengajar	Guru mengajar memakai cara yang berbeda-beda, tergantung karakter siswa di kelas.	1. Metode campuran

	selalu menggunakan metode yang monoton?		2. Karakter siswa
5. Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Saya dibagi kelompok di kelas, kemudian guru membimbing kami dengan semangat dan serius.	1. Membimbing 2. Diskusi
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimanakah cara guru anda mengajar di kelas?	Guru mengajar pakai cara sesuai dengan materi yang akan diajar. Contoh jika materi tentang berwudhu, maka lebih banyak praktek dari pada teori	1. Metode berbeda-beda 2. Sesuai materi
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Guru menggunakan media tergantung materinya	Menggunakan infokus dan laptop
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudari/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Guru ada memberikan kesimpulan dan tanya jawab sebelum pembelajaran di akhiri.	1. Tanya jawab 2. Penguatan 3. kesimpulan
9. Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	Guru ada memberikan soal sekitar 1 atau 2 pertanyaan kepada siswa untuk mengukur tingkat pemahaman kami.	Dalam bentuk soal
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Jika ada yang nilainya jelek, maka guru akan membuat remedial	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM

**RESPONDEN 12 : SANTRI ( IKHTARI YASTAQILLA )**

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Saya ada melihat guru membawa modul ke kelas	1. Tidak ada rpp 2. Hanya modul
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas	Modul yang dibawa ke kelas sesuai dengan materi yang diajarkan	Modul ajar
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?	Guru memberikan motivasi dengan cara berceramah dan bercerita terlebih dahulu agar kita jadi semangat di kelas	1. Ceramah 2. Penanaman karakter
4. Keterampilan menjelaskan	Bagaimanakah guru saudara/i saat mengajar selalu menggunakan metode yang monoton?	Guru di dalam kelas mengajar dengan cara yang berbeda, tergantung kondisi siswanya. Tidak monoton	1. Metode campuran 2. Karakter siswa 3. Tidak monoton
5. Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Guru mengotrol dan mengawasi kelompok-kelompok belajar. Menjelaskan lebih lanjut kepada kelompok yang belum paham	1. Membimbing 2. Diskusi 3. Mengawasi
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimanakah cara guru anda mengajar di kelas?	Saya di kelas melihat guru mengajar pakai cara yang bervariasi, tidak selalu setiap pertemuan dengan metode ceramah saja	1. Metode berbeda-beda 2. Tidak ceramah saja
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Ada pakai infokus dan laptop	Menggunakan infokus dan laptop

8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Penguatan materi dengan cara menarik kesimpulan oleh guru yang di kelas	1. Penguatan 2. kesimpulan
9. Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	soal diberikan sama guru tapi hanya terkadang saja, tidak selalu diberikan. Tujuannya agar guru tau nilai dari santrinya	1. Bentuk soal 2. Tidak setiap waktu
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Remedial ada dibuat oleh guru untuk siswa yang sedikit nilainya.	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM

### RESPONDEN 13 : SANTRI ( SITI HARDIANTI )

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Modul yang dibawa oleh guru sangat baik karena di waktu ujian pun kan harus sesuai dengan silabus dan kompetensi dasar yang telah tercantum	1. Tidak ada rpp 2. Hanya modul 3. Sesuai silabus 4. Terkandung kompetensi dasar
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas	Saya ada selalu melihat guru membawa rpp ke kelas	1. Modul ajar 2. Tanggung jawab
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?	Dengan cara menceritakan kisah – kisah orang terdahulu untuk kejadian yang sama di masa sekarang ini agar kita terus semangat.	1. Penanaman karakter 2. Menceritakan kisah orang terdahulu

4. Keterampilan menjelaskan	Bagaimanakah guru saudara/i saat mengajar selalu menggunakan metode yang monoton?	Mengajar guru dengan cara yang berbeda-beda	Metode campuran
5. Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Guru membagi kelompok terlebih dahulu, baru membagikan materi yang ada. Selanjutnya guru mendatangi tiap kelompok untuk menjelaskan lagi materi yang di dalam kelompok tersebut	1. Membimbing 2. Diskusi 3. Mengawasi
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimakah cara guru anda mengajar di kelas?	Guru mengajar di kelas dengan kondisi yang menyenangkan dan selalu membuat kami tertawa	1. Cara menyenangkan 2. Tertawa
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Ada menggunakan infokus dan laptop agar kami lebih mudah memahami materi	Menggunakan infokus dan laptop
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Ada diberikan penguatan khususnya bagi siswa yang belum paham	1. Penguatan 2. kesimpulan
9. Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	Ada pertanyaan yang diberikan guru kepada santri agar guru bisa mengukur kemampuan santrinya akan materi yang sudah dibahas	1. Butir soal 2. Kemampuan siswa
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Kkm ada dilaksanakan oleh guru untuk menambah nilai bagi santri yang kurang nilainya	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM

**RESPONDEN 14 : SANTRI ( ZAHIRATUL MUNA )**

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Rpp yang dibawa oleh guru sangat baik. Disana ada dijelaskan tujuan dari pembelajaran pertemuan itu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ada rpp</li> <li>2. Sesuai silabus</li> <li>3. Terkandung tujuan pembelajaran</li> </ol>
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas	Saya ada melihat guru selalu membawa rpp atau modul ke kelas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modul ajar</li> <li>2. Tanggung jawab</li> <li>3. Ada rpp</li> </ol>
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?	Guru memotivasi kami dengan cara menceritakan sesuatu tentang kehidupan sehari-hari yang menyangkut dengan materi hari itu.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penanaman karakter</li> <li>2. Menceritakan kisah kehidupan</li> <li>3. Motivasi</li> </ol>
4. Keterampilan menjelaskan	Bagaimanakah guru saudara/i saat mengajar selalu menggunakan metode yang monoton?	Guru menjelaskan materi dengan cara yang berbeda, tidak selalu sama setiap harinya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode campuran</li> <li>2. Kreatif</li> </ol>
5. Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Guru menjelaskan materi di depan kelas, lalu guru mendatangi setiap kelompok untuk mengontrol pembahasan yang dibahas. Jika ada yang keluar dari materi, langsung diingatkan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membimbing</li> <li>2. Diskusi</li> <li>3. Mengawasi</li> </ol>
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimanakah cara guru anda mengajar di kelas?	Guru mengajar di kelas sesuai dengan karakter siswanya. Dan guru juga terkadang mengubah gayanya dari metode ceramah menjadi game apabila siswanya tidak lagi fokus terhadap penjelesan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karakter siswa</li> <li>2. Ceramah berubah jadi permainan</li> </ol>



7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Memakai laptop dan infokus	Menggunakan infokus dan laptop
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Guru memberikan penguatan selalu di saat mau habis jam pelajaran, dengan cara menarik kesimpulan dari apa yang telah dibahas.	1. Penguatan 2. Kesimpulan
9. Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	Soal ada diberikan tapi tidak terlalu sering	Butir soal tidak selalu
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Guru ada melaksanakan remedial untuk menambah nilai yang kurang	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM

#### **RESPONDEN 15 : SANTRI ( FAIJATUL ISNIN )**

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Menganalisis SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Rpp saya liat saat guru memulai pembelajaran, guru ada melihat modul dan materi yang disampaikan merupakan kelanjutan dari materi sebelumnya	1. Ada rpp 2. Sesuai silabus 3. Terkandung tujuan pembelajaran
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas	Saya ada melihat guru membawa modul	1. Modul ajar 2. Tanggung jawab

3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?	Saya di kelas guru memotivasi dengan cara mengaitkan materi yang di akan diajarkan. Guru merangsang dulu pikiran kami agar kami berpikir sejenak	1. Merangsang pikiran 2. Motivasi
4. Keterampilan menjelaskan	Bagaimanakah guru saudara/i saat mengajar selalu menggunakan metode yang monoton?	Guru saat menjelaskan materi memakai cara yang berbeda, tidak monoton.	1. Metode campuran 2. Kreatif
5. Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Jika saya dalam kelompok ada yang tidak mengerti, guru mendatangi kelompok kami, membimbing kami sehingga kami bisa menjawab tugas kelompok	1. Membimbing 2. Diskusi
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimakah cara guru anda mengajar di kelas?	Guru saya mengajar dengan memakai metode ceramah dan diskusi. Sese kali juga dibuat game agar pembelajaran semakin menyenangkan	1. Ceramah 2. Diskusi 3. Permainan
7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Ada menggunakan infokus, tapi tidak terlalu sering	Menggunakan infokus dan laptop
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Guru di akhir pembelajaran menarik kesimpulan dari materi yang diajarkan hari itu	1. Penguatan 2. Kesimpulan
9. Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	Soal diberikan pada pelajaran-pelajaran khusus. Penilaian yang diambil juga tergantung pelajarannya	1. Butir soal 2. Penilaian
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika	Guru membuat remedial untuk kami yang nilainya tidak mencukupi KKM	1. Remedial 2. Penuhi nilai KKM

	tidak memenuhi standar kriteria nilai?		
--	--	--	--

**RESPONDEN 16 : SANTRI ( NURHIJMA )**

<b>INDIKATOR</b>	<b>PERTANYAAN</b>	<b>JAWABAN</b>	<b>KEY WORD</b>
1. Menganalisi SKL, KI dan KD	Bagaimanakah saudara/i menilai rpp yang dibuat oleh guru?	Rpp itu harus dibawa oleh guru agar pembelajaran di kelas lebih terarah dan rpp nya sudah sangat baik dan sesuai di kelas	1. Ada rpp 2. Sesuai silabus
2. Menyusun perangkat pembelajaran	Pernahkah saudara/i melihat guru membawa perangkat rpp ke kelas	Guru selalu ada membawa rpp ke kelas dikarenakan memang kewajiban guru tersebut di pesantren ini	1. Selalu bawa rpp 2. Tanggung jawab
3. Menentukan cara memotivasi siswa	Bagaimanakah cara guru saudara/i memotivasi siswa sebelum masuk ke pembelajaran?	Guru disini saat masuk ke kelas harus bersemangat terlebih dahulu, karena jika beliau saja tidak bersemangat, bagaimana membuat kami selaku santrinya juga bersemangat mengikuti pembelajaran dari beliau. Kami juga bakalan termotivasi belajar jika gurunya semangat.	1. Merangsang pikiran 2. Motivasi 3. Semangat
4. Keterampilan menjelaskan	Bagaimanakah guru saudara/i saat mengajar selalu menggunakan metode yang monoton?	Guru selalu mengganti cara menjelaskan materi di kelas, karena jika ada siswa yang tidak paham dengan metode ceramah, guru mempraktekan di depan atau membuat perumpamaan dengan teman sekelas sendiri.	1. Metode campuran 2. Kreatif 3. Praktek
5. Pembimbing diskusi kelompok	Bagaimanakah guru saudara/i dalam membimbing diskusi kelompok?	Guru terlebih dahulu menjelaskan tujuan pembagian kelompok, guru memberikan materi yang akan dibahas setiap kelompoknya dan setelah selesai semua kelompok mempresentasikan hasil kerja kelompoknya.	1. Membimbing 2. Diskusi
6. Mengadakan variasi pembelajaran	Selama ini, bagaimakah cara guru anda mengajar di kelas?	Guru selain memberikan materi, guru juga memberikan nasehat di dalam kelas	1. Diskusi 2. Nasehat

7. Pemanfaatan media pembelajaran	Adakah guru menggunakan media dalam proses pembelajaran di kelas?	Ada di pakai media di kelas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan infokus</li> <li>2. laptop</li> </ol>
8. Penguatan dan menutup pembelajaran	Bagaimanakah guru saudara/i memberi penguatan materi dan menutup pembelajaran di akhir?	Guru menarik kesimpulan dari materi yang disampaikan sebagai bentuk penguatan pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penguatan</li> <li>2. Kesimpulan</li> </ol>
9. Penilaian	Adakah guru melakukan penilaian dengan memberikan soal di akhir pembelajaran?	Penilaian yang diberikan berupa soal yang sesuai dengan materi. Soal diberikan sebagai penambah nilai di kelas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Butir soal</li> <li>2. Penilaian</li> </ol>
10. Remedial	Bagaimanakah remedial yang guru saudara/i terapkan kepada santri jika tidak memenuhi standar kriteria nilai?	Remedial selalu dibuat guru jika ada siswa yang tidak mencukupi KKM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Remedial</li> <li>2. Penuhi nilai KKM</li> </ol>

## Lampiran 8

### Hasil Jawaban Responden Tentang Kepemimpinan Transformasional (X)

No	Responden	X 1	X 2	X 3	X 4	X 5	X 6	X 7	X 8	X 9	X1 0	X1 1	X1 2	X1 3	X1 4	X1 5	X1 6	X1 7	X1 8	Total
1	Kepsek SMA	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
2	Kepsek SMP	5	5	3	5	3	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	77
3	Guru SMA 1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	82
4	Guru SMA 2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	80
5	Guru SMA 3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	4	5	83
6	Guru SMA 4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	5	77
7	Guru SMA 5	5	5	4	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	84
8	Guru SMP 1	5	5	2	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	79
9	Guru SMP 2	5	5	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	81
10	Guru SMP 3	5	5	2	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	79
11	Guru SMP 4	5	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	80
12	Guru SMP 5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	5	4	5	4	5	81
13	Guru Dayah 1	5	4	5	4	4	5	5	3	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	79
14	Guru Dayah 2	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	79
15	Guru Dayah 3	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	80
16	Guru Dayah 4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	4	5	81
17	Guru Dayah 5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	5	4	5	4	4	5	78
18	Guru Dayah 6	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	85
19	Guru Dayah 7	5	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	5	5	5	4	3	5	81
20	Guru Dayah 8	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	5	78
21	Guru Dayah 9	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
22	Guru Dayah 10	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	4	5	5	3	3	4	77

Hasil Jawaban Responden Tentang Kinerja Guru (Y)

No	Responden	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	Y19	Y20	Total
1	Kepsek SMA	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	4	4	4	5	5	5	86
2	Kepsek SMP	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	88
3	Guru SMA 1	5	5	5	3	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	84
4	Guru SMA 2	3	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	89
5	Guru SMA 3	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	87
6	Guru SMA 4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	5	86
7	Guru SMA 5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	86
8	Guru SMP 1	3	4	3	4	5	5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	3	4	5	81
9	Guru SMP 2	4	4	3	2	5	4	3	3	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	79
10	Guru SMP 3	4	4	3	2	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	78
11	Guru SMP 4	5	4	4	5	5	5	3	3	5	5	3	5	4	3	5	5	4	5	5	4	87
12	Guru SMP 5	5	5	5	4	4	3	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	88
13	Guru Dayah 1	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	92
14	Guru Dayah 2	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	2	5	5	4	4	5	3	5	5	87
15	Guru Dayah 3	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	88
16	Guru Dayah 4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	4	88

17	Guru Dayah 5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	89
18	Guru Dayah 6	4	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	89
19	Guru Dayah 7	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	91
20	Guru Dayah 8	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	86
21	Guru Dayah 9	4	3	4	3	5	5	5	3	4	5	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	80
21	Guru Dayah 10	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3	88

Total Responden Kepemimpinan dan Kinerja Guru

RESPONDEN	KEPEMIMPINAN (X)	KINERJA GURU (Y)
Kepsek SMA	90	86
Kepsek SMP	77	88
Guru SMA 1	82	84
Guru SMA 2	80	89
Guru SMA 3	83	87
Guru SMA 4	77	86
Guru SMA 5	84	86
Guru SMP 1	79	81
Guru SMP 2	81	79
Guru SMP 3	79	78
Guru SMP 4	80	87
Guru SMP 5	81	88
Guru Dayah 1	79	92

Guru Dayah 2	79	87
Guru Dayah 3	80	88
Guru Dayah 4	81	88
Guru Dayah 5	78	89
Guru Dayah 6	85	89
Guru Dayah 7	81	91
Guru Dayah 8	78	86
Guru Dayah 9	85	80
Guru Dayah 10	77	88



## Lampiran 9



Wawancara bersama Pimpinan Pondok Pesantren Ma'had An Nahla



Wawancara bersama Kepala Sekolah dan Staf Tata Usaha



Wawancara bersama Guru dan Staf Tata Usaha Pondok Pesantren



Wawancara bersama santri pondok pesantren



Kegiatan Belajar Mengajar di Kelas