

# Templet & Model PENULISAN PROPOSAL TESIS

RUMUSAN MASALAH DIKEMBANGKAN DARI HASIL SURPVEY MINI RISET  
(Materi Bimbingan Penulisan Proposal Tesis)

Prof. Dr. H. Ahmad Rusdiana, Drs. MM



PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM S2  
PROGRAM PASCASARJANA  
UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG



# MODEL PENGEMBANGAN HASIL RM KE PROPOSAL TESIS



## MINI RISET

### BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang Masalah.....
- B. Identifikasi Masalah.....
- C. Batasan Masalah.....
- D. Rumusan Masalah.....
- E. Tujuan Penelitian.....
- F. Manfaat Penelitian.....

### BAB II KAJIAN PUSTAKA

- A. Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Karakter.....
- B. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan Karakter.....
- C. Faktor Pendukung Implementasi Manajemen Pendidikan Karakter.....

### BAB III METODE PENELITIAN

- A. Pendekatan Penelitian.....
- B. Tempat dan Waktu Penelitian.....
- C. Subjek Penelitian.....
- D. Teknik Pengumpulan Data.....
- E. Instrumen Penelitian.....
- F. Analisis Data.....
- G. Keabsahan Data.....

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

- A. Latar Alamiah Lokasi Penelitian.....
- B. Data Informasi Hasil Penelitian.....
- C. Pembahasan.....
- D. Keterbatasan Penelitian.....

### BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

- A. Kesimpulan.....
- B. Saran.....

### DAFTAR PUSTAKA.....

### LAMPIRAN.....

\*) Templet&Model RM (<http://digilib.uinsgd.ac.id/46467/>)

## PROPOSAL TESIS

- A. Latar Belakang Penelitain
- B. Perumusan Masalah
- C. Tujuan Penelitian
- D. Kegunaan Penelitian
- E. Hasil Penelitian Terdahulu
- F. Kerangka Pemikiran
- G. Hipotesis ( untuk penelitian kuantitatif)
- H. Tempat dan Waktu Penelitian
- I. Metodologi Penelitian
- J. Langkah-langkah Penelitian
- K. Hasil Penelitian dan Pembahasan
- L. Daftar Pustaka
- M. Lampiran-lampiran

\*)Paduan Penulisan Tesis Disertasi

TRANSFER

## **SISTEMATIKA PROPSAL PENELITIAN TESIS )<sup>1</sup>**

Proposal/Rencana penelitian memuat unsur-unsur rancangan penelitian yang terdiri atas: judul, latar belakang masalah, perumusan masalah penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka berpikir, hipotesis (untuk penelitian kuantitatif), *thesis statement* (untuk penelitian kualitatif), langkah-langkah penelitian, serta daftar pustaka. Rencana penelitian harus disertai dengan *executive summary* yang secara ringkas menggambarkan rencana penelitian tersebut (template terlampir).

### **A. Sistematika Rencana Penelitian**

Rencana penelitian (proposal penelitian) disusun dengan sistematika sebagai berikut:

#### 1. Bagian Awal

- 1) Halaman Judul Sampul (Bahasa Indonesia, Arab dan Inggris)
- 2) Halaman Judul (Bahasa Indonesia, Arab dan Inggris)
- 3) Surat Pernyataan Penulis
- 4) Lembar persetujuan dan pengesahan Dosen Pembimbing dan Ketua Prodi/Konsentrasi yang bersangkutan
- 5) Daftar Isi
- 6) Daftar Tabel
- 7) Daftar Ilustrasi
- 8) Daftar Gambar
- 9) Daftar Lampiran

#### 2. Bagian Isi

- 1) Latar Belakang Penelitian
- 2) Perumusan Masalah
- 3) Tujuan Penelitian
- 4) Kegunaan Penelitian
- 5) Hasil Penelitian Terdahulu
- 6) Kerangka Pemikiran
- 7) Hipotesis ( untuk penelitian kuantitatif)
- 8) Tempat dan Waktu Penelitian (penelitian lapangan dan laboratorium)
- 9) Metodologi Penelitian
- 10) Langkah-langkah Penelitian
- 11) Hasil Penelitian dan Pembahasan
- 12) Daftar Pustaka
- 13) Lampiran-lampiran

#### 3. Bagian akhir

- 1) Daftar Pustaka
- 2) Daftar Lampiran

---

<sup>1</sup> Panduan Penulisan Tesis Disertasi PPs UIN Bandung 2021

## **SUBSTANSI RENCANA PENELITIAN)<sup>2</sup>**

### **Judul Penelitian**

Judul penelitian merupakan gambaran umum penelitian mengenai aspek variabel yang diteliti dan kaitan masalahnya, model penelitian, serta wilayah dan lokasi penelitiannya. Judul dirumuskan dalam kalimat yang singkat. Dalam penelitian kuantitatif judul penelitian harus menunjukkan hubungan antar variabel.

#### **Contoh: 1. Judul Penelitian Kuantitatif**

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU** (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang)

#### **Contoh: 2. Judul Penelitian Kualitatif**

### **MANAJEMEN KURIKULUM PESANTREN MODERN DALAM PENINGKATAN MUTU LULUSAN** (Penelitian di Pondok Pesantren Modern Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiyah (TMI) Al-Amien Prenduan Kab. Sumenep Madura Prov. Jawa Timur)

#### **A. Latar Belakang Masalah (ditulis dengan tile Case bold)**

Latar belakang masalah penelitian berisi argumen empiris (fenomena), argumen teoritis dan logik untuk memunculkan identifikasi masalah dan judul yang akan diteliti. Latar belakang masalah mengungkapkan argumen tentang “mengapa masalah yang diteliti itu penting dan menarik“ dilihat dari segi profesi peneliti, pengembangan ilmu, atau kepentingan kemanusiaan.

Latar belakang masalah juga mengungkap gejala-gejala kesenjangan yang terdapat di lapangan sebagai dasar berpikir untuk memunculkan masalah. Suatu kesenjangan yang disinyalir dapat muncul dari kehidupan keseharian atau dari pergulatan kajian ilmiah. Masalah atau kesenjangan juga bisa terjadi karena pendapat orang atau beberapa orang yang dipandang memiliki otoritas. Secara garis besar latar belakang masalah penelitian berisi:

1. Fenomena yang terjadi pada kehidupan baik yang sedang atau sudah terjadi. Berdasarkan hasil pengamatan sehari-hari maupun hasil studi eksploratif di lapangan atau pada objek atau lokasi penelitian yang direncanakan untuk di dalami;
2. Teori, asumsi atau pendapat ahli yang disusun secara deduktif sesuai dengan bidang studi peneliti yang dijadikan perspektif dalam meninjau

---

<sup>2</sup> Panduan Penulisan Tesis Disertasi PPs UIN Bandung 2021 (dikembangkan)

fenomena yang terjadi;

3. Kesenjangan atau masalah-masalah yang dapat diidentifikasi sebagai hasil tinjauan teori, asumsi atau pendapat terhadap fenomena yang terjadi;
4. Argumen logis dan objektif, bahwa pilihan masalah yang dijadikan judul penelitian sangat menarik. Biasanya diakhiri oleh beberapa masalah yang dipertajam dan rumusan judulnya;
5. Pada alinea akhir perlu ada penegasan dari penulis bahwa
6. penelitian yang akan dilakukan memang perlu dilakukan berdasarkan beberapa alasan yang telah dikemukakan;
7. Teknik penulisan unsur fenomena dan teori, asumsi atau pendapat dapat dibuat fleksibel. Misalnya, dimulai dari teori secara garis besar lalu semakin tajam dan spesifik sesuai dengan topik yang akan diteliti, lalu dimunculkan fenomena atau sebaliknya.

#### **B. Perumusan Masalah Penelitian (ditulis dengan *tile Case bold*)**

Masalah-masalah yang muncul pada latar belakang masalah penelitian, selanjutnya diidentifikasi. Penelitian kuantitatif dapat dilanjutkan dengan pembatasan masalah. Penelitian kualitatif dipertajam dengan fokus pengamatan, dokumen, serta pembuktian lainnya. Selanjutnya dirumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian yang lebih spesifik.

Pertanyaan penelitian berfungsi untuk lebih membatasi cakupan masalah, serta dijadikan patokan dalam menetapkan data dari setiap variabel yang akan dikumpulkan. Rumusan masalah penelitian dapat diungkapkan dalam bentuk kalimat-kalimat pernyataan, dan dapat pula dalam bentuk kalimat-kalimat pertanyaan atau dalam bentuk “diskusi”. Perumusan masalah bisa juga menegaskan pembatasan lokasi dan waktu tertentu.

Perumusan masalah mempunyai implikasi terhadap perumusan tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka berpikir, fokus objek/subjek penelitian, pendekatan, pemilihan metode penelitian, sumber data, dan cara analisis data yang lebih tepat. Agar pembatasan masalah dapat dijelaskan dengan tegas, permasalahan dapat dikemukakan dalam dua bagian: masalah penelitian yang dirumuskan lewat pertanyaan penelitian sesuai dengan rujukan teori yang dipergunakan atau lewat pernyataan masalah yang dikuatkan oleh dalil atau postulat umum, *common sense*.

### **C. Tujuan Penelitian (ditulis dengan tile Case bold)**

Tujuan penelitian mengungkapkan tentang maksud dan capaian-capaian yang akan dihasilkan dari penelitian yang akan dilakukan, serta dirumuskan secara spesifik dengan urutan sesuai dengan kepentingannya. Tujuan penelitian berhubungan secara fungsional dengan rumusan masalah; yang secara sederhana dapat berupa pengulangan secara hampir persis rumusan masalah, yang membedakannya adalah kata pembuka dan bentuk kalimatnya, seperti: bertujuan untuk: menemukan, mengetahui, menjelaskan, menilai, membandingkan dan menguraikan.

### **D. Kegunaan Penelitian (ditulis dengan tile Case bold)**

Kegunaan penelitian berhubungan erat dengan tujuan penelitian. Kegunaan penelitian merupakan bentuk harapan-harapan bahwa hasil penelitian yang akan dicapai akan mempunyai kegunaan. Kegunaan penelitian terdiri atas kegunaan ilmiah (signifikansi akademik) dan kegunaan sosial (signifikansi praktis). Kegunaan ilmiah dimaksudkan untuk kepentingan pengembangan ilmu; Kegunaan sosial atau kemanusiaan (signifikansi praktis) dimaksudkan untuk kepentingan praktis salah satu usaha dalam tahapan memecahkan masalah-masalah sosial (praktis).

Terdapat perbedaan dalam perimbangan bobot signifikansi antara tesis dan disertasi. Signifikansi tesis berimbang sama kuat antara signifikansi akademis dan signifikansi praktis. Signifikansi disertasi lebih berat pada signifikansi akademik dibanding dengan pengembangan ilmu praktis. Perbedaan ini mencerminkan perbedaan bobot metodologi dan substansi isi antara tesis dan disertasi

### **E. Hasil Penelitian Terdahulu (ditulis dengan tile Case bold)**

Kajian pustaka berisi hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan aspek/varibel dan fokus penelitian. Hasil penelitian terdahulu berfungsi:

1. Bahan eksplorasi teoritis
2. Menghindari duplikasi dan plagiarisme
3. Membekali peneliti untuk memilih batasan wilayah kajian atau fokus penelitian.
4. Menentukan dan menjelaskan kontribusi “kebaruan” dari hasil penelitian dalam bangunan keilmuan sebelumnya.

Bagian ini membahas tentang hasil penelitian yang pernah dilakukan peneliti lain (se-level atau beda-level di atas), dan pustaka yang terkait atau

membahas topik yang sama yang bisa menimbulkan gagasan dan mendasari penelitian yang akan dilakukan. Pembahasannya meliputi penulis, judul, lembaga atau penerbit, tahun terbit dan isi pokok kajiannya serta kaitannya dengan penelitian yang akan dilakukan. Jumlah pustaka dan hasil penelitian yang relevan, disesuaikan dengan kenyataan perkembangan ilmu bidang masing-masing (kajian terakhir). Lebih jelas bisa dilihat di kebijakan program studi atau konsentrasi yang diatur dalam panduan teknis masing-masing. Dalam kajian ini peneliti memberikan semacam critical review terhadap para peneliti sebelumnya, dan memposisikan penelitiannya di tengah-tengah hasil penelitian mereka.

#### **F. Kerangka Pemikiran (ditulis dengan tile Case bold)**

Kerangka pemikiran merupakan uraian anggapan dasar dan definisi operasional dalam bentuk kerangka teori atau kerangka penalaran logis. Kerangka teori sebagai anggapan dasar dapat berupa asumsi atau pendapat ahli yang belum diteliti atau postulat (anggapan yang telah teruji kebenarannya). Anggapan dasar inilah yang menjadi alasan munculnya hipotesa. Kerangka teori atau kerangka penalaran logis diperlukan untuk mengurai variabel menjadi definisi operasional atau konstruk yang dapat diukur. Definisi operasional dalam penelitian kuantitatif biasanya berupa teori tentang indikator yang akan dipakai mengukur variabel yang akan diteliti sesuai dengan rumusan masalah atau pertanyaan penelitian. Definisi operasional dalam penelitian kualitatif berupa penjelasan istilah dan pengertiannya dalam batasan keilmuan yang bersangkutan.

Dengan demikian, kerangka berpikir ada yang bersifat teoritis atau logika untuk memunculkan hipotesis; dan ada pula yang bersifat operasional untuk meneliti kualifikasi kategori variabel agar dapat diukur atau *measurable* (pada penelitian kuantitatif, seringkali dimunculkan dalam bentuk paradigma penelitian).

Pada penelitian kualitatif, kerangka berpikir, baik kerangka logika maupun kerangka teori, berfungsi sebagai panduan untuk mensistematisasikan hasil penelitian. Untuk lebih memperjelas gambaran kerangka berpikir, pada bagian akhir biasanya disertai gambar skema hubungan antar variabel atau urutan sistematikanya.

Untuk penelitian setingkat disertasi yang mengharuskan munculnya dalil-dalil sebagai temuan, maka pada kerangka berpikirnya dimunculkan pula asumsi-asumsi khusus dari peneliti sebagai dasar hipotesis untuk dalil yang akan

diujinya. Penulisan asumsi peneliti dapat dituangkan pada sub bab tersendiri di luar sub bab kerangka berpikir, atau dapat pula digabungkan.

#### **G. Hipotesis (ditulis dengan tile Case bold)**

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya perlu dibuktikan. Hipotesis mengungkapkan jawaban sementara didasarkan pada anggapan dasar (asumsi dan postulat) yang digunakan dalam kerangka berpikir. Hipotesis adalah jawaban sementara yang secara teoritis dianggap paling tinggi kemungkinan kebenarannya. Hipotesis penelitian menampakkan pertautan antara dua variabel atau lebih, dalam bentuk kalimat pernyataan, dirumuskan secara singkat, padat, dan jelas, serta dapat diuji secara empiris, dan bila perlu disertai rumus statistiknya.

Untuk penelitian kualitatif hipotesis tidak dimunculkan pada rancangan Rencana Penelitian, melainkan dimunculkan dalam proses analisis data di lapangan bersamaan dengan pelaksanaan pengumpulan data. Namun demikian, jika penelitian sudah selesai dilakukan, hipotesis dapat dimunculkan lebih awal, karena berfungsi sebagai pemandu uraian hasil penelitian.

#### **H. Metodologi Penelitian (ditulis dengan tile Case bold)**

Metodologi penelitian merupakan cara kerja pikiran dalam memahami subyek aspek dan variabel. Di dalamnya terkandung cara teknis melakukan penelitian dan mengolah data, fakta dari hasil temuan lapangan. Metodologi penelitian juga dapat bermakna prosedur (tahapan kerja) baku yang dipandang paling efektif untuk memecahkan suatu masalah pada bidang keilmuan tertentu. Oleh sebab itu, langkah penelitian disesuaikan dengan karakteristik masalah penelitian, tujuan penelitian, dan kerangka berpikirnya. Untuk bidang sejarah sudah ada panduan khusus dalam langkah-langkahnya (bisa dilihat dalam pemetaan keilmuan prodi).

Pola umum langkah-langkah penelitian dalam rancangan penelitian setidaknya membicarakan empat hal pokok: jenis dan pendekatan penelitian, metode penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data. Pada penelitian kuantitatif dapat ditambahkan tentang korelasi data dan pada penelitian kualitatif dapat ditambah prosedur teknik pemeriksaan dan uji keabsahan data (dalam penelitian sejarah di sebut dengan kritik ekstern dan intern).



Uraian mengenai metodologi penelitian sebagai berikut:

### **1. Pendekatan Penelitian (ditulis dengan tile Case bold)**

Pendekatan penelitian terdiri atas penelitian kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan penelitian disesuaikan dengan disiplin keilmuan masing-masing.

### **2. Jenis dan Sumber Data (ditulis dengan tile Case bold)**

Jenis data yang dikumpulkan dijelaskan sesuai dengan variabel atau objek yang akan diteliti sesuai dengan rumusan masalah. Kejelasan tentang jenis data, dapat memberi gambaran mengenai sumber data, metode dan teknik pengumpul data, serta prosedur analisis data yang dipandang efektif untuk digunakan.

Bagian ini berisi penjelasan tentang sumber yang akan dijadikan *subject matter* penelitian, baik berupa sejumlah orang, kegiatan, benda, atau tulisan (pustaka). Sumber data yang dikemukakan dapat berupa klasifikasi sumber data seperti: apa atau siapa yang menjadi sumber data primer, dan apa atau siapa sumber data sekunder; apa atau siapa sumber data pokok dan apa atau siapa sumber data pelengkap.

Sumber data pada penelitian kuantitatif harus memenuhi syarat keabsahan (validitas) dan keterandalan (reliabilitas). Oleh sebab itu, pada penelitian kuantitatif yang populasi *subject matter*-nya banyak, perlu dijelaskan sedetil mungkin, agar populasi dan teknik samplingnya dianggap absah menurut kaidah penelitian kuantitatif. Sedangkan dalam penelitian kualitatif perlu dijelaskan responden dan informan kuncinya, sebagai sumber dan bahan penelitian. Apakah posisi informan tersebut memiliki kekuatan dan memiliki keterkaitan sebagai objek/subjek yang sedang ditelitinya atau tidak.

Sumber data bisa berupa: 1) bahan pustaka, buku, majalah, surat kabar, dokumen resmi, catatan harian, dan lainnya.; 2) orang (manusia) yang berfungsi sebagai responden dan informan. Responden adalah orang atau orang-orang yang dapat menerangkan tentang hal dirinya sendiri; Informan adalah orang atau orang-orang yang mampu menerangkan tentang diri orang lain atau keadaan atau kejadian tertentu. 3) lembaga atau instansi pencatat data dan informasi; 4) Aktivitas orang atau binatang atau benda. Uraian tentang jenis dan sumber data disertai dengan jawaban atas pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa”.

### **3. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data (ditulis dengan tile Case bold)**

Pada bagian ini dibahas dua hal pokok: teknik pengumpulan data yang relevan dengan metode yang dipilih. Jika diperlukan, dapat dijelaskan mengenai instrumen atau alat pengumpul data:

#### **a. Metode Penelitian (ditulis dengan tile Case bold)**

Metode yang digunakan disebutkan nama dan penjelasannya, serta alasan pemilihannya sesuai dengan rumusan masalah dan kerangka berpikir.

#### **b. Teknik Pengumpulan Data (TPD) (ditulis dengan tile Case bold)**

Berisi uraian mengenai teknik pengumpulan data pokok yang digunakan sesuai dengan jenis penelitian, sumber data, variabel yang diteliti dan metode yang digunakan. Teknik pengumpulan data yang sesuai dapat dipilih dari antara; studi pustaka atau studi dokumentasi atau teknik menyalin, *interview* (wawancara), penyebaran *questioner* atau angket (daftar pertanyaan), *observasi* (pengamatan), dan tes. Untuk lebih mempertajam, teknik yang digunakan dapat diperinci menjadi jenis-jenis dari tiap Teknik Pengumpulan Data yang digunakan tersebut.

#### **c. Prosedur Analisis Data (ditulis dengan tile Case bold)**

Prosedur analisis data menjelaskan tahapan langkah sesuai dengan pendekatan penelitian dan jenis data. Untuk penelitian kualitatif, diuraikan tahapan-tahapan prosedural seperti: a) unitisasi; b) kategorisasi; c) penafsiran, dan lain-lain. Untuk penelitian kuantitatif, diuraikan pula tahapan-tahapan prosedural, seperti pembentukan model dan pemilihan rumus-rumus statistik. Hal ini dapat dilihat seperti yang dicontohkan untuk korelasi: a) analisis parsial per-indikator; b) uji normalitas data per-variabel; c) analisis katagori per-variabel; d) test linieritas regresi; e) analisis korelasi; f) uji pengaruh, dan hal-hal lain yang berkenaan dengan aturan analisis data kuantitatif.

Jika digunakan pendekatan, jenis metode, atau jenis penelitian yang berbeda, maka berbeda pula prosedur analisis data yang diuraikannya.

#### **d. Prosedur dan Teknik Pemeriksaan Uji Keabsahan Data (ditulis dengan tile Case bold)**

Prosedur uji keabsahan data diperlukan untuk jenis penelitian kualitatif dan kuantitatif. Bagian ini menguraikan langkah tahapan prosedural dan teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan oleh peneliti sesuai dengan jenis

penelitiannya. Isinya tidak hanya prosedur dan teknik secara teoritik normatif, melainkan berisi kegiatan atau cara yang akan dilakukan di lapangan.

#### **I. Daftar Pustaka (ditulis dengan tile Case bold)**

Dalam bagian ini dicantumkan bahan-bahan bacaan utama yang sudah dijadikan sumber dalam penyusunan proposal dan dapat ditambahkan dengan bacaan lain yang diperkirakan relevan dengan bahan penulisan tesis/disertasi yang akan dilakukan. Penulisan daftar pustaka menggunakan format Turabian (contoh terlampir).

#### **CATATAN:**

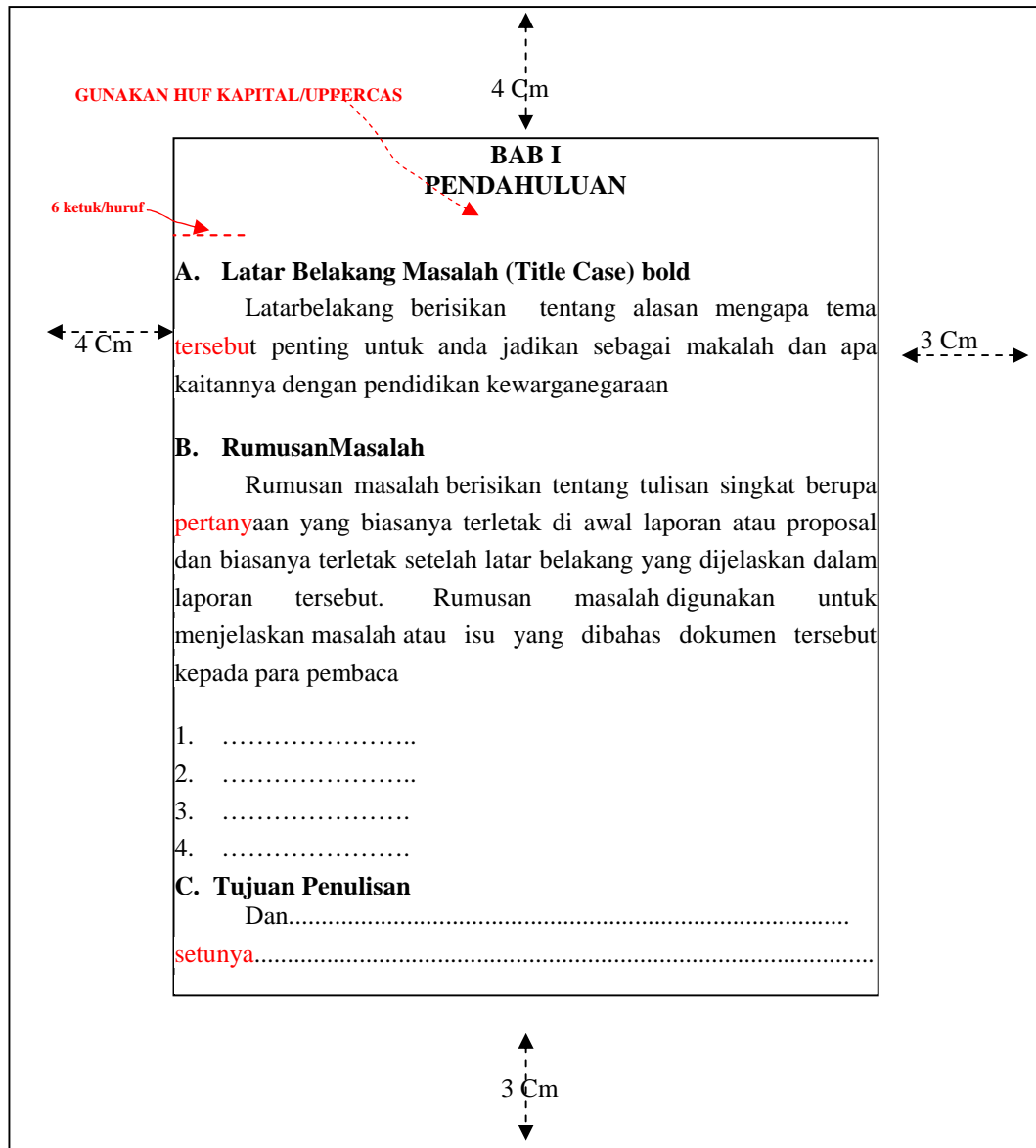
- \*) Substansi Rencana Penelitian, dari Pedoman penulisan Tesis Disertasi PPs UIN Bandung Tahun 2021
- \*\*\*) Pengembangan ke Proposal Lihat Model

# TEKNIK PRNULISAN

## FORMAT STANDAR PENULISAN MAKALAH

Dalam penulisan sebuah laporan, makalah, ada standar penggunaan hurrup, spasi, dan ukuran margin ataupun kertas yang akan digunakan. Ukuran standar dalam penulisan adalah sebagai berikut:

1. Semua isi tulisan menggunakan hurup *Times New Roman* 12 poin
2. Kertas yang digunakan berupa kertas HVS putih ukuran A4. 70-80 gram, luas ruang tulisan (14 x 22 cm). -margin atas berjarak 4 Cm -margin bawah berjarak 3 Cm-Margin kiri berjarak 4 Cm -Margin kanan berjarak 3 Cm. Perhatikan gambar di bawah:



Catatan Gambar:

- Penulisan Judul Gunakan **HURUF KAPITAL (UPPERCASE) bold 12 poin**
- Penulisan Sub Judul Gunakan huruf (Title Case) bold 12 poin
- Gunakan Indentasi, yaitu ruang yang kosong dalam baris yang memulai kalimat penulisan setiap alinea, dimulai pada huruf (ketukan) ketuntannya yang kesengajaan 6 ketukan lebih Contoh -----**pernah**

Struktur penulisan Judul sub judul menggunakan Huruf. Contoh:

## **II. JUDUL (urutan) BAB**

### **A. Sub. Judul**

#### **1. Sub Sub Judul**

#### **a. Sub-Sub-Sub Judul**

#### **1) Sub-Sub-Sub-Sub Judul**

#### **(a) Sub Sub Sub Sub Sub Judul**

**Catatan Gambar:**

- Penulisan Judul Gunakan **HURUF KAPITAL (UPPERCASE) bold 12 pont**
- Penulisan Sub Judul Gunakan huruf (**Title Case) bold 12 pont**
- Gunakan Indensi, yaitu ruang yang kosong dalam baris yang menandai kalimat permulaan seteiap alinea, dimulai pada hurup (ketukan)/artinya yng kosongnya 6 ketukan lihat Contoh -----merah

Struktur penulisan Judul sub judul menggunakan Huruf. Contoh:

**II. JUDUL (utama) BAB**

**A. Sub, Judul**

**1. Sub-Sub Judul**

**a. Sub-Sub-Sub Judul**

**1) Sub-Sub-Sub-Sub Judul**

**(a) Sub-Sub-Sub-Sub-Sub Judul**

Sebagai acuan, penulisan proposal tesis Anda, untuk sementara (sebelum ditemukan yang lebih memadai) di bawah ini, ada dua buah model Proposal Tesis penelitian kuantitatif dan penelitian kualitatif, (Final Revisi Hasil UP 4 Penguji Ahli), saat ini dianggap memadai sesuai panduan penulisan Tesis dan Disertasi PPs UIN Bandung silahkan anda kembangkan!!!!

## Contoh 1: Model Penelitian Kuantitatif

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU**  
(Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang)

***THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND WORK  
MOTIVATION ON TEACHER PERFORMACE***  
(*Research at Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang*)

أثار رئاسة رئيس المدرسة ودفع العمل على عمل المعلم  
(البحث في المدرسة العالية الثانية الحكومية كاراوانج)

### PROPOSAL TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh gelar Magister  
pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**NURSARAH APRIANI PUTRI**

**NIM 2190060055**



**PASCASARJANA**  
**UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG**  
**2021**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Nursarah Apriani Putri  
NIM : 2190060055  
Tempat Tgl/Lahir : Karawang, 23 April 1997  
Alamat : Gempol Girang, RT 011 RW 006 Desa Sukamakmur,  
Kec. Telukjambe Timur, Kab. Karawang, 41361.  
No Telp/HP : +6285718709299 / +6281383241191

Dengan ini mengajukan permohonan seminar Proposal Tesis dengan Judul  
**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA GURU**  
(Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang)

***THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND WORK MOTIVATION ON  
TEACHER PERFORMACE***  
(*Research at Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang*)

أثار رئاسة رئيس المدرسة ودفع العمل على عمل المعلم  
(البحث في المدرسة العالية الثانية الحكومية كاراوانج)

Bandung, Juni 2021

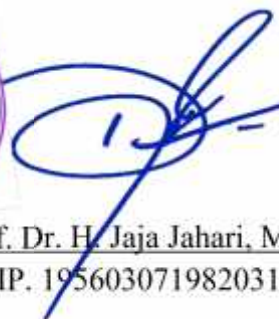
Menyetujui,

Pembimbing Akademik,

Ketua Program Studi,



Dra. Erni Haryanti, MA., Ph. D.  
NIP. 196510191993032003



Prof. Dr. H. Jaja Jahari, M. Pd.  
NIP. 195603071982031006



## LEMBAR PENGESAHAN PROPOSAL TESIS

Judul



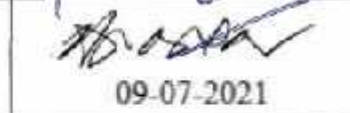

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA GURU**  
(Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang)

**Nursarah Apriani Putri**

NIM 2190060055

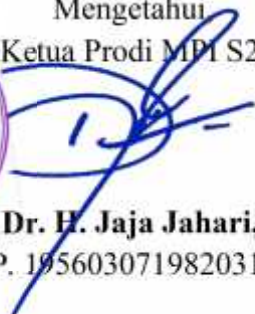
Lulus Diseminarkan pada Tanggal 24 Juni 2021

**Tim Penguji**

No.	Nama	Tanda Tangan
1.	<b>Prof. Dr. Drs. H. Jaja Jahari, M.Pd</b> 195603071982031006	
2.	<b>Dr. H. A Rusdiana, M.M</b> 196104211986021001	 29/7/021
3.	<b>Dr. Ara Hidayat, M.Pd</b> 196307041988011001	 09-07-2021
4.	<b>Dr. Moh Sulhan, M.Ag</b> 196905092008011011	

Mengetahui  
Ketua Prodi MPI S2,



  
**f. Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd**  
NIP. 195603071982031006

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah atas rahmat dan kasih sayang Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat dan anugerahnya yang tak terkira. Shalawat beserta salam semoga selamanya tercurah limpahkan pada Nabi Muhammad SAW.

Alhamdulillah berkah dorongan dan do'a yang tulus ikhlas dari kedua orang tua tercinta, keluarga dan orang-orang terdekat penulis dapat menyelesaikan proposal tesis ini dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru”** Selanjutnya penulis mengucapkan terimakasih tak terhingga kepada:

1. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Bapak Prof. Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd.
2. Ibu Dra. Erni Haryanti, MA., Ph. D. selaku Dosen Pembimbing Akademik, yang selalu memberikan arahan dan dorongan kepada penulis.
3. Serta Keluarga, kekasih, dan teman-teman yang terlibat dalam penyusunan proposal tesis ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam penyusunan proposal tesis ini. Untuk itulah kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Akhirnya penulis berharap semoga proposal tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Bandung, 29 Juli 2021

Penulis

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

### 1. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut :

Huruf arab	Nama	Huruf latin	Nama
	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
	Ba	B	Be
	Ta	T	Te
	S a	S	Es (dengan titik diatas)
	Jim	J	Je
	H}a	H}	Ha (dengan titik dibawah)
	Kha	Kh	Ka dan Ha
	Dal	D	De
	Z al	Z	Zet (dengan titik diatas)
	Ra	R	Er
	Zai	Z	Zet
	Sin	S	Es
	Syin	Sy	Es dan ye
	S}ad	S}	Es (dengan titik di bawah)
	D}ad	D}	De (dengan titik di bawah)
	T}a	T}	Te (dengan titik di bawah)
	Z}a	Z}	Zet (dengan titik di bawah)

Huruf arab	Nama	Huruf latin	Nama
	‘Ain	‘	Apostrof terbalik
	Gain	G	Ge
	Fa	F	Ef
	Qof	Q	Qi
	Kaf	K	Ka
	Lam	L	El
	Mim	M	Em
	Nun	N	En
	Wau	W	We
	Ha	H	Ha
	Hamzah	—	Apostrof
	Ya	Y	Ye

Hamzah ( ) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (’).

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
	<i>Fathah</i>	A	A
	<i>Kasrah</i>	I	I
	<i>Dammah</i>	U	U

## 3. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
..... / .....	<i>fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	A	a dan garis di atas
....	<i>kasrah</i> dan <i>ya</i>	I	i dan garis di atas
...	<i>dammah</i> dan <i>wau</i>	U	u dan garis di atas

Contoh:

: *ma>ta*

: *rama>*

قبيل : *qi>la*

يموت : *yamu>tu*

#### 4. *Ta marbutah*

*Transliterasi* untuk *ta marbu>t}ah* ada dua, yaitu: *ta marbu>t}ah* yang hidup atau mendapat harakat *fath}ah*, *kasrah*, dan *d}ammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marbu>t}ah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbu>t}ah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbu>t}ah* itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

: *Raud}ah al-at}fa>l*

المدينة الفضيلة : *Al-madi>nah al-fad}i>lah*

: *Al-h}ikmah*

#### 5. *Syaddah (tasydid)*

*Syaddah* atau *tasydi>d* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydi>d* ( ّ ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh :

: *Rabbana>*

نجينا : *Najjaina>*

: *Al-h}ajj*

: *'aduwwun*

Jika huruf ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* ( ِ ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* ( i> ).

Contoh:

: 'ali> (bukan 'aliyy atau 'aly)

: 'arabi> (bukan 'arabiyy atau 'araby)

#### 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf

langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contohnya:

: *Al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

: *Al-zalزالah* (bukan *az-zalزالah*)

: *Al-falsafah*

: *Al-bila>du*

## 7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif. Contohnya:

: *Ta'muru>na*

: *Al-nau'*

: *Syai'un*

: *Umirtu*

## 8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah, atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah, atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dari *Al-Qur'a>n*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh: *Fi> Z}ila>l al-Qura'a>n, Al-sunnah qabl al-tadwin.*

## 9. *Lafz al-jalalah* (الله)

Kata Allah yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mud}a>f ilahi* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh: *دين الله : di>nulla>h* , *الله : billa>hi>>*.

Adapun *ta marbu>t}ah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jala>lah*, ditransliterasi dengan huruf (t). Contoh: *هم في رحمة الله : hum fi>rah}matilla>h.*

## 10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia

yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan

Contoh:

Nas}i>r al-Di>n al-T{u>si>

Abu>> Nas }r al-Fara>bi>

Al-Gaza>li

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN PROPOSAL TESIS .....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	iv
DAFTAR ISI.....	ix
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah .....	14
C. Tujuan Penelitian.....	15
D. Manfaat Penelitian.....	15
E. Hasil Penelitian Terdahulu .....	16
F. Kerangka Berfikir .....	23
G. Hipotesis Penelitian .....	33
H. Langkah-Langkah Penelitian.....	34
DAFTAR PUSTAKA .....	45



**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA GURU  
(Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang)**

**A. Latar Belakang Penelitian**

Salah satu isu yang menarik untuk dikaji dalam bidang pendidikan yaitu berkaitan dengan “pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru” yang diakui sangat penting dan juga sangat strategis karena melalui kepemimpinan pendidikan yang profesional program pencerdasan anak bangsa dapat di dikembangkan dan tingkatkan kualitas sumberdaya manusia pendidikan/guru yang profesional. Segala kebijakan yang di keluarkan oleh pemerintah untuk peningkatan dan pengembangan pendidikan tersebut harus diimplentasiikan oleh pimpinan lembaga-lembaga pendidikan dalam kontek ini kepala madrasah.

Kepala madrasah, memiliki tanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan secara mikro di tingkat madrasah, ia juga memikul tanggung jawab dengan mengadakan perbaikan manajemen dalam sistem pendidikan nasional mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang telah digariskan dalam berbagai peraturan dan perundang-undangan sebagai acuan dalam rangka pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia pendidikan/guru. Namun pada kenyataannya peningkatan kualitas guru belum mencapai mutu dan kualitas yang kompetitif. Seperti yang dirilis News.okezone, Rabu (30/12/2020), bahwa “Nilai Rata-Rata UKG Secara Nasional Tahun 2020 Masih Di Bawah Standar”.

Mendikbud menyebutkan, rata-rata nilai UKG nasional ialah 53,02, sedangkan pemerintah menargetkan rata-rata nilai di angka 55. Selain itu, rerata nilai profesional 54,77, sementara nilai rata-rata kompetensi pendagogik 48,94. Sejatinya Setiap guru, akan mendapat rapor yang di dalamnya terdapat data guru beserta 10 komponen penilaian. "Komponen yang masih berwarna merah pertanda guru itu perlu mendapat pembinaan di bidang tersebut," pihaknya terus melaksanakan perbaikan hingga

risikonya menjadi sempurna. Meski demikian, Mendikbud mengingatkan biar hasil UKG tidak dijadikan sebagai alat eksekusi untuk guru. "UKG menyerupai bercermin. Dari hasil itu akan diperbaiki untuk meningkatkan kinerja guru. Pengembangan pembinaan dilakukan sesuai dengan kebutuhan guru,". Sementara Dirjen Guru dan Tenaga Kependidikan Kemdikbud, Sumarna Surapranata memaparkan, rapor hasil UKG akan dibagikan ke sekolah pada pertengahan Januari 2020. Sedangkan pembinaan untuk para guru direncanakan dilakukan pada Mei 2020. "Target hasil akan disebar pada pertengahan Januari, semoga tidak ada kendala. Sekarang tinggal menunggu hasil dari beberapa tempat yang memakai UKG offline. Pelatihan bagi penerima rencananya Mei 2020,".<sup>1</sup>

Hasil UKG secara nasional menggambarkan demikian, berimplikasi pada capaian tingkat daerah Provinsi dan Kabupaten semisal di Provinsi Jawa Barat. Secara umum tingkat Provinsi telah mencapai angka minimal dengan rata 58.97. Namun bidang Pedagogik masih dibawah minimal dengan rata-rata 54.36, dijelaskan pada tabel berikut:<sup>2</sup>

**Tabel 1.1**  
**Capaian Uji Kompetensi Guru Provinsi Jawa Barat Tahun 2020**

Tingkat/Jenjang Pendidikan				Bidang		Rata-rata
SD	SMP	SMA	SMK	Pedagogik	Profesional	
56.65	60.70	66.73	59.29	54.36	60.95	58.97

Sumber: diadaftasi/dimodifikasi dari Neraca Pendidikan, 2020

Namun sebaran tiap kabupaten dan tingkat pendidikan dan bidang belum merata secara keseluruhan semisal Kabupaten Karawang baru mencapai angka rata-rata 56.52. Tabel dibawah ini memuat informasi tentang Uji Kompetensi Guru. Pada Kabupaten Kota di Provinsi Jawa Barat tahun 2020, sebagai berikut:<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Nilai Rata-Rata UKG Secara Nasional Tahun 2020 Masih Di Bawah Standar". Tersedia dalam: [https://sch.paperplane-tm.site/2019/09/nilai-rata-rata-ukg-secara-nasi-onal.html#google\\_vignette](https://sch.paperplane-tm.site/2019/09/nilai-rata-rata-ukg-secara-nasi-onal.html#google_vignette) (dunduh tanggal 1 Juli 2021).

<sup>2</sup> Neraca Pendidikan Daerah Tag UKG, tersedian dalam: <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg> (dunduh tanggal 1 Juli 2021).

<sup>3</sup> Neraca Pendidikan Daerah Tag UKG, (dunduh tanggal 1 Juli 2021).

**Tabel 1.2**  
**Capaian Uji Kompetensi Guru Provnsi Jawa Barat Tahun 2020**  
**(berdasarkan Kabupaten Kota)**

No	Kode Wil	Kabupaten/Kota	Tingkat/Jenjang Pendidikan				Bidang		Rata-rata
			SD	SMP	SMA	SMK	Pedagogik	Profesional	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	020600	Kab. Sukabumi	55.89	59.47	68.16	56.79	53.45	59.72	57.84
2	020700	Kab. Cianjur	53.61	57.54	64.12	57.13	51.86	57.00	55.46
3	020800	Kab. Bandung	57.03	62.80	66.41	61.49	54.67	61.89	59.72
4	021000	Kab. Sumedang	55.80	62.72	66.94	59.48	55.04	60.70	59.00
5	021100	Kab. Garut	55.47	58.55	64.47	58.26	52.78	59.35	57.38
6	021200	Kab. Tasikmalaya	57.20	59.23	65.19	58.97	54.07	60.55	58.61
7	021400	Kab. Ciamis	56.76	60.56	64.90	59.60	53.92	60.72	58.68
8	021500	Kab. Kuningan	56.11	60.41	67.73	59.26	54.15	60.46	58.57
9	021600	Kab. Majalengka	56.47	61.11	66.63	59.83	54.40	60.85	58.91
10	021700	Kab. Cirebon	56.79	57.95	64.19	57.35	53.24	59.82	57.84
11	021800	Kab. Indramayu	53.72	57.86	61.58	56.18	52.10	57.40	55.81
12	021900	Kab. Subang	54.90	59.82	63.61	57.17	52.79	59.03	57.16
13	022000	Kab. Purwakarta	55.19	60.19	66.05	58.50	53.88	59.30	57.68
14	022100	Kab. Karawang	54.61	58.55	64.63	57.01	52.19	58.37	56.52
15	022200	Kab. Bekasi	56.03	59.07	66.38	57.03	52.79	60.03	57.86
16	022300	Kab. Bandung Barat	56.40	61.74	66.11	58.70	54.96	60.58	58.89
17	022500	Kab. Pangandaran	54.17	56.94	63.20	58.62	51.58	57.89	56.00
18	026000	Kota Bandung	60.45	65.55	69.37	64.13	58.79	65.97	63.82
19	026100	Kota Bogor	60.61	64.20	71.04	62.27	58.03	65.54	63.29
20	026200	Kota Sukabumi	58.18	65.72	69.55	62.77	57.94	64.89	62.81
21	026300	Kota Cirebon	59.25	62.35	70.26	61.14	57.52	64.54	62.44
22	026500	Kota Bekasi	59.39	62.53	67.52	59.48	55.63	63.50	61.14
23	026600	Kota Depok	60.14	63.11	67.34	59.09	56.02	63.99	61.60
44	026700	Kota Cimahi	59.26	66.41	67.95	61.52	58.25	64.91	62.91
25	026800	Kota Tasikmalaya	58.66	62.41	67.36	61.09	56.44	63.25	61.21
26	026900	Kota Banjar	58.82	60.30	69.32	59.74	56.94	61.91	60.42

Sumber: diadaftasi/dimodifikasi dari Neraca Pendidikan, 2020.

Tabel 1.2, di atas menunjukkan bahwa hasil UKG di kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat belum merata mencapai angka minimal yang ditentukan baik dilihat dari jenjang pendidikan maupun bidang pedagogik dan profesional namun secara nasional daerah Provinsi dan Kabupaten kota telah banyak menyumbangkan prestasi UKG.

Kepala Madrasah sebagai pimpinan lembaga pendidikan formal memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kualitas sumberdaya pendidikan/guru guna menunjang kelancaran

jalannya pembangunan bidang pendidikan di Indonesia secara keseluruhan.

Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang professional semuanya menjadi tidak bermakna.<sup>4</sup>

Rusyan&Lalan, menyatakan bahwa; “Guru merupakan salah satu SDM, perlu diketahui kualitas guru belum meningkat secara maksimal walaupun dilaksanakan berbagai upaya untuk peningkatan guru seperti sertifikasi, uji kompetensi, melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, dan ditingkatkannya kesejahteraan guru tetapi tetap saja kualitas guru seperti stagnan”.<sup>5</sup>

Terkait dengan tugas guru dalam proses pembelajaran dan proses pendidikan sampai kapan pun tetap membutuhkan guru yang memiliki kompetensi kinerja yang baik. “Kinerja guru dalam mengajar yaitu (1). Merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran dan (3) mengevaluasi pembelajaran”.<sup>6</sup> Dalam hal ini kinerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya seperti gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. Usaha meningkatkan kinerja guru, merupakan tugas kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin yang memiliki tugas dan tanggung jawab dan juga berperan dalam memberikan motivasi kepada guru serta memperlihatkan keteladanan dalam memimpin.

Tampak jelas benang merahnya bahwa kepemimpinan kepala sekolah, yang merupakan motor penggerak bagi bawahannya. Kepemimpinan kepala sekolah yang seharusnya menjadi hal yang penting dan harus diperhatikan seperti interaksi antar kepala sekolah dan guru, guru dengan guru, guru dengan pegawai lainnya. Intinya kepala sekolah harus biasa membuat kondisi sekolah hidup, akan

---

<sup>4</sup> Jahari, Jaja. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018), 2.

<sup>5</sup> Rusyan, dan Lalan, Suherlan. *Membangun Guru Berkualitas*, (Jakarta: Gilang Saputra Perkasa, 2012), 65.

<sup>6</sup> Nasution, *Didaktik Asas-Asas Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 18.

tetapi pada realita yang sebenarnya kepala sekolah sedikit sekali interaksi di sekolah sehingga mengakibatkan kinerja guru tidak maksimal.

Selain itu nilai dan etika kepemimpinan harus terpatri kuat dalam kepemimpinan pendidikan. Dia adalah fondasi, spirit dandinamisator penggerak bagi perubahan pendidikan. Nilai adalah sejumlah sifat utama yang dimiliki seseorang berdasar *believe and practical values*. Etika adalah system nilai pribadi yang digunakan memutuskan apa yang benar dan tepat. Etika adalah prilaku berstandar norma berupa nilai-nilai, moral, norma-norma dan hal-hal baik.<sup>7</sup>

Jabatan kepala sekolah diduduki oleh orang yang menyanggah profesi guru. Kepala sekolah memiliki fungsi yang berdimensi luas. Kepala sekolah dapat memerankan banyak fungsi.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional 2006 dalam Agustinus Hermino, terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai; *educator* (pendidik); manajer; administrator; supervisor (penyedia); leader (pemimpin); pencipta iklim kerja; dan wirausahawan. Peran utama kepala sekolah itulah, diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan kearah perkembangan yang lebih maju dan dapat menjanjikan masa depan para pengguna.<sup>8</sup>

Jika merujuk pada peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kepala sekolah juga harus berjiwa wirausaha atau *entrepreneur*. Atas dasar itu, dalam kerangka menjalankan fungsinya, kepala sekolah/madrasah harus memerankan diri dalam tatanan perilaku yang berjumlah tujuh fungsi tersebut. Dimana tujuh fungsi kepala sekolah/madrasah. Mulyasa, dalam (Adrian Putra, 2014), “mengistilahkan EMASLIM (*educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator*)”.<sup>9</sup>

Pemimpin di lembaga pendidikan Islam memiliki tanggung jawab besar, karena peran mereka seperti kemampuan untuk membuat keputusan dan

---

<sup>7</sup> Sulhan, Hadis Manajemen Pendidikan, (Bandung: Aksara Satu, 2020),229.

<sup>8</sup> Jaja dan Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020), 57.

<sup>9</sup> Jezi Adrian Putra, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Pariaman", *Jurnal Administrasi Pendidikan Bahana Manajemen Pendidikan*" 2:1, (Juni 2014), 347-8.8

keterampilan dalam membuat ide-ide baru sebagai tuntutan masyarakat. Menjadi pemimpin di lembaga pendidikan Islam tidak hanya dituntut menguasai berbagai teori kepemimpinan, tetapi juga harus bisa menerapkannya di lembaga itu.

Beberapa prinsip yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya di sebuah lembaga pendidikan Islam harus bergantung pada hal-hal yang telah diperintahkan oleh Allah SWT.

Prinsip kepemimpinan dalam Islam yaitu kepercayaan, adil, musyawarah, dan amar ma'ruf nahi munkar. Sedangkan kualifikasi pemimpin dalam pendidikan Islam sebagai berikut: tulus, selalu mengambil inisiatif, mampu menciptakan jaringan dan menggunakannya, dapat dipercaya, bekerja keras dan sungguh-sungguh, menguasai masalah dan dapat menyelesaikannya, memiliki integritas tinggi, memiliki nyali tinggi dan tidak takut risiko, jujur dan terbuka, siap berkorban, tegas, cerdas dalam melihat, mendengarkan, mengevaluasi, menilai, memutuskan, dan menyelesaikannya, mampu berkomunikasi, dan Baik dalam mu'amalah.<sup>10</sup>

Kemudian, “dalam Islam seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki sekurang-kurangnya 4 (empat) sifat dalam menjalankan kepemimpinannya”, yang dikenal dengan istilah “STAF”, yakni:<sup>11</sup>

1. Siddiq (jujur) sehingga ia dapat dipercaya;
2. Amanah (bertanggung jawab) dalam menjalankan tugasnya;
3. Tabligh (penyampai) atau kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi;
4. Fathanah (cerdas) dalam membuat perencanaan, visi, misi, strategi dan mengimplementasikannya.

Kepemimpinan yang baik adalah yang mampu mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagai pemimpin dalam penyelenggara pendidikan Islam dan sumber daya manusia hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen lembaga pendidikan Islam dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan lembaganya. Keberhasilan dalam menyelenggarakan pendidikan Islam merupakan hal yang harus diperhatikan dan diupayakan untuk dicapai oleh seorang pemimpin, sebab pendidikan Islam di lembaga pendidikan Islam dapat

---

<sup>10</sup> Jaja dan Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020),66.

<sup>11</sup> Jaja dan Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan.....*70.

dikatakan berhasil atau tidaknya, sangatlah dipengaruhi sejauh mana kemampuan kepemimpinan seorang pemimpin dalam menata dan mengembangkan lembaga pendidikan Islamnya.

Kepemimpinan seorang pemimpin sebagai individu yang bertanggung jawab di lembaga pendidikan Islam, mempunyai kewajiban untuk berusaha agar semua potensi yang ada di lembaganya dapat di manfaatkan sebaik-baiknya demi tercapainya tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang bermutu menjadi salah faktor penting yang dapat mendorong, memobilisasi, menggerakkan, mengorganisir, dan memanfaatkan sumber daya lembaga pendidikan Islam yang ada dilembaganya untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran lembaga pendidikan Islam.

Menurut pandangan Islam, persoalan mengenai kepemimpinan dalam lembaga pendidikan telah tercantum dalam Al-Qur'an (An-Nur, [64]:55):<sup>12</sup>

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ  
الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلِيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلِيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ  
أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ  
( : )

Artinya : Allah telah menjanjikan kepada orang-orang di antara kamu yang beriman dan yang mengerjakan kebajikan, bahwa Dia sungguh, akan menjadikan mereka berkuasa di bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh, Dia akan meneguhkan bagi mereka dengan agama yang telah Dia ridai. Dan Dia benar-benar mengubah (keadaan) mereka, setelah berada dalam ketakutan menjadi aman sentosa. Mereka (tetap) menyembah-Ku dengan tidak mempersekutukan-Ku dengan sesuatu apa pun. Tetapi barangsiapa (tetap) kafir setelah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik (QS. An-Nur, [64]: 55).

Dalam Hadits persoalan mengenai kepemimpinan dalam lembaga

---

<sup>12</sup> Riduan, Rizki, dan Zuhud. "Tafsir Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan Islam", *Journal Educational Reseach and Social Studies*, 2:1, (Januari, 2021), 135.

pendidikan telah tercantum pada kitab *ash-shahih* diriwayatkan Rasulullah SAW bersabda :

“Sesungguhnya Allah membentangkan bumi kepadakusehingga aku dapat melihat belahan timur dan belahan baratnya. Dan sesungguhnya kekuasaan umatku akan mencapai belahan bumi yang telah dibentangkan kepadaku itu”. Imam muslim meriwayatkan dari Jabir bin Samurah ra. Ia berkata : Aku mendengar Rasulullah SAW bersabda : Urusan manusia akan senantiasa berjalan (dengan baik) selama diperintah oleh dua belas pemimpin”. Lalu beliau mengucapkan perkataan yang samar kudengar lalu kutanyakan kepada ayahku berkata : *Kullu Hum min Quraisyin* (“Seluruhnya dari suku Quraisy”). Hadits ini juga diriwayatkan oleh Imam al-Bukhari.

Dari ayat al-Qur’an dan hadits tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan islam harus dilandasi oleh ajaran al-Qur’an dan sunnah tujuannya untuk meneladani Rasulullah SAW, dengan dasar-dasar pokok. Dasar-dasar kepemimpinan islam berlandaskan ketauhidan, musyawarah, keadilan, dan persatuan kesatuan.

Mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan instansi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karna seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Tipologi kepemimpinan adalah suatu ilmu yang diyakini oleh seorang pemimpin, yang meliputi; persepsi, nilai, sikap, perilaku, dan gaya pemimpin dalam memimpin dan mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan tertentu. Sondang P. Siagian dalam Santoso, menuliskan lima tipologi kepemimpinan yaitu:<sup>13</sup> (1) Tipe otoriter, (2) Tipe Paternalistik, (3) Tipe Kharismatik, (4) Tipe Laissez Faie, (5) Tipe Demokrasi.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja sangatlah berpengaruh penting karena itu mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru, karena jika gaya kepemimpinan dan motivasi kerja telah sesuai, maka kinerja yang dilakukan oleh

---

<sup>13</sup> Syaefudin, Sedyo Santoso. “Tipologi Kepemimpinan epala Sekolah dalam Pembentukan Karakter Cinta Damai Siswa SMP Piri 1 Yogyakarta” *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3: 1, (Mei 2018/1439), 49.



guru bisa lebih maksimal dan meningkat.

Secara bahasa, motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. “Sehingga motivasi dalam sebuah organisasi ialah sesuatu yang mendorong atau menggerakkan setiap anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. “Sesuatu” tersebut ialah “landasan kita (organisasi) untuk melakukan tindakan, yaitu keyakinan (*Belief*)”.<sup>14</sup> “Sedangkan Motivasi kerja adalah keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis”.<sup>15</sup>

Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keseluruhan proses pemberian motif atau dorongan kerja pada para bawahan terutama para guru sebagai agen pendidikan dan pengajaran, agar tujuan pendidikan dan pengajaran dapat tercapai sesuai dengan rencana yang diharapkan.

Motivasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal tersebut berarti bahwa motivasi dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seorang guru. Sebagai tenaga profesional kependidikan guru memiliki motivasi kerja yang berbeda antara guru yang satu dengan lainnya. Hal ini kelak akan berakibat adanya perbedaan kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.<sup>16</sup> Motivasi kerja bukanlah dimensi tunggal, tetapi tersusun dalam dua faktor, yaitu: faktor motivator (*satisfier*) dan faktor *hygiene*.

Faktor motivator adalah faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja, seperti prestasi kerja, pengakuan, kemajuan, perasaan bahwa yang mereka kerjakan penting dan tanggung jawab. Faktor *hygiene* adalah faktor yang bersifat ekstrinsik, seperti kebijakan administrasi, supervisi, hubungan dengan teman kerja, gaji, rasa aman dalam pekerjaan, kehidupan pribadi, kondisi kerja dan status.<sup>17</sup>

Adapun pengaruh lain yang mempengaruhi motivasi kerja yakni (1).

---

<sup>14</sup> Jaja, dan Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020), 224.

<sup>15</sup> Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta; PT. Rineka Cipta, 2004), 32.

<sup>16</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. (Pontianak: Alfabeta, 2009), 21.

<sup>17</sup> Winardi, *Motivasi dan pemotivasian dalam Manajemen*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2011),15.

Faktor internal: kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan, kelelahan dan kebosanan, kepuasan kerja; (2) Faktor eksternal: kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervise yang baik, adanya jaminan karier, status dan tanggung jawab, dan peraturan yang fleksibel.<sup>18</sup>

Motivasi kerja guru merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja guru karena sebagai pendorong utama setiap guru melaksanakan tugas profesinya sesuai ketentuan yang berlaku.

Kinerja guru yang tinggi salah satunya ditunjukkan dengan profesionalisme guru yang terdiri dari penguasaan empat kompetensi meliputi profesional, pedagogis, kepribadian dan sosial. Untuk kinerja memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan pengajaran agar dapat tercapai secara maksimal. Faktanya sekarang masih terlihat di beberapa tempat permasalahan guru bahwa masih terdapat guru yang mengajar tidak sesuai di bidangnya sehingga menguasai kompetensi profesional dirasakan masih kurang.<sup>19</sup>

Masalah lain mengenai kinerja guru dilihat dari keprofesionalisme guru yang ada di Indonesia yaitu meliputi: 1) rendahnya kompetensi guru; 2) rendahnya motivasi berusaha untuk mengembangkan mutu diri guru; 3) persebaran guru yang tidak merata; 4) rendahnya kesadaran dan semangat untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman; 5) mutasi dan penempatan guru yang dikaitkan dengan masalah politik; 6) rendahnya kemampuan guru untuk menulis dan melaksanakan PTK; dan g) banyaknya guru yang bermental cari gampang<sup>20</sup>.

Dalam PP Nomor 19 tahun 2005, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi professional adalah “kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan standar nasional pendidikan”.<sup>21</sup> “Guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya

---

<sup>18</sup> Jaja, dan Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020),238-241.

<sup>19</sup> Titik, dan Aliyah “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosono”. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3:2, (September 2015), 264-277.

<sup>20</sup> Eliterius Sennen, "Problematika Kompetensi Dan Profesionalisme Guru", *Jurnal Pedagogika*, 1: 2 (2017), 16–21.

<sup>21</sup> Imron Fauzi, *Profesi Keguruan*, Ed. By Khairul Umam, Ii (Jember: Iain Jember Press, 2018), 33.

sebagai guru dengan kemampuan maksimal”.<sup>22</sup>

Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 menyatakan bahwa kompetensi profesional merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dan budaya yang diampunya yaitu meliputi: 1) materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu; dan 2) konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.<sup>23</sup>

Adapun upaya untuk meningkatkan kinerja guru melalui kompetensi profesionalisme guru ialah dengan pengembangan keprofesian berkelanjutan yang merupakan pengembangan kompetensi Guru yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, bertahap, berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalitasnya tertuang dalam Peraturan Menteri Nomor 16 pasal 11 tahun 2009, meliputi:

1) diklat fungsional; 2) kegiatan kolektif Guru yang meningkatkan kompetensi dan keprofesian guru; 3) publikasi ilmiah atas hasil penelitian atau gagasan inovatif pada bidang pendidikan formal; 4) publikasi buku teks pelajaran, buku pengayaan, dan pedoman guru; 5) menemukan teknologi tepat guna; 6) menemukan/menciptakan karya seni; 7) membuat/memodifikasi alat pelajaran, peraga, praktikum; dan 8) mengikuti pengembangan penyusunan standar, pedoman, soal dan sejenisnya.<sup>24</sup>

Proses peningkatan kinerja guru melalui kompetensi profesionalisme guru yang lainnya dilakukan melalui “program sertifikasi yaitu melalui pelatihan dan memenuhi persyaratan tertentu sehingga memperoleh sertifikat pendidik”.<sup>25</sup> Hal ini sejalan dengan pasal 2 UU no. 14 tahun 2005, “guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai

---

<sup>22</sup> Tiara Anggia Dewi, ‘Pengaruh Profesionalisme Guru Dan Motivasi Kerja Guru Ekonomi’, *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 3.1 (2015), 24–35 <<https://Media.Neliti.Com/Media/Publications/162610-Id-Pengaruh-Profesionalisme-Guru-Dan-Motiva.Pdf>>.

<sup>23</sup> Shofiyatul Azmi, ‘Menumbuhkan Profesionalisme Guru’, *Likhitaprajna*, 15.1 (2011), 1–13.

<sup>24</sup> Tiara Anggia Dewi, ‘Pengaruh Profesionalisme Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi Sma Se-Kota Malang’, *Promosi (Jurnal Pendidikan Ekonomi)*, 3.1 (2015), 25.

<sup>25</sup> Tiara Anggia Dewi, *Pengaruh Profesionalisme*, 26.

dengan peraturan perundang-undangan dan pengakuan kedudukan guru sebagai tenaga professional dibuktikan dengan sertifikat pendidik”.<sup>26</sup>

Berdasarkan studi pendahuluan ke lokasi penelitian melalui observasi. Peneliti mencoba mengkaji fenomena terkait kinerja guru berdasarkan peraturan perundang-undangan di atas, di MAN 2 Karawang terdapat kecenderungan melemahnya kinerja guru, dilihat dari tabel dibawah ini:

**Tabel 1.3**  
**Potensi Guru MAN 2 Karawang Tahun Ajaran 2020/2021**

No	Nama Guru	NIP	Pangkat/Gol	Status		Mengajar Bidang Studi	Sertifikasi Pendidik	
				PNS	Non		Lulus	Bl. Lulus
1	2	3	4	5	5	7	8	9
1	Sutarwo, S.Pd	196111152014111001	Pengatur, II/c	V	-	Seni Budaya	-	V
2	Ir. Fitri Gumulya, ST	196702012014121002	Penata Muda, III/a	V	-	Fisika	V	-
3	Sumanta, S.Ag	197903122007101002	Penata Muda Tk.I, III/b	V	-	Bahasa Sunda	V	-
4	Wawan Ridwan,Ss	197304222007011001	Penata Muda Tk.I, III/b	V	-	Bahasa Jepang	V	-
5	Zaky Mubarak Bangsawan, S.Pd.I	198401052009011008	Penata Muda Tk.I, III/b	V	-	SKI	-	V
6	Euis Uswatun Hasanah, S.Pd	198309092009012005	Penata, III/c	V	-	Bahasa Inggris	V	-
7	Amalia Fardiani, S.Pd.Kons	197602172005012001	Penata Tk.I, III/d	V	-	BK	V	-
8	Drs. Yayat Priatna, M.Si	196312182003121001	Penata Tk.I, III/d	V	-	Bahasa Inggris	V	-
9	Drs. Buhori	196510042007011019	Penata Tk.I, III/d	V	-	Akidah Akhlak	V	-
10	Dra. Yeyet Nurhayati	196503021994032002	Pembina, IV/a	V	-	Matematika	V	-
11	Yayah Nuraliyah, S.Pd	196901231998032002	Pembina, IV/a	V	-	Kimia	V	-
12	H. Ahmad Dimiyati, S.Ag., M.Si	197004141999031003	Pembina, IV/a	V	-	Fiqih	V	-
13	Dra. Hj. Nur'aeni	196408141992032003	Pembina, IV/a	V	-	Al Quran Hadits	V	-
14	Dra. Hj. Eulis Sopia Fardiani, M.Pd	197005231994032001	Pembina, IV/a	V	-	PPKn	V	-
15	Siti Nurfadilah, S.Pd	197006161998032003	Pembina, IV/a	V	-	Biologi	V	-
16	H. Yusup, S.Pd., M.Pd	196804242003121003	Pembina, IV/a	V	-	Fisika	V	-
17	Endah Wahyu Sutriarini, S. Pd	197804042005012007	Pembina, IV/a	V	-	Matematika	V	-
18	Dra. Hj. N. Marlina	196707032003122001	Pembina, IV/a	V	-	Bahasa Indonesia	V	-
19	Linda Amalia, S.Pd	197305272005012004	Pembina, IV/a	V	-	Biologi	V	-
20	Hj. Rika Sartika, S.Pd.,M.Si	198206142005012003	Pembina, IV/a	V	-	Ekonomi	V	-
21	Nunung Nurhayati, M.Pd	197507012005012003	Pembina, IV/a	V	-	Geografi	V	-
22	KH. Ahmad Domiri	-	-	-	V	Fiqih	-	V
23	Usman Helmi, S.Pd.I	-	-	-	V	TIK	-	V
24	Siti Jamilah, S.Pd.I	-	-	-	V	Prakarya	-	V
25	Siti Hamidah, S.Pd	-	-	-	V	Bahasa Indonesia	-	V
26	Julacha, S.Pd	-	-	-	V	Bahasa Indonesia	-	V
1	2	3	4	5	5	7	8	9
27	H. Halim, M.Pd	-	-	-	V	BTQ	-	V
28	Rizky Alfianda PD, S.Pd	-	-	-	V	Penjas	-	V
29	Reza Firdaus, M.Pd	-	-	-	V	Penjas	-	V
30	Fina AUFAR Ibrahim, M.Pd	-	-	-	V	Bahasa Inggris	-	V
31	Nursaadah, Lc	-	-	-	V	Bahasa Arab	-	V

Sumber: Data Pegawai MAN 2 Karawang Tahun Ajaran 2020/2021

<sup>26</sup> A. Rusdiana And Yeti Heryati, *Pendidikan Profesi Keguruan*, Ed. By Beni Ahmad Saebani, 1st Edn (Bandung: Cv. Pustaka Setia, 2015), 46.

Dilihat dari data informasi kepegawaian tenaga pendidik MAN 2 Karawang di atas mengungkapkan bahwa guru MAN 2 Karawang yang sudah lulus sertifikasi baru mencapai 63%, yang seharusnya mencapai 100%, sehingga masih kurang 37% yang belum lulus sertifikasi. Ini merupakan tugas kepala madrasah yang harus menjadikan 100%, supaya tercapai kompetensi profesionalisme guru, dan meningkatnya kinerja guru secara maksimal.

Dari fakta dan temuan di lapangan, maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian **“PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang)”**

Berdasarkan fenomena di atas, kinerja guru sangatlah penting dari aspek profesionalisme guru untuk diteliti, Suherman menyatakan bahwa “guru yang profesional merupakan tonggak awal bagi pendidikan yang memberikan pengaruh bagi masa depan bangsa”.<sup>27</sup> Oleh karena itu diperlukan aktivitas manajemen yang baik untuk meningkatkan profesionalisme guru, dua di antaranya ialah kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja, hal ini sesuai dengan pendapat kepemimpinan kepala sekolah, yang merupakan motor penggerak bagi bawahannya harus memiliki tujuh fungsi menurut Mulyasa, dalam (Adrian Putra. 2014), “mengistilahkan EMASLIM (*educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator*)”.<sup>28</sup> dan “Motivasi kerja adalah keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis”.<sup>29</sup> Sehingga tercapainya kinerja guru yang maksimal.

---

<sup>27</sup> Rusdiana And Heryati, *Pendidikan Profesi*, 46.

<sup>28</sup> Jezi Adrian Putra, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Pariaman”, *Jurnal Administrasi Pendidikan Bahana Manajemen Pendidikan* 2:1, (Juni 2014), 347-8.8

<sup>29</sup> Siagian, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta; PT. Rineka Cipta, 2004), 32.

## B. Rumusan Masalah

Atas dasar itu, dalam kerangka menjalankan fungsinya, kepala sekolah/madrasah harus memerankan diri dalam tatanan perilaku yang berjumlah tujuh fungsi tersebut. Dimana tujuh fungsi kepala sekolah/madrasah. Mulyasa, dalam (Adrian Putra. 2014), “mengistilahkan EMASLIM (*educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator*)”.<sup>30</sup>

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar kepala madrasah melaksanakan fungsinya sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator* di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang ?
2. Seberapa besar motivasi kerja yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang ?
3. Seberapa baik kinerja guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang ?
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang?
5. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang?
6. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang?
7. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang?
8. Bagaimana upaya manajerial yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru melalui perbaikan kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang?

---

<sup>30</sup> Jaja dan Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan.....57*

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan masalah pada penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Seberapa besar kepala madrasah melaksanakan fungsinya sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator* dan *motivator* di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang;
2. Seberapa besar motivasi kerja yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang;
3. Seberapa baik kinerja guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang;
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang;
5. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang;
6. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang;
7. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang;
8. Upaya manajerial yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru melalui perbaikan kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi yang bermanfaat. Secara garis besar manfaat penelitian ini dibagi menjadi dua :

## **1. Manfaat Teoretis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen, terutama dapat menambah dan memperkaya khasanah ilmu pengetahuan mengenai kepemimpinan kepala madrasah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Selanjutnya, hasil penelitian ini sebagai kontribusi bagi peneliti lain.

## **2. Manfaat Praktis**

Adapun manfaat praktis yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain:

### **a. Bagi peneliti**

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan, pengalaman, dan pengembangan diri dalam penulisan karya ilmiah tentang pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

### **b. Bagi lembaga pendidikan**

Sebagai masukan bagi Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang, serta menjadi contoh bagi lembaga lain atau sekolah lain. Khususnya memberikan sumbangan pemikiran bagi kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang untuk menerapkan kepemimpinan dan motivasi kerja yang tepat agar terjadi peningkatan kinerja guru dengan baik.

### **c. Bagi umum**

Diharapkan menjadi acuan atau referensi dalam kajian kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, sehingga dapat merealisasikannya dengan baik.

## **E. Hasil Penelitian Terdahulu**

Untuk lebih memperdalam kajian mengenai gaya kepemimpinan madrasah, motivasi kerja, dan kinerja guru, telah dikaji beberapa pustaka yang relevan dengan mendukung peneliti dalam penelitian ini diantaranya:

### **1. Adang Rukmana (2018)**

Adang Rukmana, (2018),<sup>31</sup> melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja

---

<sup>31</sup>Adang Rukmana “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Kinerja Guru”. *Jurnal Coopetio*, 9:1 (Mei, 2018), 77 – 93.



Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta/MTsS yang ada di Kecamatan Tanjungsari Sumedang”.

Penelitian di latar belakang dari fenomena yang ada, salah satunya dari hasil nilai Ujian Nasional (UN) yang dilaksanakan tiap tahun. Seperti yang terjadi pada hasil Ujian Nasional/UN tahun 2016 Madrasah Tsanawiyah Swasta/MTsS di Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang, baik MTs di pedesaan maupun MTs di perkotaan. Kondisi hasil UN tersebut tidak terlepas dari kinerja guru Madrasah serta motivasi kerja guru madrasah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Dengan tujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru Madrasah Tsanawiyah/MTsS yang ada di Kecamatan Tanjungsari, Sumedang. (2) Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah/MTsS yang ada di Kecamatan Tanjungsari Sumedang. (3) Pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah/MTsS yang ada di Kecamatan Tanjungsari Sumedang. (4) Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah/MTsS yang ada di Kecamatan Tanjungsari Sumedang. (5) Upaya manajerial yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru melalui perbaikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru Madrasah Tsanawiyah/MTsS yang ada di Kecamatan Tanjungsari Sumedang. Penelitian menggunakan metode kuantitatif menggunakan teknik sensus atau sampel jenuh yaitu semua anggota populasi. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner. Selanjutnya, data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan spss 25.

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan demikian hipotesis Ha **diterima**. Berdasarkan hasil pengolahan data dan hasil penelitian ternyata terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru madrasah sebesar 26,9%. Maka dapat dikatakan bahwa semakin baik kualitas gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja, maka akan semakin baik pula

kinerja guru. Berdasarkan temuan itu, dapat disimpulkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan empat sub-variabel terutama *Gaya Executive dan Gaya Developer* (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah/MTsS se-Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang. (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru, terutama motivasi finansial. (4) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru. (5) Upaya-upaya manajerial untuk memperbaiki gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja serta kinerja guru yaitu dengan cara meningkatkan dimensi-dimensi yang menentukan variabel tersebut.

## **2. Roslena Septiana, Ngadiman, Elvia Ivada (2013).**

Roslina Septiana, Ngadiman, Elvia Ivada, (2013).<sup>32</sup> melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari”.

Penelitian di latar belakang guru yang masih kurang berhasil dalam mengajar dikarenakan mereka kurang termotivasi untuk mengajar sehingga berdampak terhadap menurunnya produktivitas/kinerja guru. Untuk itu diperlukan peran kepala sekolah untuk memotivasi para guru untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan tujuan untuk mengetahui (1) pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru, (2) pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, (3) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri Wonosari. Metode dalam penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan teknik sampling yang digunakan adalah sensus. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan spss 21.

---

<sup>32</sup> Roslena, Ngadiman, dan Elvia, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Guru terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari”. *Jurnal Jupe UNS*, 2:1 (Agustus, 2013), 107–118.

Hasil penelitian yaitu (1) Kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, (2) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, (3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri Wonosari.

### **3. Nasrun (2016)**

Nasrun (2016).<sup>33</sup> melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Guru dan Kinerja Guru di SMA Negeri Kota Medan”.

Penelitian di latar belakang Pendidikan di Indonesia yang bertujuan untuk mengembangkan peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Bab II Pasal 3). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan metode *expost facto* dengan pertimbangan bahwa penelitian yang dilaksanakan tergolong non eksperimen. Populasi dalam penelitian ini adalah guru di SMA Negeri Kota Medan sebanyak 241 guru. Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial dengan spss 21.

Hasil penelitian didapatkan nilai koefisien jalur antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru sebesar 0,249 dan koefisien jalur antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,156. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru.

---

<sup>33</sup> Nasrun, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Guru dan Kinerja Guru di SMA Negeri Kota Medan”. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1:2 (Desember, 2016), 63-70.

#### **4. Elvi Juniarti, Nur Ahyani, Arif Ardiansyah (2020)**

Elvi Juniarti, Nur Ahyani, Arif Ardiansyah (2020).<sup>34</sup> melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 12 Prabumulih”.

Penelitian di latar belakang kepala sekolah SMP Negeri 12 Prabumulih jarang sekali berada disekolah, hal ini dikarenakan banyaknya tugas diluar sekolah seperti rapat dengan berbagai instansi yang harus dihadiri guna menentukan kemajuan sekolah harus dihadiri oleh kepala sekolah. Dengan jarang nya keberadaan kepala sekolah tersebut, tentunya dapat memberi jarak komunikasi antara kepala sekolah dengan guru. Komunikasi yang kurang dari kepala sekolah akan dapat mempengaruhi kinerja guru, karena kurangnya arahan langsung dari kepala sekolah sebagai sarana bagi guru. Dengan jarang nya kepala sekolah berada di sekolah memicu beberapa guru sering datang terlambat, tidak hadir bahkan ketika disekolahpun mereka tidak menjalankan tugasnya mengajar hanya memberikan catatat terhadap siswa. Ini salah satu faktor yang membuat gurukurang meningkatkan kinerjanya dan disiplin. Padahal keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja ditentukan oleh motivasi yang dimilikinya. Sedangkan untuk menjadikan sekolah agar dapat mencetak lulusan yang berkualitas diperlukan kinerja yang baik dari guru untuk dapat meningkatkan produktivitas di sekolah tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk: 1) mengetahui ada atau tidak pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; 2) mengetahui ada atau tidak pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru; 3) mengetahui ada atau tidak pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan metode survey menggunakan spss 25.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

---

<sup>34</sup> Elvi Juniarti, Nur Ahyani, Arif Ardiansyah “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 12 Prabumulih”. *Jurnal of Education Research*, 1:3, (Januari, 2020),193-199.

yang ditunjukkan oleh persamaan garis regresi sederhana  $= 138,57 + 1,65X1$ . Ini berarti, bahwa, peningkatan efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah akan mengakibatkan meningkatnya kinerja guru. 2) terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru yang ditunjukkan oleh persamaan garis regresi sederhana  $= 73,05 + 1,62X2$ . dengan konstanta sebesar 73,05. Ini berarti, peningkatan disiplin kerja guru akan mengakibatkan meningkatnya kinerja guru. 3) terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru yang ditunjukkan oleh koefisien korelasi ganda antara kedua variabel bebas dengan variabel terikat  $R_{y.12}$  sebesar 0,833. Ini berarti, bila terjadi kenaikan pada efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah dan dilakukan kontrol terhadap disiplin kerja guru, maka kenaikan tersebut akan diikuti oleh kenaikan pada kinerja guru.

##### **5. Titik Handayani, Aliyah A. Rasyid (2015)**

Titik Handayani, Aliyah A. Rasyid (2015).<sup>35</sup> melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosono”.

Penelitian di latar belakang Hasil Ujian Nasional secara langsung maupun tidak langsung memberikan tanda mengenai lemahnya mutu dari hasil pendidikan di Kabupaten Wonosobo. Dari hasil nilai UN dari tahun ke tahun di Kabupaten Wonosobo rata-ratanya menurun tahun 2011 untuk jurusan IPA rata-ratanya 7,33 sedangkan tahun 2012 dan tahun 2013 mengalami penurunan, demikian juga untuk jurusan IPS. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi terhadap Kinerja Guru SMA. Penelitian ini adalah penelitian *ex post facto*. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMA Negeri di Kabupaten Wonosobo. Ukuran sampel penelitian yang berjumlah 118 guru, dipilih berdasarkan teknik *proportional sampling*. Penyusunan instrumen dibuat dalam

---

<sup>35</sup> Titik, dan Aliyah “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosono”. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3:2, (September 2015), 264-277.

bentuk angket, dengan jawaban berskala 1-4, terdiri atas 54 butir. Butir instrumen yang dipakai untuk mengumpulkan data adalah yang memenuhi syarat analisis konstruk dan berstatus sahih. Reliabilitasnya dihitung dengan teknik *alfa cronbach*. Analisis data menggunakan teknik regresi sederhana dan regresi ganda untuk menguji hipotesis penelitian.

Hasil penelitian membuktikan: (1) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru; (4) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

Dari kelima penelitian diatas memiliki persamaan dan perbedaan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan serta posisi peneliti sebagai berikut :

- a. Persamaan dari kelima penelitian diatas adalah memiliki variabel bebas kepemimpinan kepala sekolah, dan variabel terikatnya kinerja guru, kemudian penelitian tersebut mayoritas sama menggunakan penelitian kuantitatif, dengan metode survey.
- b. Perbedaan dari kelima penelitian diatas adalah : Pertama, lokasi penelitian; wonosari, sumedang, medan pramulih, sedangkan peneliti mengambil penelitian di karawang. Kedua, lembaga pendidikan formal yang mereka ambil, SMP/MTS, SMA Sedangkan Peneliti Madrasah Aliyah Negeri (MAN) dan variabel bebasnya peneliti mengambil kepala madrasah berbasis islam yang diambil dari fungsinya EMASLIM sedangkan penelitian terdahulu variabel bebasnya kepala sekolah. Kemudian metode yang digunakan peneliti yaitu penelitian kuantitatif dengan metode kombinasi (*mixed methods*) dengan rumusan masalah yang berbeda.
- c. Kebaruan penelitian ini adalah penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang sebagai lokus penelitian belum pernah diteliti di penelitian sebelumnya di locus madrasah aliyah, Dan kebaruan lainnya digunakan SPSS 26 yang terbaru untuk menghitung hasil angket yang diperoleh sedangkan penelitian sebelumnya masih menggunakan aplikasi lama seperti SPSS 21 dan

SPSS 25. Terakhir, penelitian dengan judul ini belum pernah dilakukan di lingkungan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

## F. Kerangka Berfikir

Konsep kepemimpinan dalam lembaga pendidikan islam yang dijadikan landasan untuk bertindak dalam mempengaruhi orang lain serta tanggung jawab penuh sebagaimana peneliti kutip dari firman Allah (An Nur, [64]:55). Ayat ini merupakan penjelasan kepemimpinan islam harus dilandasi oleh ajaran al-Qur'an dan sunnah tujuannya untuk meneladani Rasulullah SAW, dengan dasar-dasar pokok. Dasar-dasar kepemimpinan islam berlandaskan ketauhidan, musyawarah, keadilan, dan persatuan kesatuan.

Kepala sekolah memiliki peran besar untuk mempengaruhi guru. Terciptanya kualitas kinerja guru yang profesional di sekolah membutuhkan dukungan peran kepala sekolah yang kompeten sebagai *leader* dan *manager*. Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin (*Leader*) yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat diwujudkan serta mampu mendorong proses transparansi di sekolah. Di sisi lain, kepala sekolah berperan sebagai *manajer*, yang memiliki strategis yang efektif dan efisien untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan.<sup>36</sup>

Selain kepemimpinan, motivasi kerja pun sangat berpengaruh untuk guru karena itu mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja guru sehingga kinerja yang dilakukan oleh guru bisa lebih baik dan meningkat.

“Kinerja guru dalam mengajar yaitu: (1) merencanakan pembelajaran, (2) melaksanakan pembelajaran dan (3) mengevaluasi pembelajaran”.<sup>37</sup> Kinerja guru antara lain dipengaruhi oleh motivasi kerja yang terjadi di lingkungan Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang dan kepemimpinan dalam penelitian ini menyesuaikan dengan keadaan yang terjadi di lapangan, motivasi kerja dilihat dari aspek internal dan eksternal, dan kinerja guru dilihat dari pengetahuan, keterampilan, dan

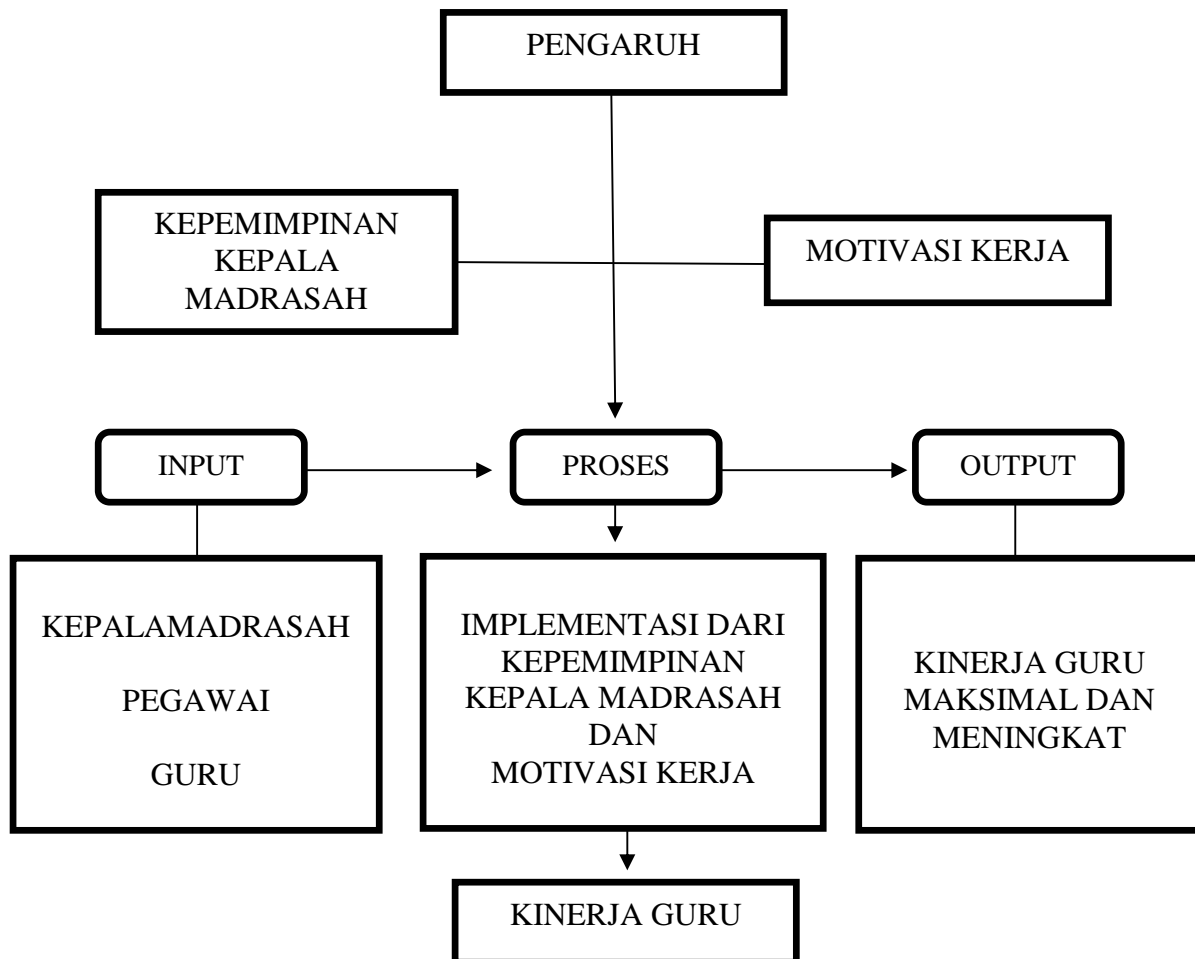
---

<sup>36</sup>Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. (Pontianak: Alfabeta, 2009), 53.

<sup>37</sup> Nasution, *Didaktik Asas-Asas Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004),13.

kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan, maka peneliti menggambarkan melalui skema alur kerangka berpikir penelitian sebagai berikut :



**Gambar 1.1 Alur Kerangka Berpikir Penelitian**

Sumber : Dibuat dan dikembangkan oleh Peneliti

### 1. Definisi Operasional Penelitian

Definisi operasional adalah penjelasan secara aplikatif perihal hubungan langsung antara variabel yang digunakan didalam penelitian, secara detail perihal definisi operasional. Memberikan penjelasan teoritis mengenai konsep yang berhubungan dengan variabel penelitian yang merujuk kepada teori-teori para ahli dibidangnya.



### **a. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Secara etimologi "kepemimpinan" berasal dari kata "pemimpin" dalam bahasa Inggris *leader* bentuk kata kerja dari *to lead*, yang berarti memimpin.<sup>38</sup> Adapun pemimpin merupakan bagian dari lambang identitas sebuah organisasi, tanpa adanya pemimpin tidak akan ada sebuah organisasi yang jelas, bahkan bisa dikatakan tidak akan ada organisasi, tentunya organisasi yang terbaik memiliki pemimpin yang terbaik dengan berdasarkan nilai-nilai moral, budaya, keteladanan yang sesuai dengan aturan, kesepakatan, kemampuan, gaya, pendekatan dan perilaku kepemimpinan.

Terry dalam (Ardiansyah 2015), memberi definisi bahwa "*Leadship is the relationship in which one person, or the leader, influence others to work together willingly on related tasks to attain that which the leader desires,*"<sup>39</sup> Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin dalam mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin.

Dalam perspektif Islam, pemimpin teladan haruslah luhur sekaligus bersahaja, memiliki visi dan inspirasi, dan melayani rakyatnya. Seorang pemimpin harus menjadi teladan atau mewujudkan sifat-sifat yang diharapkan, dan dikagumi kelompok yang diurus. Misalnya, pemimpin tentara perlu menunjukkan keberanian dan sifat-sifat perwira. Hal tersebut di atas merupakan salah satu contoh dari aspek keteladanan pemimpin yang harus diikuti oleh kaumnya dan menjadi salah satu contoh perbuatan yang baik dan terpuji untuk para anggotanya (karyawannya).

Seorang pemimpin harus mempunyai keberanian seperti salah satu sifat Muhammad. Keberanianlah yang membuat orang bisa menghadapi bahaya tanpa takut, bertindak dengan berani di bawah tekanan, dan bertahan melalui kesulitan. Semua anggota kelompok, organisasi, atau masyarakat sepanjang zaman adalah sama, mereka semua manusia dengan hakikat kemanusiaan yang umum dan tetap.

---

<sup>38</sup> Rusdiana, A. *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 44.

<sup>39</sup> Andriansyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 2015), 1.

Maka seorang pemimpin sejati adalah orang yang menjadi teladan dalam sifat-sifat manusia tertentu, seperti kelembutan, kebajikan, kelembutan, sifat manusiawi, dan welas asih.<sup>40</sup>

Salah satu bentuk kepemimpinan dalam lembaga pendidikan islam adalah kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. karena ia merupakan pemimpin dilembaganya, Mulyasa menyatakan, kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah karena mereka merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh sekolah menuju tujuannya. Sekolah yang efektif, bermutu, dan favorit tidak lepas dari peran kepala sekolahnya. Maka ia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.

Kepemimpinan merupakan hasil yang akan dicapai oleh seorang pemimpin yang sukses. Kepemimpinan bukanlah berarti seorang *administrator* harus menjadi pemimpin atau seorang kepala harus berubah menjadi pemimpin, tetapi yang terpenting adalah bagaimana Kepala Sekolah mempengaruhi semua elemen yang ada di sekolah dalam mencapai tujuan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah pemimpin yang dapat merasakan apa yang diperlukan oleh bawahannya dan mau mengayomi agar para guru dapat berkinerja dengan baik dalam mencapai tujuan visi dan misi sekolah. Kepemimpinan adalah sebuah kualitas yang tersembunyi yang akan mendapatkan sebuah kepercayaan, kerjasama serta kejujuran akan menentukan kualitas atau lemahnya dalam mengembangkan organisasi yang dipimpinnya.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Jahari Jaja dan Rusdiana A, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020), 48.

<sup>41</sup> Shulhan. M. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Teras, 2013), 33.

## **b. Motivasi Guru**

Motivasi kinerja guru adalah keseluruhan proses pemberian motif atau dorongan kerja para guru sebagai agen pendidikan dan pengajaran, agar tujuan pendidikan dan pengajaran dapat tercapai sesuai dengan rencana. Dengan demikian, Motivasi kerja guru adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Yunus mengemukakan sejumlah faktor dalam pekerjaan yang mempengaruhi motivasi kerja guru sebagai berikut:<sup>42</sup>

- 1) Rasa aman (*security*), yaitu adanya kepastian untuk memperoleh pekerjaan tetap, memangku jabatan di organisasi selama mungkin seperti yang mereka harapkan.
- 2) Kesempatan untuk maju, yaitu adanya kemungkinan untuk maju, naik tingkat, memperoleh kedudukan dan keahlian.
- 3) Tipe pekerjaan, yaitu adanya pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, bakat, dan minat.
- 4) Nama baik tempat bekerja, yaitu sekolah yang memberikan kebanggaan karyawan bila bekerja di perusahaan atau sekolah tersebut.
- 5) Rekan kerja yaitu rekan kerja yang sepaham, yang cocok untuk bekerja sama.
- 6) Upah, yaitu penghasilan yang diterima.
- 7) Penyelia, yaitu pemimpin atau atasan yang mempunyai hubungan baik dengan bawahannya, mengenal bawahannya, dan mempertimbangkan pendapat-pendapat yang dikemukakan oleh bawahannya.
- 8) Jam kerja, yaitu jam kerja yang teratur atau tertentu dalam sehari.

---

<sup>42</sup> Yunus, *Kepemimpinan Pendidikan*. (Ciamis: Unigals, 2007), 19.

- 9) Kondisi kerja, yaitu seperti kebersihan tempat kerja, suhu, ruangan kerja, ventilasi, kegaduhan suara, bau dan sebagainya.
- 10) Fasilitas, yaitu kesempatan cuti, jaminan kesehatan, pengobatan dan sebagainya.

Faktor yang tidak kalah penting dalam upaya mendorong motivasi kerja guru. Gitosudarmo dan Mulyono, mengemukakan bahwa “motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk bersedia bekerja bersama demi tercapainya tujuan bersama, terdapat dua macam yaitu”:<sup>43</sup>

- 1) Motivasi finansial, yaitu dorongan yang dilakukan dengan memberikan imbalan finansial seperti: gaji, tunjangan struktural, tunjangan fungsional, tunjangan keluarga (suami/istri, anak), tunjangan hari raya, pembayaran insentif, upah lembur dan uang.
- 2) Motivasi non finansial, yaitu dorongan yang diwujudkan tidak dalam bentuk finansial/uang seperti: cuti kerja, kenaikan pangkat, tanda penghargaan, pendidikan dan pelatihan dan promosi jabatan.

Saydam dalam Kadarisman, menyatakan bahwa “motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut”:<sup>44</sup>

#### **a. Faktor Internal**

Faktor internal yang berasal dari proses psikologi dalam diri seseorang, diantaranya:

##### **1) Kematangan pribadi**

Orang yang bersifat egois dan kemandirian biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat

---

<sup>43</sup>Gito, dan Agus. *Prinsip dasar manajemen*, (Yogyakarta: BPF, 1999),64.

<sup>44</sup>Jahari Jaja dan Rusdiana A, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020), 239.

mempengaruhi motivasinya

## **2) Tingkat Pendidikan**

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimiliki tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah didalam bekerja.

## **3) Keinginan dan harapan pribadi**

Seorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

## **4) Kebutuhan**

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk di penuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

## **5) Kelelahan dan bosanan**

Faktor kelelahan dan bosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

## **6) Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan comited terhadap pekerjaannya.

## **b. Faktor Eksternal**

Faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*).

### **1) Kondisi lingkungan kerja**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban olehnya. Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk

juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

## **2) Kompensasi yang memadai**

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

## **3) Supervisi yang baik**

Seorang supervisor dituntut untuk memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberikan karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

## **4) Adanya jaminan karier**

Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Parakaryawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individu secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian, kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

## **5) Status dan tanggung jawab**

Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercaya, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

## **6) Peraturan yang fleksibel**

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

Kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pelaksana pendidikan. Sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan hendaknya kepala sekolah memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan kepemimpinan. Hal itu perlu dimiliki agar mampu mengendalikan, mempengaruhi dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien.

Dalam penelitian ini yang menjadi tolak ukur motivasi kerja adalah motivasi internal dan eksternal.

### **c. Kinerja Guru**

Kinerja berasal dari pengertian *performance*, ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. “Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.<sup>45</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat dikatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru atau prestasi kerja (*performance*) guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan yang tercermin, baik kualitas maupun kuantitasnya.

Kinerja guru, merupakan perpaduan antara kemampuan seorang guru dan usahanya yang kemudian menghasilkan apa yang dikerjakan dalam bidang

---

<sup>45</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 80.

kependidikan. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang guru atau karyawan tidak terlepas dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu: faktor internal dan eksternal. Faktor internal dapat diartikan sebagai segala bentuk usaha yang berasal dari dalam diri sendiri (guru) yang dapat memberikan dorongan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik yang meliputi kemampuan, pengetahuan, dan motivasi. diri dalam bekerja. Faktor eksternal adalah segala sesuatu yang berasal dari luar usaha guru itu sendiri, seperti: fasilitas, gaya kepemimpinan Kepala Sekolah, situasi kerja, sistem pengelolaan dan lain sebagainya.

Menurut Departemen Pendidikan Nasional tahun 2007 bahwa “indikator kinerja guru meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut”:<sup>46</sup>

### **1) Merencanakan pembelajaran**

- (a) Membuat perangkat kegiatan pembelajaran
- (b) Menentukan materi sesuai dengan kompetensi yang telah ditentukan
- (c) Menentukan metode pembelajaran yang sesuai
- (d) Menentukan media pembelajaran

### **2) Melaksanakan kegiatan pembelajaran**

- (a) Kegiatan pendahuluan
- (b) Kegiatan inti
- (c) Kegiatan penutup

### **3) Mengevaluasi hasil pembelajaran**

- (a) Menyusun soal/perangkat penilaian sesuai dengan indikator/kriteria unjuk kerja yang telah ditentukan
- (b) Melaksanakan penilaian

---

<sup>46</sup> Adang Rukmana “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Kinerja Guru”. *Jurnal Coopetio*, 9:1 (Mei, 2018), 77.



- (c) Menganalisis hasil penilaian (berdasarkan tingkat kesukaran, daya pembeda, validitasi dan reliabilitas)
- (d) Menyimpulkan hasil penilaian secara jelas dan logis (misalnya interpretasi kecenderungan hasil penilaian, tingkat pencapaian siswa)
- (e) Menyusun laporan hasil penilaian
- (f) Memperbaiki soal/perangkat penilaian.

#### **4) Tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar siswa**

- (a) Menyusun program tindak lanjut penilaian
- (b) Melaksanakan tindak lanjut
- (c) Mengevaluasi hasil tindak lanjut penilaian.

#### **G. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah pernyataan spesifik yang bersifat prediksi dari hubungan atau pengaruh antara dua atau lebih variabel. Hipotesis yang peneliti gunakan yakni “hipotesis asosiatif”. “Hipotesis asosiatif adalah jawaban sementara terhadap masalah asosiatif yaitu menanyakan hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih”.<sup>47</sup>

Dengan demikian hipotesis yang diterapkan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.  $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang.
2.  $H_a$  : Terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi kerja di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang.
3.  $H_0$  : Tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang.

---

<sup>47</sup> Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2003), 85.

4.  $H_a$  : Terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang.
5.  $H_o$  : Tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang.
6.  $H_a$  : Terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang.
7.  $H_o$  : Tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang.
8.  $H_a$  : Terdapat pengaruh antara kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang.

## **H. Langkah-Langkah Penelitian**

Langkah-langkah penelitian terdiri dari :

### **1. Pendekatan dan Metode Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah “pendekatan kuantitatif”, Sedangkan metode penelitian ini menggunakan “metode survey, yaitu penelitian yang mengambil sampel bagi suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok untuk mengkaji gejala atau fenomena yang diamati”.<sup>48</sup>

### **2. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Jenis data dalam penelitian ini memakai “mixed atau kombinasi antara data kuantitatif dan data kualitatif”.<sup>49</sup> Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka (bilangan). Dalam hal ini data kuantitatif yang diperlukan adalah: jumlah guru dan hasil angket. Sementara data kualitatif, yaitu data yang tidak berbentuk

---

<sup>48</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 90.

<sup>49</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 45.

angka, seperti struktur organisasi, gambaran umum sekolah, kondisi kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru, terutama yang relevan dengan permasalahan dalam penelitian.

Perolehan sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Sumber Data Primer, yaitu data yang dikumpulkan atau diolah sendiri dengan mendatangi langsung objek yang akan diambil yaitu guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang.
- b. Sumber Data Sekunder, yaitu cara yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi dari pihak lain seperti data personil guru dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan sekolah.

### **c. Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **1) Populasi**

“Populasi adalah wilayah generalisasi berupa subjek atau objek yang diteliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulan”.<sup>50</sup> Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang berjumlah 31 orang.

#### **2) Sampel**

“Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti”.<sup>51</sup> Apabila jumlah responden kurang dari 100, sampel diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Dengan demikian, merujuk kepada teknik *sampling* tersebut peneliti mengambil seluruh populasi guru yang berjumlah 31 orang sebagai sampel.

### **d. Variabel Penelitian**

“Variabel penelitian adalah segala suatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal

---

<sup>50</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 8.

<sup>51</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian.....*8.

tersebut kemudian ditarik kesimpulan”.<sup>52</sup> Dalam penelitian ini yang menjadi variabel penelitian meliputi dua variabel bebas dan satu variabel terikat.

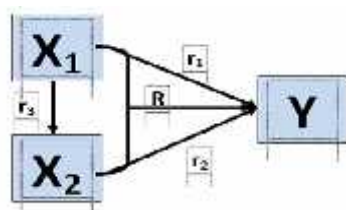
### 1) Variabel Bebas

Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ).

### 2) Variabel Terikat

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja guru ( $Y$ ).

Kerangka desain penelitian ini merupakan model hubungan variabel ganda dengan dua variabel independen, terdiri atas dua variabel bebas dan satu variabel terikat dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1.2 Skema Variabel Penelitian**

Sumber : Sugiyono (2010)

Keterangan :

$X_1$  = Kepemimpinan Kepala Sekolah

$X_2$  = Motivasi Kerja

$Y$  = Kinerja Guru

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah pencatatan peristiwa-peristiwa atau hal-hal sebagian atau keseluruhan elemen populasi yang akan menunjang atau mendukung penelitian. Pada penelitian ini akan dilakukan yakni dengan berupa observasi, angket dan dokumentasi.

---

<sup>52</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 11.

### **a. Observasi (Pengamatan)**

Peneliti menggunakan metode ini untuk mengetahui kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber penelitian. “Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data dan ikut merasakan suka dukanya. Sehingga data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak”.<sup>53</sup> Seperti mengetahui secara langsung mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru.

### **b. Angket (Kuesioner)**

“Angket adalah pengumpulan data dengan menyerahkan atau mengirimkan daftar pertanyaan untuk diisi oleh responden”.<sup>54</sup> Pada penelitian ini, angket digunakan untuk mengambil data tentang variabel penelitian gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Tekniknya menggunakan angket tertutup. Angket tertutup adalah pertanyaan yang mengharapkan responden untuk memilih salah satu alternatif jawaban dari setiap pertanyaan yang tersedia. dipilih agar memudahkan responden dalam memberikan jawaban dan memudahkan peneliti mengambil data lebih cepat. Angket tertutup disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden tinggal memberi tanda centang pada kolom yang dianggap sesuai. Angket disebarikan kepada seluruh responden yaitu 39 orang personil di MAN 2 Karawang.

### **c. Dokumentasi**

Peneliti menggunakan “metode dokumentasi untuk dijadikan alat pengumpul data dari sumber bahan tertulis yang terdiri dari dokumen-dokumen

---

<sup>53</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 15.

<sup>54</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian.....*15.

yang relevan dengan penelitiannya”.<sup>55</sup> Dokumen yang dimaksud antara lain profil tempat penelitian dan data personil guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang.

#### **4. Teknik Analisis Data**

Penelitian kuantitatif ini menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variable-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik. Setelah ditentukan variabel terikat dan variabel bebas akan diuji, selanjutnya adalah menentukan metode penelitian yang akan menjelaskan hubungan antara variabel bebas (independend) yang ditetapkan adalah variabel dari gaya kepemimpinan sekolah dan motivasi kerja dan variabel terikat (dependen) yaitu kinerja guru.

Pengujian tersebut melalui analisis regresi linier berganda, analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.<sup>56</sup>

Dalam penelitian ini, software yang digunakan adalah SPSS 26 dengan analisis data sebagai berikut:

##### **a. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji Validitas dan Reliabilitas kuisisioner (angket) diperlukan untuk memastikan bahwa kuisisioner yang digunakan dalam penelitian mampu mengukur variabel penelitian dengan baik. Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana *ketepatan* dan *kecermatan* suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya dengan menggunakan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS) 26.0 for windows*.

Sebuah instrumen dikatakan valid apabila instrumen itu dapat tepat mengukur apa yang hendak diukur dan mengungkapkan data dari variabel yang

---

<sup>55</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kuakitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 16.

<sup>56</sup> Anwar, Hidayat. *Penjelasan Berbagai Jenis Regresi Berganda*, (2017),9.

diteliti secara tepat. Istilah validitas biasa diartikan sebagai "kesahihan/ketepatan". Validitas adalah ukuran yang menunjukkan kevalidan atau keshahihan suatu instrumen.<sup>57</sup>

Ciri lain dari sebuah instrumen yang baik adalah memiliki reliabilitas yang tinggi. "Kata reliabilitas berasal dari bahasa Inggris *"reliable"* artinya *dapat dipercaya*".<sup>58</sup> Suatu instrumen dapat dikatakan memiliki taraf kepercayaan yang tinggi jika tes tersebut dapat memberikan hasil yang tetap, yaitu ketetapan hasil, bila instrumen itu dilakukan berkali-kali atau jika hasilnya berubah-ubah, perubahan yang terjadi tidak berarti.

### 1) Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut penelitian diukur dengan menggunakan menggunakan SPSS Statistics 26.

Jika Nilai  $p < 0.005$ , maka item pertanyaan dikatakan valid.

Jika nilai  $p > 0.005$ , maka item pertanyaan dikatakan tidak valid.

### 2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukuran dapat dipercaya atau diandalkan. Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Untuk mencapai hal tersebut, dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS 26 dengan model Alpha Cronbach's yang diukur berdasarkan skala alpha cronbach's 0 sampai 1.

#### b. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui kelayakan dari suatu model regresi. "Sebelum melakukan analisis regresi dilakukan uji asumsi klasik terlebih

---

<sup>57</sup> Azwar, Saefudin. *Validitas dan Reabilitas*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1986), 10.

<sup>58</sup> Azwar, Saefudin. *Validitas dan Reabilitas*..... 11.

dahulu”.<sup>59</sup> Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik yang digunakan antara lain :

### **1) Uji Normalitas Data**

Uji normalitas adalah uji statistik yang diperuntukan untuk menguji apakah nilai residual variabel penelitian terdistribusi secara normal atau tidak. Adapun ketentuan suatu residual dikatakan berdistribusi normal secara simpel adalah dengan mengecek nilai residual pada bagian *Asymp.Sig. (2-tailed)*. Jika nilainya  $> 0,05$  (atau nilai *Asymp.Sig* lebih besar dari 5%), maka dikatakan residual berdistribusi normal. Uji ini dilakukan untuk membantu ketepatan dalam melakukan uji hipotesis. Uji hipotesis hanya dapat dilakukan jika variable yang akan dianalisis berdistribusi normal, maka dari itu diperlukan uji normalitas. Pada penelitian ini pengujian normalitas data menggunakan uji *kolmogorovSminow*, dan data diolah dengan *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 26.

### **2) Uji linearitas**

Uji linearitas merupakan langkah untuk mengetahui status linear tidaknya suatu distribusi sebuah penelitian. Hasil yang diperoleh dari uji linear menentukan persamaan garis regresi variabel bebas ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ). Uji linearitas menggunakan *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* 26.

### **3) Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas adalah bagian dari uji asumsi klasik dalam analisis regresi linear berganda. Uji multikolinieritas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah terjadi interkorelasi (hubungan yang kuat) yaitu adanya hubungan linier antara variable independen. Salah satu cara yang paling akurat untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala multikolinieritas adalah dengan menggunakan metode tolerance dan VIF (*Variance Inflation Factor*) Jika nilai  $VIF < 10$  maka tidak terjadi Multikolinieritas, dan jika  $VIF > 10$  maka terjadi Multikolinieritas. Uji Multikolinieritas menggunakan *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 26.

---

<sup>59</sup> Ghazali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. (Semarang : Badan Penerbit-Undip, 2011), 91.



### c. Uji Regresi Linier Berganda

Model analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini akan dianalisis menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 26 for Windows.

Analisis regresi linier berganda merupakan pengembangan dari analisis regresi sederhana. Kegunaannya yaitu untuk meramalkan nilai variabel terikat (Y) apabila variabel bebasnya (X) dua atau lebih. Apabila variabel terikat dihubungkan dengan dua variabel bebas maka persamaan regresi linier bergandanya dapat dirumuskan sebagai berikut:<sup>60</sup>

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

Y' = nilai pengaruh yang diprediksikan

a = konstanta atau bilangan harga X = 0

b = koefisien regresi

X = nilai variable independend

Nilai b1 dan b2 dalam rumusan di atas disebut juga dengan koefisien regresi parsial (*partial coefficient regression*). Nilai dari koefisien tersebut dapat ditentukan dengan cara persamaan normal maupun metode kuadrat terkecil (*least squared*). Dalam analisis regresi linier berganda tersebut penulis menggunakan uji t dan uji F.

#### 1) Uji t Parsial

Uji t parsial adalah uji pengaruh variabel X secara sendiri-sendiri terhadap variabel Y. uji t ini digunakan untuk menguji tingkat signifikansi masing-masing koefisien variabel bebas secara individu terhadap variabel tidak bebas. Hasil uji t dapat dilihat pada *output Coefficient* dari hasil analisis regresi linier berganda. Melakukan uji t terhadap koefisienkoefisien regresi untuk menjelaskan bagaimana suatu variable independend secara statistik berhubungan dengan dependen secara parsial. Kriteria pengujian uji t dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel atau dengan melihat nilai signifikansi (probabilitas) untuk membuat

---

<sup>60</sup> Anwar, Hidayat. *Penjelasan Berbagai Jenis Regresi Berganda*, (2017),54.

keputusan menolak atau menerima  $H_0$ . Alternatif keputusannya adalah:

- 1) Jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel atau probabilitas  $t$  kurang dari  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.  $H_0$  ditolak berarti bahwa variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel tidak bebas yang diteliti.
- 2) Jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel atau probabilitas  $F$  lebih dari  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.  $H_0$  diterima berarti bahwa variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel tidak bebas yang diteliti.

## 2) Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen ( $X_1, X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen ( $Y$ ). Hasil uji F dapat dilihat pada output Anova dari hasil analisis regresi linier berganda. Melakukan uji F untuk mengetahui pengujian secara bersama-sama signifikansi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Kriteria pengujian dan pengambilan keputusan menggunakan SPSS 26 adalah sebagai berikut:

- 1) Jika  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel atau probabilitas  $F$  kurang dari  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya secara bersama-sama variabel-variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tidak bebas.
- 2) Jika  $F$  hitung  $<$   $F$  tabel atau probabilitas  $F$  lebih dari  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya secara bersama-sama variabel-variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tidak bebas.

### d. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat ukur yang menghasilkan informasi dalam melakukan penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu angket/kuesioner. Angket atau kuesioner tersebut berisi pernyataan-pernyataan yang akan diajukan kepada guru MAN 2 Karawang untuk memperoleh informasi mengenai variabel kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru. Variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala *likert* yaitu untuk mengungkapkan perasaan responden dengan memilih lima alternatif jawaban yaitu:

Setiap variabel dalam penelitian ini akan diukur dengan menggunakan skala likert yaitu dengan lima pilihan yaitu (SS) Sangat Setuju, (S) Setuju, (KS) Kurang Setuju, (TS) Tidak Setuju, (STS) Sangat Tidak Setuju. Masing-masing pilihan diberi skor sebagai berikut:

**Tabel 1.4 Alternatif Jawaban Responden**

No	Pilihan Jawaban	Skor	Keterangan
1	Sangat Setuju (SS)	5	Setiap kejadian yang digambarkan pada pernyataan itu pasti ada atau terjadi.
2	Setuju (S)	4	Setiap kejadian yang digambarkan pada pernyataan lebih banyak terjadi dari pada tidak terjadi.
3	Kurang Setuju (KS)	3	Setiap kejadian yang digambarkan pada pernyataan bisa terjadi dan bisa tidak terjadi.
4	Tidak Setuju (TS)	2	Setiap kejadian yang digambarkan pada pernyataan lebih banyak tidak terjadi dari pada terjadi.
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1	Setiap kejadian yang digambarkan pada pernyataan sama sekali tidak terjadi.

Sumber : Abdurahman, Muhidin (2011)

#### **e. Waktu dan Tempat Penelitian**

Waktu untuk penyusunan proposal ini dilakukan sejak 15 Maret 2021 dan penelitian observasi awal dilaksanakan pada 26 April 2021. Penelitian ini dilakukan di MAN 2 Karawang beralamat di Jl. Raya Syeh Quro, Palumbonsari, Kec. Karawang Timur, Kabupaten Karawang, Jawa Barat 41314. Adapun jadwal penelitian yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.5 Tahapan Kegiatan Penelitian**

No	Tahapan Penelitian	Bulan dan Tahun Penelitian					
		2021					
		Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus
1.	Penentuan masalah penelitian	■					
2.	Studi literature	■	■	■	■	■	
3.	Observasi	■	■				
4.	Penyusunan usulan penelitian				■		
5.	Seminar usulan penelitian				■		
6.	Perbaikan usulan penelitian				■	■	
7.	Pembuatan dan perbaikan instrument penelitian				■	■	
8.	Pengujian validitas dan reliabilitas					■	
9.	Penelitian lapangan					■	
10.	Pengolahan dan analisis data					■	■
11.	Penyusunan tesis					■	■

Sumber : Dibuat dan di kembangkan oleh peneliti

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Rusdiana. *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 44.
- Ahmad Rusdiana And Yeti Heryati, *Pendidikan Profesi Keguruan*, Ed. By Beni Ahmad Saebani, 1st Edn (Bandung: Cv. Pustaka Setia, 2015), 46.
- Anwar Hidayat. *Penjelasan Berbagai Jenis Regresi Berganda*. (2017). Online. Tersedia di :<https://www.statistikian.com/2017/06/berbagai-jenis-regresi-berganda.html>.
- Azwar, Saefudin. *Validitas dan Reabilitas*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1986).
- Ghazali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, (Semarang: UNDIP, 2009).
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. (Semarang : Badan Penerbit-Undip, 2011).
- Gito, Sudarmo. dan Agus, Mulyono. *Prinsip dasar manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1999).
- Handayani, T., & Rasyid, A. A. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo”. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), (2015), 264–277. Tersedia di :<https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6342>
- Haq, N., Tholkhah, I., & Primarni, A. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Efikasi Diri Guru Terhadap Kinerja Guru”. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 1(2), (2019) 173–188. Tersedia di :<https://doi.org/10.47467/reslaj.v1i2.108>
- Iqbal, Hasan. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, (Jakarta:Bumi Aksara, 2006).
- Ivancevich, John M. *Human Resource management: Foundation Of Personal, Richard D. (Irwin.Inc: New York, 1985)*
- Jahari, Jaja. dan Rusdiana, A. *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020).
- Jahari, Jaja. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018).
- Miftah, Thoha. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004).

- Nasution, S. *Didaktik Asas-Asas Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004).
- Nasrun, N. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori Dan Praktik Kependidikan*, 1(2), (2016), 63–70. Tersedia di :<https://doi.org/10.17977/um027v1i22016p063>
- Rahayu, R., & Suriono, Z. *Tafsir Ayat-Ayat Al-Quran Tentang Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan Islam*. 2. (2021)
- Riduan, Rizki, dan Zuhud. “Tafsir Ayat-Ayat Al-Qur’an Tentang Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan Islam”, *Journal Educational Reseach and Social Studies*, 2:1, (Januari, 2021).
- Rukmana, A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 81–98 (2019). <https://doi.org/10.32670/coopetition.v9i1.54>
- Rully, Indrawan. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran untuk Manajemen Pembangunan dan Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2014).
- Rusyan, HA Tabrani. dan Lalan, Suherlan. *Membangun Guru Berkualitas*, (Jakarta: Gilang Saputra Perkasa, 2012).
- Sauri, A. S., Widyasari, W., & Sesrita, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Tadbir Muwahhid*, 2(1), (2018), 73. Tersedia di :<https://doi.org/10.30997/jtm.v2i1.1160>
- Siagian, Sondang P. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, (Jakarta; PT. Rineka Cipta, 2004).
- Shulhan. M. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Teras, 2013).
- Sulhan, *Hadis Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Aksara Satu, 2020).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2014).
- Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2003).

- Syaiful Sagala, *Memahami organisasi Pendidikan (Pemberdayaan Organisasi Pendidikan yang lebih Profesional dan Dinamis dari Aspek Desain, Budaya, Reinventing di Provinsi, Kabupaten/Kota dan Satuan Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2008).
- Syaefudin, Sedyo Santoso. "Tipologi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembentukan Karakter Cinta Damai Siswa SMP Piri 1 Yogyakarta" *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3: 1, (Mei 2018/1439). Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung. *Pedoman Penulisan Skripsi, Tesis & Disertasi*, (Bandung: 2019).
- Usman, Nasir. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. (Bandung: Mutiara Ilmu, 2007).
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. (Pontianak: Alfabeta, 2009).
- Winardi, *Motivasi dan pemotivasian dalam Manajemen*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2011).
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2011).
- Yunus, *Kepemimpinan Pendidikan*. (Ciamis: Unigals, 2007).

## LAMPIRAN

**Tabel 1.6 Data Personil Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang**

NO	NAMA	NIP	L/P	TEMPAT & TGL. LAHIR		JABATAN	PANGKAT,GOL TERAKHIR	PENDIDIKAN TERAKHIR/TH	KETERANGAN
1	2	3	4	5		6	7	8	9
1	H. Ahmad Dimiyati, S.Ag., M.Si	197004141999031003	L	Karawang	14/04/1970	Guru Madya	Pembina , IV/a	S2/2010	Kepala Madrasah
2	Drs. H. Hasim	196405041992031004	L	Brebes	04/05/1964	Kaur TU	Penata Tk.I, III/d	S1/1991	Kepala Urusan Tata Usaha
3	Dra. Nur`aeni	196408141992032003	P	Karawang	14/08/1964	Guru Madya	Pembina , IV/a	S1/1990	
4	Dra. Yeyet Nurhayati	196503021994032002	P	Ciamis	02/03/1965	Guru Madya	Pembina , IV/a	S1/1990	
5	Dra. Hj. Eulis Sopia Fardiani, M.Pd	197005231994032001	P	Karawang	23/05/1970	Guru Madya	Pembina , IV/a	S2/2006	Kepala Perpustakaan
6	Siti Nurfadilah, S.Pd	197006161998032003	P	Jakarta	16/06/1970	Guru Madya	Pembina , IV/a	S1/1994	
7	Yayah Nuraliyah, S.Pd	196901231998032002	P	Karawang	23/01/1969	Guru Madya	Pembina , IV/a	S1/1997	
8	Nunung Nurhayati ,S.Pd. M.Pd	197507012005012003	P	Karawang	01/07/1971	Guru Madya	Pembina , IV/a	S2/2016	
9	H. Yusup, S.Pd., M.Pd	196804242003121003	L	Karawang	24/04/1968	Guru Muda	Pembina, IV/a	S2/2012	Waka Kesiswaan
10	Dra. N. Marlina	196707032003122001	P	Karawang	03/07/1967	Guru Muda	Pembina, IV/a	S1/1992	
11	Linda Amalia, S.Pd	197305272005012004	P	Karawang	27/05/1973	Guru Muda	Pembina, IV/a	S1/1999	Waka Humas
13	Hj. Rika Sartika, S.Pd., M.Si	198206142005012003	P	Karawang	14/06/1982	Guru Muda	Pembina, IV/a	S1/2000	
14	Endah Wahyu Sutriarini, S.Pd	197804042005012007	P	Kebumen	04/04/1978	Guru Muda	Pembina, IV/a	S2/2010	Waka Kurikulum
15	Amalia Fardiani, S.Pd.Kons	197602172005012001	L	Karawang	2/17/1976	Guru Muda	Penata Tk.I, III/d	S2/2010	
16	Drs.Yayat Priatna, M.Si	196312182003121001	L	Karawang	18/12/1963	Guru Muda	Penata Tk.I III/d	S1/1991	
17	Drs. Buhori	196510042007011019	P	Karawang	04/10/1965	Guru Muda	Penata Tk.I, III/d	S1/2000	Waka Sarana
18	Euis Uswatun Hasanah, S.Pd	198309092009012005	P	Karawang	09/09/1983	Guru Pertama	Penata ,III/c	S1/2007	
19	Sumanta, S.Ag	197903122007101002	L	Karawang	12/03/1979	Guru Muda	Penata, III/b	S1/2001	
20	Wawan Ridwan, S.S	197304222007011001	L	Karawang	22/04/1973	Guru Pertama	Penata Muda Tk.I,III/b	S1/1997	
21	Zaky Mubarak Bangsawan, S.Pd.I	198401052009011008	L	Karawang	05/01/1984	Guru Pertama	Penata Muda Tk.I,III/b	S1/2008	
22	Ir. Fitri Gumulya, M.M	196702012014121002	L	Bekasi	01/02/1967	Guru Pertama	Penata Muda , III/a	S2/2010	
23	Sutarwo, S.Pd	196111152014111001	L	Brebes	15/11/1961	Guru Pratama	Pengatur, II/c	S1/2010	
24	KH. Ahmad Domiri	-	L	Karawang	08/10/1955	Guru Honor	-	MA/1978	



1	2	3	4	5		6	7	8	9
25	Usman Helmi, S.Pd.I	-	L	Karawang	21/08/1976	Guru Honor	-	S1/2012	
26	Ismail, M.Ag	-	L	Karawang	03/02/1988	Guru Honor	-	S2/2014	
27	Siti Jamilah, S.Pd.I	-	P	Karawang	28/07/1990	Guru Honor	-	S1/2013	
28	Siti Hamidah, S.Pd	-	P	Bekasi	12/04/1992	Guru Honor	-	S1/2014	
29	Julaeha, S.Pd	-	P	Karawang	24/02/1989	Guru Honor	-	S1/2013	
30	Rizkia Alfianda, S.Pd	-	L	Karawang	27/01/1992	Guru Honor	-	S1/2015	
31	Reza Firdaus,M.Pd.	-	L	Karawang	2/19/1992	Guru Honor	-	S2/2016	
32	KH. Ahmad Syafei	-	L	Brebes	12/11/1947	Pegawai Honor	-	Sarjana Muda	
33	Ade Indrawati	-	P	Karawang	19/12/1964	Pegawai Honor	-	SMA	
34	Uus Usman	-	L	Karawang	24/06/1975	Pegawai Honor	-	SMA	
35	Wawan Hermawan	-	L	Karawang	02/06/1966	Pegawai Honor	-	SMA	
36	Ahmad Sopandi	-	L	Karawang	7/19/1998	Pegawai Honor	-	MA/2016	
37	Nur Sa'adah Lc	-	P	Karawang	4/19/1996	Guru Honor	-	S1/2019	
38	Devi Fitri Novianti ,S.Pd., M.Pd.	-	P	Karawang	4/11/1995	Guru Honor	-	S2/2019	
39	Kiki Tri Permana S.E	-	L	Karawang	5/17/1992	Pegawai Honor	-	S1/2018	

Sumber: hasil observasi peneliti 20 Mei 2021

## **Contoh 2: Model Penelitian Kulaitatif**

### **MANAJEMEN KURIKULUM PESANTREN MODERN DALAM PENINGKATAN MUTU LULUSAN**

(Penelitian di Pondok Pesantren Modern Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiyah  
(TMI) Al-Amien Prenduan Kab. Sumenep Madura Prov. Jawa Timur)

#### ***MANAJEMENT OF MODERN PESANTREN CURRICULUM IN IMPROVING THE QUALITY OF GRADUATES***

*(Research at Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiyah (TMI) Al-Amien Prenduan  
Sumenep Madura Boarding School)*

*إدارة منهج معهد الحديث في تحسين نوعية الخريجين*

*(البحث في تربية المعلمين الإسلامية معهد الأمين برندوان سومنب مادورا)*

#### **PROPOSAL TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Imroatus Sholihah

NIM. 2190060052



**PROGRAM STUDI PASCASARJANA**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG**

**TAHUN 2021**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Imroatus Sholihah  
NIM : 2190060052  
Tempat/Tgl Lahir : Sumenep, 02 Februari 1995  
Alamat : Dsn Sorren RT/RW: 003/001 Ds Masaran Bluto Sumenep  
No Tlp/Hp : 085692780382

Dengan ini mengajukan permohonan Seminar Proposal Tesis dengan judul:

### **MANAJEMEN KURIKULUM PESANTREN MODERN DALAM PENINGKATAN MUTU LULUSAN**

(Penelitian di Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan Sumenep  
Madura)

### ***MANAJEMENT OF MODERN PESANTREN CURRICULUM IN IMPROVING THE QUALITY OF GRADUATES***

*(Research at TMI Al-Amien Prenduan Sumenep Madura Boarding School)*

**إدارة منهج معهد الحديث في تحسين نوعية الخريجين**

**(البحث في تربية المعلمين الإسلامية معهد الأمين برندوان سومنب مادورا)**

Bandung, 31 Mei 2021

Menyetujui,

Pembimbing Akademik,

Ketua Program Studi,

Prof. Dr. Muhibbin Syah, M.Ed  
NIP. 195112021979021002

Prof. Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd  
NIP. 195603071982031006

**PERMOHONAN PEMBIMBING  
PENELITIAN TESIS PROGRAM PASCASARJANA  
UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG**

Kepada Yth,  
Bapak Direktur Program Pascasarjana  
Cq. Asisten Direktur Program Bidang Akademik Mahasiswa  
Melalui:

**Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**  
Program Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung

*Assalamu' aialaikum Wr. Wb*

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Imroatus Sholihah  
NIM : 2190060052  
Program Studi : MPI Non Reguler B  
Alamat : Dsn Sorren RT/RW: 003/001 Ds Masaran Bluto Sumenep  
Nomor HP : 085692780382

Dengan ini mengajukan permohonan pembimbing penelitian tesis dengan judul:  
**MANAJEMEN KURIKULUM PESANTREN MODERN DALAM  
PENINGKATAN MUTU LULUSAN (Penelitian di Pondok Pesantren  
Modern TMI Al-Amien Prenduan Sumenep Madura)**

Dengan ini mengajukan calon pembimbing:

1. Prof. Dr. Muhibbin Syah, M.Ed
2. Dr. H. Badrudin, M.Ag

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan pertimbangan bapak, saya ucapkan terima kasih.

*Wassalamulaikum Wr. Wb*

Pembimbing Akademik,

Bandung, 31 Mei 2021  
Mahasiswa,

Prof. Dr. Muhibbin Syah, M.Ed  
NIP. 195112021979021002

Imroatus Sholihah  
NIM. 2190060052

Mengetahui,  
Ketua Program Studi,

Prof. Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd  
NIP. 195603071982031006

## LEMBAR PENGESAHAN PROPOSAL TESIS

Judul



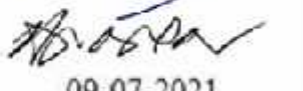

**MANAJEMEN KURIKULUM PESANTREN MODERN DALAM  
PENINGKATAN MUTU LULUSAN  
(Penelitian di Pondok Pesantren Modern Tarbiyatul Muallimien Al-  
Islamiyah (TMI) Al-Amien Prenduan Sumenep Madura)**

**Imroatus Sholihah**

NIM 2190060052

Lulus Diseminarkan pada Tanggal 24 Juni 2021

### Tim Penguji

No.	Nama	Tanda Tangan
1.	<b>Prof. Dr. Drs. H. Jaja Jahari, M.Pd</b> 195603071982031006	
2.	<b>Dr. H. A Rusdiana, M.M</b> 196104211986021001	 17/8/021
3.	<b>Dr. Ara Hidayat, M.Pd</b> 196307041988011001	 09-07-2021
3.	<b>Dr. Moh Sulhan, M.Ag</b> 196905092008011011	

Mengetahui,  
Ketua Prodi MPI S2,  
  
Dr. H. Jaja Jahari, M.Pd  
NIP. 195603071982031006



## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

### 1. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut :

Huruf arab	Nama	Huruf latin	Nama
1	2	3	4
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	S a	S	Es (dengan titik diatas)
ج	Jim	J	Je
ح	H}a	H}	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Z al	Z	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	S}ad	S}	Es (dengan titik di bawah)
ض	D}ad	D}	De (dengan titik di bawah)
ط	T}a	T}	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Z}a	Z}	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	'	Apostrof terbalik
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef

ق	Qof	Q	Qi
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	—'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
اَ	<i>Fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>Dammah</i>	U	U

## 3. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
اَ ..... / اِ ..... / اُ .....	<i>fathah dan alif</i> atau <i>ya</i>	a	a dan garis di atas
ي .....	<i>kasrah dan ya</i>	i	i dan garis di atas

و ... ؤ	dammah dan wau	u	u dan garis di atas
---------	----------------	---	---------------------

Contoh:

مَاتَ : ma>ta  
 رَمَى : rama>  
 قِيلَ : qi>la  
 يَمُوتُ : yamu>tu

#### 4. Ta marbutah

Transliterasi untuk ta marbu>t}ah ada dua, yaitu: ta marbu>t}ah yang hidup atau mendapat harakat fath}ah, kasrah, dan d}ammah, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan ta marbu>t}ah yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan ta marbu>t}ah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al- serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta marbu>t}ah itu ditransliterasikan dengan ha (h). Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : Raud}ah al-at}fa>l  
 الْمَدِينَةُ الْفَضِيلَةُ : Al-madi>nah al-fad}i>lah  
 الْحِكْمَةُ : Al-h}ikmah

#### 5. Syaddah (tasydid)

Syaddah atau tasydi>d yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda tasydi>d (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda syaddah.

Contoh :

رَبَّنَا : Rabbana>  
 نَجَّيْنَا : Najjaina>  
 الْحَجُّ : Al-h}ajj  
 عُدُو : 'aduwwun

Jika huruf ي ber-tasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah (يِ), maka ia ditransliterasi seperti huruf maddah (i>).

Contoh:



عَلِيٌّ : ‘ali> (bukan ‘aliyy atau ‘aly)

عَرَبِيٌّ : ‘arabi> (bukan ‘arabiyy atau ‘araby)

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf (*alif lam ma‘arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contohnya:

الشَّمْسُ : *Al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزَّلْزَلَةُ : *Al-zalزالah* (bukan *az-zalزالah*)

الْفَلْسَفَةُ : *Al-falsafah*

الْبِلَادُ : *Al-bila>du*

## 7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (‘) hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif. Contohnya:

تَأْمُرُونَ : *Ta‘muru>na*

النَّوْءُ : *Al-nau’*

شَيْءٌ : *Syai’un*

أُمِرْتُ : *Umirtu*

## 8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah, atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah, atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia,

tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *Al-Qur'an* (dari *Al-Qur'a>n*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh: Fi> Z}ila>l al-Qura'a>n, Al-sunnah qabl al-tadwin.

### 9. *Lafz al-jalalah* (الله)

Kata Allah yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mud}a>f ilahi* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh: دِينُ اللَّهِ : *di>nulla>h* , بِاللَّهِ : *billa>hi>>*.

Adapun *ta marbu>t}ah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jala>lah*, ditransliterasi dengan huruf (t). Contoh: هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fi>rah}matilla>h*.

### 10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan

Contoh:

Nas}i>r al-Di>n al-T{u>si>

Abu>> Nas}r al-Fara>bi>

Al-Gaza>li

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan Syukur hanyalah milik Allah SWT yang telah memberikan hidayah, taufik dan memberikan kemudahan dalam menyelesaikan urusan hamba-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal tesis yang berjudul “Manajemen Kurikulum Pesantren Modern dalam Peningkatan Mutu Lulusan (Penelitian di Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan)”.

Shalawat serta salam semoga tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang menjadi panutan kita dalam berproses kearah yang lebih baik lagi. Semoga kita semua mendapat pertolongannya kelak di hari akhir. Dengan sesesainya proposal tesis ini, penulis menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang terkait dengan berlangsungnya proposal ini sampai selesai.

Akhirnya, penulis berharap proposal tesis ini dapat melancarkan proses penulis untuk menyelesaikan studi magister sehingga proposal penulis ini nantinya dapat memperkaya khazanah keilmuan, khususnya bagi penulis dan umumnya bagi para pembaca tulisan ini dengan harapan dapat menjadi amal jariyah bagi penulis dan bermanfaat untuk umat. *Aamiinn Yaa Robbal ‘Aalamiin.*

Bandung, 31 Mei 2021

**Penulis**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	i
<b>PERMOHONAN PEMBIMBING</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN PROPOSAL TESIS</b> .....	iii
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>A. Latar Belakang Masalah</b> .....	1
<b>B. Perumusan Masalah</b> .....	11
<b>C. Tujuan Penelitian</b> .....	12
<b>D. Kegunaan Penelitian</b> .....	12
<b>E. Hasil Penelitian Terdahulu</b> .....	13
<b>F. Kerangka Berpikir</b> .....	18
<b>G. Langkah-langkah Penelitian</b> .....	38
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	47

# **MANAJEMEN KURIKULUM PESANTREN MODERN DALAM PENINGKATAN MUTU LULUSAN**

(Penelitian di Pondok Pesantren Modern Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiah  
(TMI) Al-Amien Prenduan Kab. Sumenep Madura Prov. Jawa Timur)

## **A. Latar Belakang Masalah**

Salah satu isu yang menarik untuk dikaji dalam bidang Pendidikan yaitu berkaitan dengan “manajemen kurikulum pesantren modern dalam peningkatan mutu lulusan” yang diakui sangat penting dan juga strategis karna keberhasilan suatu sekolah dalam meningkatkan prestasi siswanya sebagai indikator mutu lulusan sangat bergantung pada efektifitas pelaksanaan manajemen kurikulumnya. Apabila manajemen kurikulum sudah efektif, maka proses pembelajarannya pun akan baik sehingga menciptakan prestasi siswa yang signifikan.

Berbicara masalah kurikulum pendidikan Islam di Indonesia, kurikulum memegang kedudukan kunci dalam Pendidikan, sebab berkaitan dengan arah, isi dan proses Pendidikan yang pada akhirnya menentukan macam dan kualifikasi lulusan suatu Lembaga Pendidikan. Pesantren berada di urutan teratas dari daftar lembaga pendidikan Islam yang ada di negeri ini. Tidak berlebihan apabila tumbuh dan berkembangnya kurikulum Pendidikan di Indonesia berasal dari berkembangnya pesantren yang telah ada.

Secara historis “sistem pendidikan pesantren memang berakar pada masa tradisi pendidikan keagamaan semasa agama Hindu dan Budha berkembang di Indonesia. Sejak awal abad ke-13, Islamisasi yang berlangsung di nusantara telah menstranformasikan budaya pendidikan tersebut menjadi pondok pesantren”.<sup>1</sup>

Pondok pesantren merupakan “lembaga swasta yang tetap survive sampai sekarang, bukan hanya karena pondok pesantren berlandaskan Islam namun juga

---

<sup>1</sup> Husni Rahim, *Arah Baru Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2001), 6

karena pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan asli Indonesia (*indigenous*).”<sup>2</sup>

Keberadaan pondok pesantren mendapat pengukuhan dari pemerintah “sebagai bagian dari Pendidikan nasional dengan disahkannya UU No. 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan nasional dan peraturan pemerintah No. 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan agama dan keagamaan”.<sup>3</sup>

Dalam kaitannya dengan manajemen; tidak dapat dibantah lagi bahwa manajemen merupakan aspek penting yang menyentuh, mempengaruhi dan bahkan merasuki seluruh aspek kehidupan manusia; karena dengan manajemen dapat diketahui kemampuan suatu organisasi. Manajemen menunjukkan cara efektif dan efisien dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Manajemen dapat mengurangi hambatan dalam pencapaian tujuan serta memberikan prediksi dan imajinasi agar segera mengantisipasi dengan cepat perubahan lingkungan. “Salah satu komponen penting pada lembaga pendidikan formal yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan isi pengajaran, mengarahkan proses mekanisme pendidikan, tolok-ukur keberhasilan dan kualitas hasil pendidikan, adalah kurikulum”<sup>4</sup>

Adapun karakteristik kurikulum yang ada pada Pondok Pesantren modern mulai diadaptasikan dengan kurikulum pendidikan Islam yang dsponsori oleh Kementerian Agama melalui sekolah formal (madrasah). Kurikulum khusus pesantren dialokasikan dalam muatan lokal atau diterapkan melalui kebijaksanaan sendiri. Gambaran kurikulum lainnya adalah “pada pembagian waktu belajar, yaitu mereka belajar keilmuan lainnya sesuai dengan kurikulum yang ada di

---

<sup>2</sup> Dr. Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), 3

<sup>3</sup> Angki Firmansyah, “Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Salafiyah dalam Penyelenggaraan Program Dakwah Jamaah Tabligh”, *Jurnal Pemikiran Islam*, Vol. 4 No. 1 Juli 2018

<sup>4</sup> Angki Firmansyah, “Manajemen Kurikulum...”

madrrasah. Waktu selebihnya dengan jam pelajaran yang padat dari pagi sampai malam untuk mengkaji ilmu Islam khas pesantren (pengajian kitab klasik).”<sup>5</sup>

Trend pesantren sekarang “mengadopsi pengetahuan umum untuk para santrinya, tetapi masih tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik merupakan upaya untuk meneruskan tujuan utama lembaga pendidikan tersebut, yaitu pendidikan calon “Ulama yang setia kepada paham Islam tradisional”.<sup>6</sup> Kurikulum tersebut disebut kurikulum pesantren terpadu, yang merupakan perpaduan antara sistem salafi (tradisional) dan sistem khalafi (modern). Disamping Pendidikan formal tetap mempertahankan sistem Pendidikan diniyah yang kurikulumnya lebih ke pelajaran agama dalam berbagai cabang disiplin ilmunya.

Namun, pada umumnya Pesantren sebagai pendidikan berbasis masyarakat dianggapnya belum mampu membangun pendidikan secara kaffah, artinya secara tersirat kurikulum pesantren sudah ada, yang mendesak adalah manajemen kurikulum yang tepat. Pesantren dengan segala kekayaan potensi yang dimilikinya, “dianggap” belum mampu membuka peluang sinergi transformasi dan pemberdayaan masyarakat sehingga diperlukan upaya membangun sistem kurikulum dengan memperhatikan faktor-faktor yang melatar belakangnya dan mengevaluasinya pada setiap tingkat satuan pendidikannya.

Untuk kepentingan tersebut diperlukan adanya kajian manajemen kurikulum untuk melakukan analisis terhadap kurikulum yang digunakan di pesantren dengan memperhatikan kepentingan-kepentingan peserta didik, masyarakat pengguna jasa pendidikan pesantren, dan para stakeholder pendidikan baik secara external maupun internal.

Dalam upaya melakukan meningkatkan kualitas pendidikan, pesantren perlu menata kembali kurikulum pesantren. Kurikulum pesantren yang terpaku

---

<sup>5</sup> Ainurrafiq, “Pesantren dan Pembaharuan: Arah dan Implikasi”, dalam *Abuddin Nata, Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Islam di Indonesia* (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2001), 155.

<sup>6</sup> Imam Bawani, *Tradisionalisme dalam Pendidikan Islam* (Surabaya: al-Ikhlās, 1998), 95-96.

kepada orientasi ilmu agama klasik menjadi tantangan dengan kemajuan dunia pemikiran masa kini, maka perlu adanya pengajaran dalam lingkungan pesantren yang mampu menelaah kemajuan pemikiran dan isu pemikiran yang up to date di dunia akademis.

Seiring berkembangnya zaman, dunia pesantren mulai membuka diri kepada dunia luar, walaupun tidak bisa dikatakan sepenuhnya, karena sebagian besar pesantren tetap mempertahankan ketradisionalannya. Salah satu terobosan yang dilakukan pesantren agar tetap langgeng ialah dengan mendirikan madrasah setingkat SLTP dan SLTA (MTs dan MA). Bahkan beberapa diantaranya sampai dinegerikan

Menurut K.H. Imam Zarkasyi, “pondok pesantren ialah lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, dimana kiyai sebagai figur sentralnya, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwalkannya, dan pengajaran agama Islam di bawah bimbingan kiyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya.”<sup>7</sup>

M. Dawam Rahardjo memberikan pengertian bahwa:

Pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan dan penyiaran agama Islam, itulah identitas pesantren pada awal perkembangannya. Sekarang setelah terjadi banyak perubahan di masyarakat, sebagai akibat pengaruhnya, definisi di atas tidak lagi memadai, walaupun pada intinya nanti pesantren tetap berada pada fungsinya yang asli, yang selalu dipelihara di tengah-tengah perubahan yang deras. Bahkan karena menyadari arus perubahan yang kerap kali tak terkendali itulah, pihak luar justru melihat keunikannya sebagai wilayah sosial yang mengandung kekuatan resistensi terhadap dampak modernisasi.<sup>8</sup>

Abdurrahman Wahid, mendefinisikan “pesantren secara teknis, pesantren adalah tempat di mana santri tinggal”.<sup>9</sup> Mahmud Yunus, “mendefinisikan sebagai tempat santri belajar agama Islam.”<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Imam Zarkasyi, *Pekan Perkenalan Khutbatul Arsy' Pondok Modern Darussalam Gontor*, (Gontor: Darussalam Press), 15

<sup>8</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1994), 18

<sup>9</sup> Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi, Esai-esai Pesantren*, (Yogyakarta: LKIS, 2001), 17

<sup>10</sup> Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan ...*, 231



Abdurrahman Mas'ud, mendefinisikan pesantren “*refers to a place where the santri devotes most of his or her time to live in and acquire knowledge.*”<sup>11</sup> mengacu pada tempat di mana para santri mencurahkan sebagian besar waktunya untuk hidup dan memperoleh pengetahuan.

Secara singkat pesantren bisa juga dikatakan sebagai laboratorium kehidupan, tempat para santri belajar hidup dan bermasyarakat dalam berbagai segi dan aspeknya. Definisi pesantren yang dikemukakan oleh Imam Zarkasyi (pendiri Pondok Modern Darussalam Gontor) sama dengan definisi yang dikemukakan oleh Zamakhsyari Dhofier dalam menentukan elemen-elemen pesantren, seperti: “Kiyai, santri, masjid, pondok, dan pengajaran agama Islam. Walaupun sama dalam menentukan elemen-elemen pesantren, namun keduanya mempunyai perbedaan dalam menentukan materi pelajaran dan metodologi pengajaran. Zamakhsyari “menentukan materi pelajaran pesantren hanya terbatas pada kitab-kitab klasik dengan metodologi pengajaran, yaitu sorogan dan wetonan”<sup>12</sup> Sedangkan Imam Zarkasyi tidak membatasi materi pelajaran pesantren dengan kitab-kitab klasik serta menggunakan metodologi pengajaran sistem klasikal (madrasi).

Bagaimanapun keadaan sebuah pesantren (salaf ataupun modern), sebagai sebuah lembaga pendidikan tidak terlepas dari komponen sistemik pendidikan, termasuk di dalamnya kurikulum. Oleh karena itu, walaupun pondok pesantren berlandaskan Islam namun tetap mempunyai kurikulum.

Manajemen menurut Hadari Nawawi adalah “merupakan kegiatan yang dilakukan oleh manager dalam manage organisasi, Lembaga, maupun perusahaan.”<sup>13</sup> Ramayulis menyatakan bahwa “pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tadbir* (pengaturan).”<sup>14</sup> Kata ini merupakan derivasi

---

<sup>11</sup> Ismail SM (ed), *Pendidikan Islam, Demokrasi dan Masyarakat Madani*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000) Cet ke-1, 17

<sup>12</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1995), 44-60

<sup>13</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Surabaya: CV. Haji Mas Agung, 1997), 78

<sup>14</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 362

dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam al-Quran seperti firman Allah SWT:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ (سورة السجدة: 5)

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu” (QS. As-Sajdah: 5)

Dalam dunia pendidikan kurikulum termasuk kedalam alat pendidikan, sedangkan alat pendidikan merupakan salah satu komponen dari lima komponen pendidikan. Komponen pendidikan meliputi tujuan pendidikan, guru, anak didik, milieu pendidikan dan alat pendidikan. Kelima komponen pendidikan ini merupakan komponen yang sistemik, dimana antara satu komponen dengan komponen yang lainnya saling terkait satu sama lain, sehingga apabila salah satu komponen berubah maka komponen yang lain pun ikut berubah.

Sebagai contoh, apabila tujuan pendidikan berubah maka komponen lain pun akan berubah. Seperti guru atau pengajar, tentu akan disesuaikan dengan tujuan yang akan dicapai, begitu pula dengan anak didik, milieu serta alat pendidikan akan ikut berubah. Inilah yang disebut komponen sistemik pendidikan, dimana keterkaitan antara satu komponen dengan komponen yang lain begitu erat.

Manajemen kurikulum mencakup kegiatan “perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum”<sup>15</sup> Dalam manajemen kurikulum kegiatan dititikberatkan pada usaha-usaha pembinaan situasi belajar di sekolah agar selalu terjamin kelancarannya. Secara rinci, kegiatan manajemen kurikulum tersebut, sebagai berikut:

1. Perencanaan Kurikulum sebagai suatu proses sosial yang kompleks, yang menuntut berbagai jenis dan tingkat perbuatan keputusan dengan

---

<sup>15</sup> Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 204

mempertimbangkan kebutuhan masyarakat melalui model perencanaan yang tepat. Guru yang baik akan berusaha sedapat mungkin agar pengajarannya berhasil.<sup>16</sup> Salah satu faktor yang dapat membawa keberhasilan itu, adalah adanya perencanaan pengajaran yang dibuat guru tersebut sebelumnya. Sebagaimana firman Allah SWT dalam al-Qur'an surat al-Hasyr, 59:18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ  
(سورة الحشر: 18)

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan". (QS. Al-Hasyr: 18)

2. Pelaksanaan Kurikulum, Penerapan atau pelaksanaan program kurikulum yang telah dikembangkan dalam tahap sebelumnya, kemudian diujicobakan dengan pelaksanaan dan pengelolaan, sambil senantiasa dilakukan penyesuaian terhadap situasi lapangan dan karakteristik peserta didik, baik pengembangan intelektual, emosional, serta fisiknya.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam al-Qur'an surat al Kahfi, 18:2:

فِيمَا لَيْنُدِرَ بِأَسَا شَدِيدًا مِّنْ لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا  
(سورة الكهف: 2)

Artinya: "sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik." (QS. Al-Kahfi: 2)

3. Evaluasi Kurikulum yaitu suatu proses pengumpulan data secara sistematis, yang bertujuan untuk membantu pendidik memahami dan menilai kurikulum,

---

<sup>16</sup> Dakir, *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2004), 3

serta memperbaiki metode pendidikan. Sebagaimana firman Allah SWT dalam al-Qur'an surat al Infithar, 82:10-12:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ، كِرَامًا كَاتِبِينَ، يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ، إِنَّ الْأَبْرَارَ لَفِي نَعِيمٍ (سورة الإنفطار):

(12-10)

Artinya: “Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan, Sesungguhnya orang-orang yang banyak berbakti benar-benar berada dalam surga yang penuh kenikmatan.” (QS. Al-Infithar: 10-12)

Berdasarkan kegiatan kurikulum diatas, dapat disimpulkan bahwa “Kurikulum merupakan salah satu asas penting dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, apabila asas ini baik dan kuat maka dapat dipastikan proses belajar mengajar pun akan berjalan lancar.”<sup>17</sup> Sehingga tujuan pendidikan pun akan tercapai. Begitu pula sebaliknya, apabila kurikulum yang dipakai kurang baik maka dapat dipastikan proses belajar mengajar pun tidak akan berjalan lancar, sehingga tujuan belajar tidak akan tercapai.

Gagasan melatar belakangi pembentukan pondok modern adalah “kesadaran bahwa perlu dilakukan modernisasi sistem dan kelembagaan pendidikan Islam, tidak mengadopsi sistem dan kelembagaan pendidikan modern Belanda, melainkan dengan modernisasi sistem dan kelembagaan Islam *indigenous* yaitu pesantren.”<sup>18</sup>

Sebagai studi awal kepentingan peneliti dalam Menyusun proposal Tesis MPI. Peneliti melakukan studi dokumen terhadap “Pondok Modern TMI Al-Amien Prenduan” tanggal 20 Februari 2020.

Pondok Modern TMI Al-Amien Prenduan, Didirikan pada hari Jumat, tanggal 10 Syawal 1391 atau 03 Desember 1971, Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiyah (TMI) khusus putra secara resmi didirikan oleh Kiai

---

<sup>17</sup> Sholih Abdul Aziz, *At-Tarbiyah Wa Turuqu At-Tadris*, (Mesir: Darul Ma'arif, 1971), 149.

<sup>18</sup> Abdullah Syukri Zarkasyi, *Gontor dan Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), 9

Muhammad Idris Jauhari, dengan menempati bangunan darurat milik penduduk sekitar lokasi baru. Dan inilah kemudian yang ditetapkan sebagai tanggal berdirinya TMI AL-AMIEN PRENDUAN. Sedangkan TMI khusus putri dibuka secara resmi 14 tahun kemudian, yaitu pada tanggal 10 Syawal 1405 atau 19 Juni 1985 oleh Nyai Anisah Fathimah Zarkasyi, putri Kiai Zarkasyi. Dan inilah yang menjadi lokasi penelitian penulis yaitu TMI Putri.<sup>19</sup>

Berbeda dengan pesantren-pesantren lain yang mendirikan madrasah sebagai antisipasi globalisasi, Pondok Modern TMI Al-Amien Prenduan tidak lantas mendirikan madrasah. Justru TMI (Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiah) menerapkan sistem pendidikan modern dengan sistem klasikal. Namun ternyata TMI Al-Amien Prenduan tetap eksis dan bahkan mampu bersaing dengan pendidikan setingkatnya.

Sebagai sebuah lembaga pendidikan, Pondok Modern TMI Al-Amien Prenduan tentu mempunyai kurikulum, namun kurikulum Pondok Modern TMI Al-Amien Prenduan tidak mengikuti kurikulum pemerintah yang berlaku, bahkan yang lebih mencengangkan lagi, sejak berdirinya Pondok Modern TMI Al-Amien Prenduan tidak pernah mengikuti ujian nasional.

Pondok pesantren modern TMI Al-Amien Prenduan merupakan pesantren muadalah, yaitu pesantren yang menyelenggarakan Pendidikan formal dengan mengembangkan kurikulum sesuai dengan kekhasan pesantren dengan berbasis kitab kuning atau dirasah islamiah dengan pola Pendidikan muallimin secara berjenjang dan terstruktur. Pesantren muadalah statusnya setara dengan Pendidikan formal lainnya karena walaupun pondok pesantren tersebut tidak mengikuti kurikulum kemdikbud (SD, SMP, SMA) atau kurikulum kemenag (MI, MTs, MA) akan tetapi lulusan pondok pesantren tersebut dapat diterima (diakui) di perguruan tinggi di dalam dan diluar negeri.

Bagi Pondok Modern TMI Al-Amien Prenduan kurikulum tidak terbatas kegiatan di dalam kelas, namun semua kehidupan santri selama 24 jam itulah kurikulum. Dengan begitu, Pondok Modern TMI Al-Amien Prenduan secara

---

<sup>19</sup> *Profil Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiah*, [tmial-amien.sch.id/profil/](http://tmial-amien.sch.id/profil/), 20 Februari 2020

otomatis telah menggabungkan tri pusat pendidikan, keluarga, masyarakat dan sekolah. Satu sisi jelas pesantren adalah sekolah yang mengajarkan berbagai ilmu pengetahuan, umum maupun agama. Namun di sisi lain Pondok Modern TMI Al-Amien Prenduan juga merupakan miniatur masyarakat dan keluarga. Lihatlah betapa kehidupan di pesantren begitu mencerminkan kemajemukan bangsa Indonesia. Dengan fenomena seperti ini sangat memungkinkan bagi Pondok Modern TMI Al-Amien Prenduan untuk mentransformasikan ilmu, nilai, akhlak dan moral kepada santri secara maksimal. Dapat dibandingkan dengan sekolah lain yang hanya dapat mengawasi siswanya selama di sekolah.

Namun terkait proses Pendidikan juga masih terdapat berbagai permasalahan yang dihadapi. Permasalahan kurikulum di pesantren ini terkait dengan pemberian pelajaran umum yang tidak efektif. Pelajaran umum diajarkan tetapi dilaksanakan setengah-setengah, sekedar memenuhi syarat saja. Sehingga kemampuan santri pun sangat terbatas dan kurang mendapat pengakuan masyarakat umum.

Permasalahan selanjutnya adalah suasana pembelajaran yang pasif, salah satu sebabnya adalah minimnya kreativitas dan juga inovasi guru terhadap pengembangan metodologi pembelajaran aktif, sehingga membuat daya kritis santri menjadi lemah. Hal ini disebabkan pesantren masih menganut sistem belajar tradisional dan menggunakan metode klasik. Maka agar nalar kritis tumbuh di pesantren, para pendidiknya harus mau melakukan formulasi pola manajemen kurikulum pendidikan dengan menyertakan metodologi modern.

Pembahasan yang terakhir adalah mengenai permasalahan kualitas outputnya, para alumni pesantren biasanya melanjutkan Pendidikan di perguruan tinggi islam atau melanjutkan Pendidikan di negara timur tengah. Hal ini membuktikan bahwa para alumni pesantren kurang mampu bersaing di Pendidikan dan masyarakat umum.

Berdasarkan fenomena diatas, Peranan manajemen kurikulum sangat signifikan dalam menentukan mutu sebuah lembaga pendidikan. Karena bidang

garapannya meliputi “perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan atau evaluasi dan pemberdayaan segala sumber daya yang ada. Oleh karena itu, pendidikan tidak akan berhasil apabila tanpa diatur oleh fungsi dan peran masing-masing secara efektif dan efisien”.<sup>20</sup>

Dari fakta dan temuan serta permasalahan di lapangan, maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian “**MANAJEMEN KURIKULUM PESANTREN MODERN DALAM PENINGKATAN MUTU LULUSAN (Penelitian di Pondok Pesantren Modern Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiyah (TMI) Al Amien Preduan Sumenep Madura)**”

Penelitian ini sangat penting dilaksanakan karna keberhasilan lembaga pendidikan/pesantren dalam meningkatkan prestasi siswanya sebagai indikator mutu lulusan sangat bergantung pada efektifitas pelaksanaan manajemen kurikulumnya. Apabila manajemen kurikulum sudah efektif, maka proses pembelajarannya pun akan baik sehingga menciptakan prestasi siswa yang signifikan. Berkaitan dengan dengan itu, tesis yang berjudul “MANAJEMEN KURIKULUM PESANTREN MODERN DALAM PENINGKATAN MUTU LULUSAN (Penelitian di Pondok Pesantren Modern Tarbiyatul Muallimien Al-Islamiyah (TMI) Al Amien Preduan Sumenep Madura)” selama ini penulis belum pernah menemukannya. Pada penelitian terdahulu pun, belum ada hasil kajian penelitian tentang manajemen kurikulum pesantren modern kaitannya dengan mutu lulusan, hal ini menjadi kebaruan sejauh mana pondok pesantren mampu mencetak mutu lulusan yang baik melalui manajemen kurikulum.

## **B. Perumusan Masalah**

Atas dasar itu, Dalam manajemen kurikulum kegiatan dititikberatkan pada usaha-usaha pembinaan situasi belajar di sekolah agar selalu terjamin kelancarannya. Manajemen kurikulum mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Azhari, M., “Manajemen Kurikulum Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Pondok Pesantren Ulumul Qur’an Stabat)”, *Jurnal Analytica Islamic*, 6(2) 124-34 2017, 125

<sup>21</sup> Oemar Hamalik, *Dasar-dasar ...*, 204

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah dari penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimanakah manajemen perencanaan kurikulum pesantren modern dalam peningkatan mutu lulusan di Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan ?
2. Bagaimanakah manajemen pelaksanaan kurikulum pesantren modern dalam peningkatan mutu lulusan di Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan ?
3. Bagaimanakah manajemen evaluasi kurikulum pesantren modern dalam peningkatan mutu lulusan di Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis manajemen perencanaan kurikulum pesantren modern dalam peningkatan mutu lulusan di Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan
2. Menganalisis manajemen pelaksanaan kurikulum pesantren modern dalam peningkatan mutu lulusan di Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan
3. Menganalisis manajemen evaluasi kurikulum pesantren modern dalam peningkatan mutu lulusan di Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan

### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian menjelaskan tentang manfaat yang didapatkan dari penelitian. Maka dari itu dengan adanya penelitian ini semoga memberikan berbagai manfaat diantaranya:

1. Semoga dengan adanya penelitian ini dapat memberi kontribusi dalam ilmu pengetahuan baik secara teori maupun praktek baik untuk peneliti maupun untuk umum.



2. Untuk para akademisi, penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan atau informasi baru yang dapat dipergunakan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

#### **E. Hasil Penelitian Terdahulu**

Untuk memperdalam kajian mengenai manajemen kurikulum pesantren modern dan mutu lulusan, telah dikaji beberapa pustaka yg relevan dengan mendukung peneliti dalam penelitian diantaranya:

##### **1. Mashuri (2018)**

Mashuri (2018),<sup>22</sup> melakukan penelitian dengan judul Manajemen Kurikulum Pesantren di Era Globalisasi (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah). Program Magister dalam bidang Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung. Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Untuk mendeskripsikan secara empiris dan obyektif manajemen kurikulum Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah. (2) Untuk mendeskripsikan secara empiris dan obyektif Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kurikulum di Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah. (3) Untuk mendeskripsikan secara empiris dan obyektif Implementasi Pelaksanaan Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah di Era Globalisasi.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Sumber data diambil dari pengajar pesantren, alumni pesantren, kegiatan pesantren dan dokumen-dokumen di pesantren. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, studi dokumentasi, dan observasi. Analisis data dalam penelitian menggunakan pengumpulan data, reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menemukan (1) Pondok pesantren Darul Muttaqin secara umum membagi kurikulum menjadi dua macam yaitu kurikulum pendidikan formal dan kurikulum pendidikan pesantren. kurikulum yang ada di pondok

---

<sup>22</sup> Mashuri, “Manajemen Kurikulum Pesantren di Era Globalisasi (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah)”, *Tesis Program Magister Pendidikan Agama Islam* (Lampung, Institut Agama Islam Negeri (IAIN), 2018).

pesantren Darul Muttaqin bersifat integral yaitu kegiatan yang dilaksanakan di pondok pesantren Darul Muttaqin adalah satu rangkaian yang bersifat saling mendukung. (2) Pondok pesantren Darul Muttaqin tetap mempertahankan ketradisionalannya dan menerapkan sistem manajemen modern. Hal ini dapat dinyatakan sudah terbentuknya berbagai program kegiatan di pondok pesantren dengan adanya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan. (3) Keberadaan manajemen kurikulum pondok pesantren Darul Muttaqin terdapat adanya faktor pendukung dan faktor penghambat. (4) Keberadaan kurikulum pondok pesantren Darul Muttaqin dengan era global dapat dilihat dari dua relevansi, yaitu relevansi akademik dan relevansi sosial. Dari relevansi akademik dapat dilihat dari program-program yang dikembangkan dengan diajarkannya materi pelajaran informasi dan teknologi (IT) dan bahasa yang diajarkan di masing-masing lembaga formal maupun di pondok pesantren. Untuk relevansi sosialnya dapat dilihat dari kiprah para alumni dalam kehidupan bermasyarakat.

Persamaan penelitian ini dengan yang dilakukan oleh penulis adalah keduanya sama-sama melakukan penelitian tentang manajemen kurikulum pesantren. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Mashuri memiliki fokus penelitian manajemen kurikulum pesantren dengan kaitannya pada era globalisasi, sedangkan fokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggali manajemen kurikulum pesantren kaitannya dengan mutu lulusan.

## **2. Ahmad Tamami (2017)**

Ahmad Tamami (2017),<sup>23</sup> melakukan penelitian dengan judul Manajemen Kurikulum Pesantren Mahasiswa dalam membentuk kecerdasan spiritual dan kecerdasan intelektual mahasiswa (Studi Multi Situs di Pesantren Mahasiswa Al-Hikam dan Pesantren Mahasiswa Firdaus Malang Jawa Timur). Program Magister Studi Ilmu Agama Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Melakukan analisis

---

<sup>23</sup> Ahmad Tamami, “Manajemen Kurikulum Pesantren Mahasiswa dalam membentuk kecerdasan spiritual dan kecerdasan intelektual mahasiswa (Studi Multi Situs di Pesantren Mahasiswa Al-Hikam dan Pesantren Mahasiswa Firdaus Malang Jawa Timur)”, *Tesis Program Magister Studi Ilmu Agama Islam* (Malang, UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017)

perencanaan kurikulum dalam membentuk kecerdasan spiritual dan intelektual mahasiswa di pesantren mahasiswa Al-Hikam dan pesantren mahasiswa Firdaus Malang Jawa Timur. (2) Melakukan analisis pengorganisasian kurikulum pesantren dalam membentuk kecerdasan spiritual dan intelektual mahasiswa di pesantren mahasiswa Al-Hikam dan pesantren mahasiswa Firdaus Malang Jawa Timur. (3) Melakukan analisis pelaksanaan kurikulum pesantren dalam membentuk kecerdasan spiritual dan intelektual mahasiswa di pesantren mahasiswa Al-Hikam dan pesantren mahasiswa Firdaus Malang Jawa Timur. (4) Melakukan analisis evaluasi kurikulum dalam membentuk kecerdasan spiritual dan intelektual mahasiswa di pesantren mahasiswa Al-Hikam dan pesantren mahasiswa Firdaus Malang Jawa Timur.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Sumber data menggunakan sumber data primer, sekunder dan sumber data kepustakaan. Sumber data primer didapat dari beberapa informan yaitu kepala pesantren, ketua yayasan, kepala bidang, mahasiswa dan pengasuh putri. Sedangkan sumber data sekunder didapat dari dokumen kurikulum, dokumen pelaksanaan kurikulum dan dokumen hasil. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian menggunakan pengumpulan data, penyajian data, dan verifikasi data.

Hasil penelitian menemukan (1) Perencanaan kurikulum dalam membentuk kecerdasan spiritual dan kecerdasan intelektual mahasiswa di pesantren mahasiswa Al-Hikam berdasarkan pada motto, visi, misi dan tujuan pesantren. Begitu juga perencanaan kurikulum di pesantren mahasiswa Firdaus berdasarkan pada motto, visi, misi dan tujuan yang dimilikinya. (2) Pengorganisasian kurikulum di pesantren mahasiswa Al-Hikam yaitu membagi menjadi tiga bidang. Bidang dirosah, bidang pengasuhan dan bidang kesantrian. Pengorganisasian kurikulum di pesantren Firdaus langsung kepada waktu pelaksanaannya karena tidak adanya pembagian kepala bidang seperti yang dilakukan oleh pesantren Al-Hikam. (3) Pelaksanaan kurikulum di pesantren Al-Hikam dalam membentuk kecerdasan spiritual dan kecerdasan intelektual mahasiswa yaitu pelaksanaan tingkat pesantren bersama kabid kedirosahan

membuat program kurikulum dan melakukan pembinaan kurikulum kepada seluruh asatidz melalui rapat kerja dan pembinaan kurikulum kepada santri melalui kegiatan MAISA (masa orientasi santri). Sedangkan untuk pelaksanaan tingkat kelas yaitu terlaksananya kegiatan belajar mengajar melalui adanya pembagian tugas dan jadwal mengajar kepada masing-masing asatidz. Begitu juga pelaksanaan kurikulum yang dilakukan oleh pesantren mahasiswa Firdaus. (4) Evaluasi kurikulum dilakukan oleh pesantren mahasiswa Al-Hikam berdasarkan beberapa hal, yaitu: berdasarkan kebutuhan dan kesesuaian, dan berdasarkan usulan-usulan yang didasarkan pada hasil ujian semester dan pengamatan yang dilakukan oleh wali kelas dan asatidz. Sedangkan evaluasi kurikulum yang dilakukan oleh pesantren mahasiswa Firdaus ada tiga, yaitu evaluasi dalam bidang kognitif evaluasi dalam bidang karakter dan evaluasi dalam bidang kedisiplinan.

Persamaan penelitian ini dengan yang dilakukan oleh penulis adalah keduanya sama-sama melakukan penelitian tentang manajemen kurikulum pesantren. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Tamami memiliki fokus penelitian manajemen kurikulum pesantren mahasiswa kaitannya dengan pembentukan kecerdasan spiritual dan kecerdasan intelektual di dua lembaga, sedangkan fokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggali manajemen kurikulum pesantren kaitannya dengan mutu lulusan di pondok pesantren modern.

### **3. M. Aknan (2015)**

M. Aknan (2015),<sup>24</sup> melakukan penelitian dengan judul Karakteristik Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren (Studi Kasus di SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI). Program Magister dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang. Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Mengetahui karakteristik perencanaan sekolah berbasis pesantren As- Shiddiqiyah (2) Mengetahui karakteristik pengorganisasian SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI (3) Mengetahui karakteristik pelaksanaan

---

<sup>24</sup> M. Aknan, “ Karakteristik Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren (Studi Kasus di SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI)”, *Tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam* (Palembang, UIN Raden Fatah, 2015).

SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI (4) Mengetahui karakteristik pengawasan SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Sumber data diperoleh dari sumber data primer dan sumber data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian menggunakan reduksi data, display data, dan verifikasi data.

Hasil penelitian menemukan (1) Karakteristik perencanaan SMP As-Shiddiqiyah secara umum sama dengan perencanaan di sekolah pada umumnya, akan tetapi perencanaan dalam hal manajemen pengelolaan sekolah berbeda. Yakni dalam hal pemilihan pelaku pengelola sekolah, pengelola sekolah harus sama visi dan misi dengan pihak yayasan sebagai penanggung jawab manajemen pengelola sekolah. Sehingga dengan hal ini, yayasan pemilihan secara selektif terhadap manajemen sekolah, agar di dalam pelaksanaan sekolah berbasis pesantren tidak mengalami miss komunikasi (2) Karakteristik pengorganisasian SMP As-Shiddiqiyah secara umum sama dengan sekolah-sekolah lainnya, terbukti dengan adanya berbagai pengorganisasian yang ada di sekolah (3) Karakteristik pelaksanaan SMP As-Shiddiqiyah sudah sesuai dengan panduan pelaksanaan sekolah berbasis pesantren yang dikeluarkan oleh Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama Kementerian Pendidikan dan bekerjasama dengan Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama (4) Karakteristik pelaksanaan pengawasan SMP As-Shiddiqiyah menggunakan dua pengawasan yakni intern sekolah (yayasan dan pengelola) dan ekstern (pengawas pembina sekolah daerah dan dari kemendiknas pusat).

Persamaan penelitian ini dengan yang dilakukan oleh penulis adalah keduanya sama-sama melakukan penelitian tentang manajemen berbasis pesantren. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh M. Aknan memiliki fokus penelitian di karaktesitik manajemen berbasis pesantren, sedangkan fokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggali manajemen kurikulum pesantren kaitannya dengan mutu lulusan di pondok pesantren modern.

## **F. Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir ini disusun secara rasional berdasarkan konsep dan teori yang ada dengan penemuan permasalahan ketika diimplementasikan. Adapun kerangka berpikir pada penelitian ini yaitu:

### **1. Manajemen Kurikulum Pesantren**

Menurut Mulyasa, manajemen sekolah memiliki pengertian yang hampir sama dengan manajemen pendidikan; dengan luasan ruang lingkup dan bidang kajian yang berbeda. Manajemen pendidikan menjangkau seluruh sistem pendidikan; sedangkan manajemen pendidikan sekolah terbatas pada pengelolaan suatu lembaga pendidikan saja. Ada beberapa komponen yang termuat dalam manajemen sekolah; a) meliputi kurikulum dan program pengajaran, b) tenaga pendidik dan kependidikan, c) kesiswaan, d) keuangan, e) sarana dan parasarana, f) hubungan sekolah dan masyarakat dan g) pelayanan khusus kelembagaan.<sup>25</sup>

Salah satu dari komponen dimaksud adalah manajemen kurikulum, yang ruang lingkungannya meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum. Pada tingkat satuan pendidikan kegiatan kurikulum lebih mengutamakan untuk merealisasikan dan merelevansikan antara kurikulum nasional (standar kompetensi/kompetensi dasar) dengan kebutuhan daerah dan kondisi lembaga pendidikan yang bersangkutan sehingga kurikulum tersebut merupakan kurikulum yang integritas dengan peserta didik maupun dengan lingkungan dimana lembaga pendidikan itu berada.

Manajemen kurikulum adalah sebuah proses atau sistem pengelolaan kurikulum secara kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis untuk mengacu ketercapaian tujuan kurikulum yang sudah dirumuskan. Sekalipun dalam pelaksanaannya, manajemen kurikulum harus dikembangkan sesuai dengan konteks manajemen yang berbasis sekolah dan sesuai tingkat satuan pendidikan dalam konteks otonom namun dikelola secara mandiri dengan memprioritaskan kebutuhan dan ketercapaian sasaran dalam visi dan misi lembaga pendidikan serta tidak mengabaikan kebijakan nasional yang telah ditetapkan.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Rosyda Karya, 2006) 39

<sup>26</sup> Dadang Suhardan dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 191

Manajemen kurikulum adalah “segenap proses usaha bersama untuk memperlancar pencapaian tujuan pembelajaran dengan dititikberatkan kepada usaha, meningkatkan kualitas interaksi belajar mengajar.”<sup>27</sup>

Muhammad Kristiawan mengemukakan bahwa “manajemen kurikulum adalah sistem pengelolaan atau penataan terhadap kurikulum secara kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis yang dijadikan acuan oleh lembaga pendidikan dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum atau tujuan pendidikan.”<sup>28</sup>

Untuk itu, Hilda Taba mengemukakan bahwa:

Pada hakikatnya tiap kurikulum merupakan suatu cara untuk mempersiapkan anak agar berpartisipasi sebagai anggota yang produktif dalam masyarakat. Tiap kurikulum, bagaimanapun polanya, selalu mempunyai komponen-komponen tertentu, yakni pernyataan tentang tujuan dan sasaran, seleksi dan organisasi bahan dan isi pelajaran, bentuk dan kegiatan belajar dan mengajar, dan akhirnya evaluasi hasil belajar. Perbedaan kurikulum terletak pada penekanan pada unsur-unsur tertentu.<sup>29</sup>

Manajemen kurikulum mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum.<sup>30</sup> Dalam manajemen kurikulum kegiatan dititikberatkan pada usaha-usaha pembinaan situasi belajar di sekolah agar selalu terjamin kelancarannya. Kegiatan manajemen kurikulum diantaranya sebagai berikut:

- a. Perencanaan adalah sebagai suatu proses sosial yang kompleks, yang menuntut berbagai jenis dan tingkat perbuatan keputusan dengan mempertimbangkan kebutuhan masyarakat melalui model perencanaan yang tepat. Guru yang baik akan berusaha sedapat mungkin agar pengajarannya berhasil.<sup>31</sup> Salah satu faktor yang dapat membawa keberhasilan itu, adalah adanya perencanaan pengajaran yang dibuat guru tersebut sebelumnya.

---

<sup>27</sup> Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 57

<sup>28</sup> Muhammad Kristiawan, dkk., *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 77

<sup>29</sup> Nasution, *Asas-Asas Kurikulum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 10

<sup>30</sup> Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 204

<sup>31</sup> Dakir, *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2004), 3

Sebagaimana firman Allah SWT dalam al-Qur'an surat al-Hasyr,

59:18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

(سورة الحشر: 18)

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.(QS. Al-Hasyr: 18)

- b. Pelaksanaan Kurikulum, Penerapan atau pelaksanaan program kurikulum yang telah dikembangkan dalam tahap sebelumnya, kemudian diujicobakan dengan pelaksanaan dan pengelolaan, sambil senantiasa dilakukan penyesuaian terhadap situasi lapangan dan karakteristik peserta didik, baik pengembangan intelektual, emosional, serta fisiknya.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam al-Qur'an surat al Kahfi, 18:2:

قِيَمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّمَّنْ لَدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا

(سورة الكهف: ٢)

Artinya: “sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik.” (QS. Al-Kahfi: 2)

- c. Evaluasi Kurikulum yaitu suatu proses pengumpulan data secara sistematis, yang bertujuan untuk membantu pendidik memahami dan menilai kurikulum, serta memperbaiki metode pendidikan. Sebagaimana firman Allah SWT dalam al-Qur'an surat al Infithar, 82:10-12:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لِحَافِظِينَ، كِرَامًا كَاتِبِينَ، يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ، إِنَّ الْأَبْرَارَ لَفِي نَعِيمٍ (سورة الإنفطار:

(١٠ ١١)



Artinya: “Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan, Sesungguhnya orang-orang yang banyak berbakti benar-benar berada dalam surga yang penuh kenikmatan.” (QS. Al-Infithar: 10-12)

Dalam proses manajemen kurikulum tidak lepas dari kerjasama sosial antara dua orang atau lebih secara formal dengan bantuan sumber daya yang mendukungnya. Pelaksanaanya dilakukan dengan metode kerja tertentu yang efektif dan efisien dari segi tenaga dan biaya, serta mengacu pada tujuan kurikulum yang sudah ditentukan sebelumnya.<sup>32</sup> Dalam pelaksanaanya, pengembangan kurikulum harus berdasarkan dan disesuaikan dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).<sup>33</sup> Dengan pengertian, bahwa manajemen kurikulum itu memang atas dasar konteks desentralisasi pendidikan dan otonomi daerah. Suatu intitusi pendidikan diberi kebebasan untuk menentukan kebijakan dalam merancang dan mengelola kurikulum menurut kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Pemerintah hanya menetapkan standar nasional dan untuk pengembanganya diserahkan sepenuhnya kepada lembaga sekolah dan madrasah terkait.

Manajemen kurikulum adalah bagian dari studi kurikulum. Para ahli pendidikan pada umumnya telah mengenal bahwa kurikulum suatu cabang dari disiplin ilmu pendidikan yang mempunyai ruang lingkup sagat luas. Studi ini tidak hanya membahas tentang dasardasarnya, tetapi juga mempelajari kurikulum secara keseluruhan yang dilaksanakan dalam pendidikan. Secara sederhana dan lebih mudah dipelajari secara mendalam, maka ruang lingkup manajemen kurikulum adalah sebagai berikut: “(1) manajemen perencanaan, (2) manajemen pelaksanaan kurikulum, (3) supervisi pelaksanaan kurikulum, (4) pemantauan dan

---

<sup>32</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: PT Remaja Rosyda Karya, 2006), 16

<sup>33</sup> Dadang Suhardan dkk, *Manajemen Pendidikan*, 191

penilaian kurikulum, (5) perbaikan kurikulum, (6) desentralisasi dan sentralisasi pengembangan kurikulum.”<sup>34</sup>

Dari keterangan ini tampak sangat jelas bahwa ruang lingkup manajemen kurikulum itu adalah prinsip dari proses manajemen itu sendiri. Hal ini dikarenakan dalam proses pelaksanaan kurikulum punya titik kesamaan dalam prinsip proses manajemen. Sehingga para ahli dalam pelaksanaan kurikulum mengadakan pendekatan dengan ilmu manajemen. Bahkan kalau dilihat dari cakupannya yang begitu luas, manajemen kurikulum merupakan salah satu disiplin ilmu yang bercabang pada kurikulum.

Dalam sebuah kurikulum terdiri dari beberapa unsur komponen yang terangkai pada suatu sistem. Sistem kurikulum bergerak dalam siklus yang secara bertahab, bergilir, dan berkesinambungan. Oleh sebab itu, sebagai akibat dari yang dianutnya, maka manajemen kurikulum juga harus memakai pendekatan sistem. Sistem kurikulum adalah suatu kesatuan yang di dalamnya memuat beberapa unsur yang saling berhubungan dan bergantung dalam mengemban tugas untuk mencapai suatu tujuan.

Prinsip yang harus diperhatikan dalam melaksanakan manajemen kurikulum adalah sebagai berikut.<sup>35</sup>

- a. Produktivitas, hasil yang akan diperoleh dalam pelaksanaan kurikulum harus sangat diperhatikan. Output (peserta didik) harus menjadi pertimbangan agar sesuai dengan rumusan tujuan manajemen kurikulum
- b. Demokratisasi, proses manajemen kurikulum harus berdasarkan asas demokrasi yang menempatkan pengelola, pelaksana dan subjek didik pada posisi yang seharusnya agar dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab.
- c. Kooperatif, agar tujuan dari pelaksanaan kurikulum dapat tercapai dengan maksimal, maka perlu adanya kerjasama yang positif dari berbagai pihak yang terkait.

---

<sup>34</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan*, 20-21

<sup>35</sup> Dadang Suhardan dkk, *Manajemen Pendidikan*, 192

- d. Efektivitas dan efisiensi, rangkaian kegiatan kurikulum harus dapat mencapai tujuan dengan pertimbangan efektif dan efisien, agar kegiatan manajemen kurikulum dapat memberikan manfaat dengan meminimalkan sumber daya tenaga, biaya, dan waktu.
- e. Mengarahkan pada pencapaian visi, misi, dan tujuan yang sudah ditetapkan.

Adapun fungsi-fungsi dari manajemen kurikulum adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumberdaya kurikulum, karena pemberdayaan sumber dan komponen kurikulum dapat dilakukan dengan pengelolaan yang terencana.
- b. Meningkatkan keadilan dan kesempatan bagi peserta didik untuk mencapai hasil yang maksimal melalui rangkaian kegiatan pendidikan yang dikelola secara integritas dalam mencapai tujuan.
- c. Meningkatkan motivasi pada kinerja guru dan aktifitas siswa karena adanya dukungan positif yang diciptakan dalam kegiatan pengelolaan kurikulum.
- d. Meningkatkan partisipasi masyarakat untuk membantu pengembangan kurikulum, kurikulum yang dikelola secara profesional akan melibatkan masyarakat dalam memberi masukan supaya dalam sumber belajar disesuaikan dengan kebutuhan setempat.

Pesantren adalah lembaga pendidikan yang telah diakui bangsa Indonesia tentunya memiliki tujuan yang telah dirumuskan dengan jelas yang digunakan sebagai acuan program pendidikan yang diselenggarakan. Mastuhu menuturkan sebagaimana yang dikutip oleh M. Dian Nafi<sup>36</sup> bahwa tujuan utama pesantren adalah untuk mencapai hikmah atau wisdom (kebijaksanaan) berdasarkan pada ajaran Islam yang dimaksudkan untuk meningkatkan pemahaman tentang arti kehidupan serta realisasi dari peran-peran dan tanggung jawab sosial.<sup>36</sup>

Dapat berarti bahwa santri yang belajar di pesantren diharapkan dapat menjadi orang yang bijaksana dalam mengarungi kehidupan ini. Untuk menjadi santri yang bijaksana dapat dicapai dengan mengembangkan dan menciptakan

---

<sup>36</sup> M. Dian Nafi<sup>36</sup>, dkk, *Praksis Pembelajaran Pesantren*, (Yogyakarta: Institute for Training and Development (ITD), 2007), 49

kepribadian muslim yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, bermanfaat dan berkhidmat kepada masyarakat, mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama dan menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam, mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia.

Dengan demikian tujuan berdirinya pesantren adalah tidak sekedar menciptakan manusia yang cerdas secara intelektual akan tetapi juga membentuk manusia yang memiliki iman yang kuat, bertaqwa, beretika dan berestetika, dan dapat mengikuti perkembangan masyarakat dan budaya, berpengetahuan dan berketerampilan.

Sistem pendidikan pesantren didasari, digerakkan dan diarahkan dengan nilai-nilai kehidupan yang bersumber dari dasar Islam yaitu al- Qur'an dan al-Sunnah yang menjadi pandangan hidup. Pandangan hidup yang sesuai dengan kontekstual yang berkembang sesuai dengan kenyataan sosial. Dengan demikian, sistem pendidikan pesantren didasarkan pada kepercayaan terhadap agama yang diyakini yang memiliki kebenaran mutlak dan realitas sosial yang memiliki kebenaran relatif.

Unsur sistem pendidikan dikelompokkan Mastuhu yang dikutip oleh Agus Mahfudz, yang terdiri dari unsur organik dan unsur anorganik. Yang dimaksud dengan unsur organik adalah para pelaku pendidikan; “pimpinan pesantren, guru, murid dan pengurus. Sedangkan unsur anorganik adalah tujuan, filsafat dan tata nilai, kurikulum dan sumber belajar, proses kegiatan belajar mengajar, penerimaan murid dan tenaga kependidikan, teknologi pendidikan, dana, sarana, evaluasi dan peraturan terkait lainnya di dalam mengelola sistem pendidikan.”<sup>37</sup>

Metode Pembelajaran Pesantren, antara lain:

#### **a. Sistem Klasikal**

Sistem ini merupakan sistem yang pertama kali dipergunakan dalam pondok pesantren. Dalam sistem ini tidak ada teknik pengajaran yang dijabarkan dalam bentuk kurikulum dan tidak ada jenjang tingkatan pendidikan yang ditentukan.

---

<sup>37</sup> Agus Mahfudz, *Ilmu Pendidikan Pemikiran Gus Dur*, (Yogyakarta; Nadi Pustaka, 2012), 48

Sedang banyak atau sedikitnya pelajaran yang diperoleh para santri menurut pola pembinaan kiai dan ketentuan para santri. Evaluasi hasil pendidikannya dilakukan oleh santri. Dalam sistem ini ada tiga metode yang dipergunakan yaitu:

### **1) Metode Sorogan/ Cara belajar Individual**

Dalam metode ini setiap santri memperoleh kesempatan sendiri untuk memperoleh pelajaran langsung dari Kiai. Tentang metode sorogan ini digambarkan oleh Dawam Rahardjo:

“Para santri menghadap Kiai satu persatu dengan membawa kitab yang akan dipelajarinya kemudian Kiai membacakan pelajaran yang berbahasa Arab kalimat demi kalimat, kemudian menterjemahkan dan menerangkannya, santri kemudian menyimak dan mengasahi (bahasa Jawa) dengan memberi catatan pada kitabnya untuk mengesahkan bahwa ilmu itu sudah diberikan oleh guru.”<sup>38</sup>

Istilah sorogan tersebut mungkin berasal dari kata sorog (Jawa) yang berarti menyodorkan kitabnya dihadapan Guru/Kiainya. Metode ini relatif efektif sebagai taraf pemula bagi santri yang bercita-cita menjadi seorang alim.

### **2) Metode Bandongan/ Wetonan (Halaqah)**

Dalam metode ini seorang Kyai mengajarkan kitab tertentu kepada sekelompok santri yang masing-masing memegang kitab sendiri. Tentang metode ini Zamakhsyari Dhofier mengatakan sebagai berikut: Sekelompok santri yang berjumlah lima sampai lima ratus orang mendengarkan seorang Kyai yang membacakan, menterjemahkan kitabnya, dan setiap santri membuat catatan baik mengenai arti maupun keterangannya yang dianggap agak sulit.<sup>39</sup>

Dalam halaqah ini para santri didorong untuk belajar secara mandiri. Santri yang punya kecerdasan tinggi akan cepat menjadi alim. Melalui pengajaran secara halaqah ini dapat diketahui kemampuan para santri pemula dan secara tidak langsung akan teruji kepandaiannya.

### **3) Metode/Sistem gabungan**

Penulis menamakan sistem gabungan karena dalam satu proses pengajaran terdapat berbagai metode mengajar sekaligus. Metode ini biasa disebut metode

---

<sup>38</sup> M. Dawam Rahardjo, *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: P3M, 1995) 88

<sup>39</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1994), 28

resitasi (pemberian tugas). Gambaran tentang sistem/metode ini dikemukakan oleh Zamaksyari Dhofier sebagai berikut:

Para santri harus mempelajari kitab yang sudah ditunjuk, Kyai memimpin kelas musyawarah dalam kelas, seperti dalam suatu seminar dan lebih banyak dalam bentuk Tanya jawab, biasanya hampir seluruhnya dilaksanakan dengan menggunakan Bahasa Arab dan juga merupakan latihan untuk para santri dan untuk menguji ketrampilannya dalam menyerap sumber-sumber argumentasi dalam kitab-kitab klasik. Sebelum menghadap Kyai, para santri biasanya mengadakan diskusi terlebih dahulu antara mereka sendiri dan menunjuk salah seorang juru bicara untuk menyampaikan kesimpulan dari masalah yang disodorkan oleh Kyai. Baru setelah itu diikuti diskusi bebas dan santri akan mengajukan pendapat dan diminta merujuk sumber pendapat sebagai argumentasi. Mereka yang dinilai oleh Kyai cukup matang untuk mengalih sumber-sumber referensi, memiliki keluasan bahan bacaan dan mampu menemukan dan menyelesaikan problemproblem terutama menurut yurisprudensi Madzhab Syafi'I akan diwajibkan untuk menjadi pengajar kitab kuning.<sup>40</sup>

Pada dasarnya pemakaian metode ini bertujuan untuk melatih para santri agar mampu memecahkan masalah yang timbul, baik masalah keagamaan atau masalah social kemasyarakatan, sehingga nantinya diharapkan dapat memberikan jawaban yang benar dengan menggunakan pendekatan religius.

#### **b. Sistem Non Klasikal**

Dalam perkembangannya disamping mempertahankan sistem ketradisional, juga mengelola dan mengembangkan sistem pendidikan madrasah. Pengembangan ini dimaksudkan untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi dimasyarakat, serta untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan yang semakin maju di masyarakat. Perubahan dalam sistem pendidikan adalah mengubah dari sistem klasikal (bandongan, sorogan dan wetonan), menjadi sistem non klasik yaitu mulai di masukan sistem madrasah pada pondok pesantren dengan berbagai jenjang pendidikan.

---

<sup>40</sup> Zamaksyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 31

Dengan melakukan perubahan semacam itu, sudah barang tentu mempengaruhi sistem pendidikannya. Adapaun mengenai sistem pendidikan ini, sebagaimana dijelaskan oleh M. Habib Chirzin sebagai berikut:

Sistem Madrasah/non klasikal yaitu dengan mempergunakan alat peraga, evaluasi dengan berbagai variasinya dan juga latihanlatihan. Prinsip-prinsip psikologi perkembangan dalam pendidikan dan proses belajar mengajar mulai diterapkan, dan metode pengajaran baru pada masing-masing fakultas di praktekan. Kenaikan kelas, pembahasan masa sekolah diadakan sembari administrasi sekolah pun dilaksanakan dalam organisasi yang tertib.<sup>41</sup>

Ada beberapa hal yang menjadi ciri khas pada sistem pendidikan sebagaimana yang telah diungkapkan diatas, yaitu dalam sistem non klasikal sudah menggunakan alat peraga sebagai penunjang proses belajar mengajarnya, evaluasi dilaksanakan secara terencana. Menerapkan psikologi perkembangan dalam menghadapi anak didik berbagai metode belajar diterapkan dan pembatasan masa belajar dan penjenjangan sudah jelas, serta administrasi sekolah berjalan secara tertib dan teratur.

Pesantren yang menggunakan sistem non klasikal ini sudah banyak mengadopsi sistem pendidikan modern meskipun masih nampak karakteristik aslinya yang membedakan dirinya dengan lembaga pendidikan lainnya, sehingga variasi sistem pendidikan yang dilaksanakan banyak kesamaanya dengan sistem pendidikan umum atau modern dan juga sudah banyak dimasukan mata pelajaran sebagai tambahan pengetahuan bagi para santrinya serta untuk memperluas wawasan keilmuannya.

### **c. Kitab Kuning**

Kitab kuning merupakan istilah yang digunakan sebagian masyarakat untuk menyebut kitab-kitab berbahasa Arab. Sejak masa silam, kitab-kitab berbahasa Arab ini biasa digunakan banyak pesantren sebagai bahan pelajaran para santri. Dinamakan kitab kuning karena kertasnya berwarna kuning. Sebenarnya warna kertas kuning itu hanya kebetulan saja. Artinya sama sekali tidak ada hubungannya dengan aturan syariat, dan bukan anjuran para ulama untuk mencetak bukunya dalam kertas berwarna kuning. Karena itu, jangan

---

<sup>41</sup> M. Habib Chirzin, *Dalam Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: P3M, 1995), 89

sampai muncul keyakinan dalam diri kita bahwa kitab bertuliskan Arab yang kertasnya berwarna kuning, memiliki keistimewaan khusus dibanding buku lainnya.

Menurut Habib Chirzin, keunikan yang terjadi dalam pesantren demikian itu, menjadi bagian tradisi yang perlu dikembangkan, karena dari masing-masing memiliki efektifitas untuk melakukan mobilisasi kultural dan komponen-komponen pendidikannya.<sup>42</sup> Akhirnya Abdurrahman Wahid menggarisbawahi, bahwa pranata nilai yang berkembang dalam pesantren adalah berkaitan dengan visi untuk mencapai penerimaan disisi Allah dihari kelak menempati kedudukan terpenting, visi itu berkaitan dengan terminologi “keikhlasan”, yang mengandung muatan nilai ketulusan dalam menerima, memberikan dan melakukan sesuatu diantara makhluk. Hal demikian itulah yang disebut dengan orientasi kearah kehidupan akherat (pandangan hidup ukhrawi).<sup>43</sup>

Bentuk lain dari pandangan hidup tersebut adalah kesediaan tulus menerima apa saja kadar yang diberikan kehidupan, walaupun dengan materi yang terbatas, akan tetapi yang terpenting adalah terpuaskan oleh kenikmatan rohaniah yang sangat eskatologi (keakheratan), maka dari hal demikian pranata nilai ini memiliki makna positif, ialah kemampuan penerimaan perubahan-perubahan status dengan mudah serta flesibilitas santri dengan melakukan kemandirian hidup. Maka jargon-jargon dan terminologi dalam pendidikan pesantren, terutama dalam mensuplimasi tata nilai ini adalah lebih menekankan sisi kehidupan yang mengedepankan unsur-unsur etika, moral dan spiritual daripada orientasi pembentukan pranata kecerdasan dan kepandaian, paling tidak visi yang ingin ditampilkan pesantren adalah adanya kehidupan yang seimbang dari dimensi kehidupan dunia dan akherat, walaupun menggunakan prioritas-prioritas tertentu.

Unsur-unsur yang ada dalam pesantren, yaitu:

#### **a. Kyai**

Keberadaan seorang kyai dalam lingkungan sebuah pesantren laksana jantung bagi kehidupan manusia. “Intensitas Kyai memperlihatkan peran otoriter dikarenakan kyai-lah perintis, pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin, bahkan juga pemilik tunggal sebuah pesantren. Oleh sebab ketokohan kyai di atas banyak

---

<sup>42</sup> Dawam Rahardjo, *Pesantren dan pembaharuan*, (Jakarta: LP3ES, 1974), 32

<sup>43</sup> Dawam Rahardjo, *Pesantren dan pembaharuan*, 42



pesantren akhirnya bubar lantaran ditinggal wafat olah kyainya. Sementara kyai tidak memiliki keturunan yang dapat melanjutkan usahanya.”<sup>44</sup>

Sebagai salah satu unsur dominan dalam kehidupan sebuah pesantren, “Kyai mengatur irama perkembangan dan kelangsungan kehidupan sebuah pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu, karismatik, dan ketrampilannya.<sup>45</sup> Sehingga tidak jarang pesantren tidak memiliki manajemen pendidikan yang rapi. Segala sesuatu terletak pada kebijaksanaan dan keputusan kyai. Kyai juga dapat dikatakan sebagai tokoh non formal yang ucapan dan segala perilakunya akan dicontoh oleh komunitas disekitarnya. Kyai berfungsi sebagai sosok model atau teladan yang baik (uswah hasanah) tidak saja bagi santrinya tetapi juga bagi seluruh komunitas disekitar pesantren”.<sup>46</sup>

Kewibawaan kyai dan kedalaman ilmunya adalah modal utama bagi keberlangsungan semua wewenang yang dijalankan. Hal ini memudahkan berjalannya semua kebijaksanaan pada masa itu, karena semua santri bahkan orang-orang yang ada dalam lingkungan pondok pesantren taat pada kiai. Ia dikenal sebagai tokoh sentral, kata-kata dan keputusannya dipegang teguh oleh mereka, terutama oleh para santri. Meskipun demikian kyai lebih banyak menghabiskan waktunya untuk mendidik para santrinya ketimbang hal-hal lain.

#### **b. Asatidz/Guru**

Asatidz atau guru adalah santri senior yang dipilih dan dipercaya oleh kyai untuk membantu kyai dalam mengajar dan memimbing santri. “Fungsi asatidz adalah sebagai pengajar kepada santri tingkat dasar dan menengah di bawah bimbingan dan petunjuk kyai. Tidak hanya sebagai pengajar asatidz juga merupakan pendidik yang dapat memberikan keteladanan.”<sup>47</sup>

Di pondok Modern TMI Al-Amien Preduan seluruh asatidz asatizah atau guru adalah alumni pondok , dari santri untuk santri.

#### **c. Santri**

---

<sup>44</sup> Imam Bawani, *Tradisionalisme Dalam Pendidikan Islam*, (Surabaya: al-Ikhlash, 1993), 90

<sup>45</sup> Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996), 49

<sup>46</sup> Faisal Ismail, *Paradigma Kebudayaan Islam, Studi Kritis dan Refleksi Historis*, (Yogyakarta: Titian Ilahi Press, 1997), 108

<sup>47</sup> Departemen Agama RI, *Pola Pembelajaran di Pesantren*, 2003, 16

Unsur yang tidak kalah penting dalam unsur organik di pesantren adalah santri. Biasanya santri terdiri dari dua kelompok. “Pertama, santri mukim ialah santri yang berasal dari daerah jauh yang menetap dalam pondok pesantren. Kedua, santri kalong ialah santri yang berasal dari daerah-daerah sekitar pesantren dan biasanya mereka tidak menetap di pesantren. Mereka pulang kerumah masing-masing setiap selesai mengikuti suatu pelajaran pesantren.”<sup>48</sup>

Biasanya perbedaan antara pesantren besar dan pesantren kecil dapat dilihat dari komposisi santri kalong. Semakin besar pesantrennya, semakin besar santri mukimnya. Dengan kata lain pesantren kecil akan memiliki lebih banyak santri kalongnya daripada santri mukim.<sup>49</sup>

Santri mukim dengan kiai sebagai pimpinan pesantren serta anggota lainnya, biasanya tinggal dalam suatu lingkungan tersendiri. Inilah yang disebut dengan pondok. Disinilah kiai dengan santrinya tinggal. Adanya pondok sebagai tempat tinggal bersama antara santri dengan kyai sangat bermanfaat dalam rangka bekerja sama memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Hal ini merupakan pembeda dengan lembaga pendidikan lainnya.

Namun di Pondok Modern TMI Al-Amien Preduan seluruh santri diwajibkan untuk mukim, jadi tidak satupun santri yang berada diluar pondok pesantren. Kamar santri yang berada di pondok disebut dengan asrama.

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan islam mengalami perembangan bentuk sesuai dengan perubahan zaman, terutama sekali adanya dampak kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. “Perubahan bentuk pesantren bukan berarti sebagai pondok pesantren yang telah hilang kehasannya. Dalam hal ini pondok pesantren tetap merupakan lembaga pendidikan islam yang tumbuh dan berkembang dari masyarakat untuk masyarakat.”<sup>50</sup>

Secara faktual ada beberapa tipe pondok pesantren yang berkembang dalam masyarakat, yang meliputi:

---

<sup>48</sup> Sindu Galba, *Pesantren Sebagai Wadah Komunikasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1995), 53-54.

<sup>49</sup> Yasmadi, *Modernisasi Pesantren*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002) 66

<sup>50</sup> M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, (Jakarta. Radar Jaya Offset, 2001), 14

### **a. Pondok pesantren Tradisional**

Pesantren tradisional atau salaf merupakan pesantren yang mula-mula ada di Indonesia. Pesantren ini pada umumnya didirikan sebagai pusat dakwah dan penyebaran agama Islam di Indonesia di masa-masa awal, khususnya di masa walisongo. Penyebutan “tradisional” di sini, karena lembaga ini telah ada sejak ratusan tahun yang lalu dan menjadi bagian tak terpisahkan dari sistem kehidupan sebagian besar masyarakat Islam Indonesia.”<sup>51</sup>

Kelompok tradisional atau pesantren salaf juga senantiasa lekat dengan khazanah Islam klasik yang lazim dikenal dengan kitab kuning. Kitab kuning ini menjadi sumber utama yang diaji dan dikaji di pesantren hingga saat ini. Adapun metode pembelajaran yang lazim diterapkan di pesantren adalah metode bandhongan dan sorogan.

Pembelajaran kitab kuning di pesantren salaf memiliki keunikan tersendiri. Kelulusan santri tidak diukur dari nilai dan angka-angka, tetapi diukur dari kemampuannya dalam menguasai kitab-kitab tertentu. Jika sudah menguasai kitab-kitab tertentu, maka ia kemudian disilakan untuk melanjutkan ke pesantren lainnya atau malah pulang ke masyarakat.

Selain itu, ijazah kepada santri yang lulus tersebut tidak ditandai dengan selembar kertas seperti yang terjadi dalam pesantren modern, tetapi dicukupkan dengan “ijazah dalam bentuk doa dan pengakuan dari kiai tersebut bahwa sang santri telah menguasai ilmunya kiai dan berhak menyebarkannya kepada masyarakat. “Ijazah” kiai inilah yang terus menjaga sanad keilmuan santri agar tetap tersambung dan tidak tersesat dari ajaran Rasulullah Saw.”<sup>52</sup>

Dalam pesantren salaf, peran kiai juga sangat kuat. Ia tidak hanya berposisi pemimpin pesantren, lebih dari itu, ia adalah “pemilik” pesantren. Sebagai, pemilik, ia berhak melakukan “apa saja” terhadap pesantren yang dimilikinya. Visi-misi pesantren tergantung kepada visi misi yang dimiliki oleh kiai tersebut.

---

<sup>51</sup> Lihat, Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren; Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), 55

<sup>52</sup> Muhammad Nihwan dan Paisun, “Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf Dan Modern)”, *JPIK Vol. 2 No. 1, Maret 2019: 59-81*

Dalam tradisi pesantren salaf, penghormatan kepada kiai atau ustadz sangat kental. Pola hubungan antara santri dengan kiai sebagaimana hubungan kiai dan guru yang diigambarkan dalam kitab *ta'limul muta'allim*. Kitab ini memang menjadi standar etika dalam pola hubungan dan komunikasi antara santri dan kiai dalam kehidupan sehari-hari.

Dari sisi manajemen, tentu saja pesantren salaf tidak terorganisir dengan baik. Ia berjalan “apa adanya” dan dibiarkan mengalir saja seperti air. Namun, belakangan ada juga pesantren salaf yang mulai bermetamorfosis dengan mengubah dan memperbaiki manajemen yang dimiliki sehingga lebih terstruktur dengan rapi tanpa menghilangkan tradisi yang ada di dalamnya.”<sup>53</sup>

#### **b. Pondok pesantren Modern**

Pesantren khalaf atau modern merupakan antitesa dari pesantren salaf. Dari segala sisinya, ia berbeda dengan pesantren salaf. Ia merupakan kebalikan dari pesantren salaf. Pesantren modern didirikan dengan tujuan agar pesantren mampu melahirkan generasi yang mampu menjawab tantangan zaman. Pesantren modern dimaksudkan sebagai upaya untuk melahirkan pribadi yang berkarakter nilai-nilai pesantren tapi menguasai ilmu-ilmu modern yang selaras dengan perkembangan zaman.

Yang diperbaiki pertama kali adalah manajemen. Manajemen pesantren modern sudah menerapkan manajemen yang modern, dengan visi yang jelas serta struktur yang rapi berikut dengan tugas-tugas yang diembannya. Dalam pesantren modern, peran kiai tidak se vital pesantren salaf. Kiai ditunjuk berdasarkan Surat Keputusan yang dikeluarkan oleh yayasan. Karenanya, kiai di sini tidak harus keturunan dari pesantren tersebut. Penghormatan kepada kiai tidak begitu kaku dan kentara. Malah, dalam batas-batas tertentu penghormatannya semakin berkurang. Guru lebih banyak sebagai mitra dalam belajar.

*Khidmah* dalam pesantren modern tidak akan mudah ditemui dalam pesantren-pesantren salaf. Mereka juga disediakan fasilitas yang lengkap. Bahkan untuk pekerjaan-pekerjaan domestik, seperti memasak tidak lagi dikerjakan santri sendiri, melainkan langsung ditangani oleh pengurus. Satu sisi, hal ini bertujuan

---

<sup>53</sup> Muhammad Nihwan dan Paisun, “Tipologi Pesantren...”

agar santri lebih berkonsentrasi dalam belajar. Dari sisi pembelajaran, juga menerapkan sistem, metode, dan kurikulum modern.

Kemudian tipologi pondok pesantren modern TMI Al-Amien Prenduan adalah pondok pesantren modern karena orientasi belajarnya cenderung mengadopsi seluruh sistem belajar secara klasik dan meninggalkan sistem belajar tradisional. Pembelajaran kitab kuning tetap tidak hilang hanya termasuk materi formal di dalam kelas. Penerapan sistem belajar modern ini nampak pada penggunaan kelas-kelas belajar dalam bentuk sekolah.

## **2. Mutu Lulusan**

### **a. Peningkatan Mutu Lulusan**

Dalam konteks pendidikan pengertian manajemen peningkatan mutu lulusan meliputi input, proses, dan output pendidikan karena sentralnya pada layanan pendidikan adalah output secara umum dan lulusan secara khusus, mutu lulusan itu sendiri sangat terkait dengan mutu input, proses, dan output. Dari ketiganya tersebut tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain.

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses diantaranya adalah siswa (berupa kesiapan dan motivasi belajar), guru (berupa kemampuan profesional, paedagogik, sosial, dan kepribadian), kurikulum (berupa relevansi konten isi kurikulum dan operasional proses pembelajaran), sarana dan prasarana (berupa kecukupan dan keefektifan dalam menunjang pembelajaran), masyarakat (orang tua, pengguna lulusan dan perguruan tinggi), komponen-komponen tersebut yang menjadi fokus perhatian sekolah.

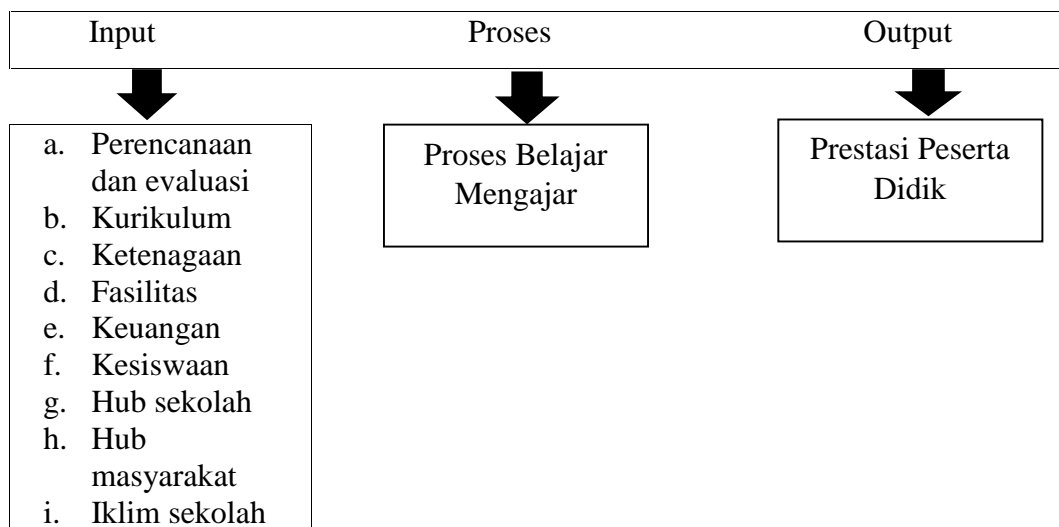
Proses pendidikan merupakan berubahnya input menjadi lebih bermanfaat. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses input, sedangkan sesuatu dari hasil proses adalah output. Dalam pendidikan tingkat sekolah, proses yang dimaksud adalah pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Khairul Umam, "Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Malang 1", *Tesis*, (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2016), 49-51

Peningkatan mutu lulusan tidak lepas dari peningkatan mutu pendidikan. Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam arti hasil (output) harus dirumuskan terlebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu-hasil (output) yang ingin dicapai.<sup>55</sup>

Pencapaian mutu dalam proses pendidikan dapat digambarkan sebagai berikut:<sup>56</sup>



**Gambar 1.1: Proses Pendidikan**

Sumber: Diadaftasi/dimodifikasi dari pencapaian mutu proses Pendidikan, 2018

Menurut Hari Sudrajad sebagaimana disampaikan oleh Fathurahman bahwa “pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, yang secara menyeluruh disebut kecakapan hidup (*life skill*).”<sup>57</sup>

Manajemen peningkatan mutu lulusan merupakan proses yang melibatkan semua bagian dalam lembaga pendidikan. Semua bagian tersebut berhubungan dan tidak dapat dipisahkan, bagian tersebut antara lain siswa, tenaga pendidik dan

<sup>55</sup> Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2013), 44-45

<sup>56</sup> EE Junaedi Sastradiharja, “Manajemen Sekolah Berbasis Mutu” Mumtaz Vol. 2 No. 2 Tahun 2018

<sup>57</sup> Muhammad Fathurrohman dan Sulistiyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, (Yogyakarta.:Teras. 2012), 68

kependidikan, stakeholder, dan masyarakat sebagai pengguna lulusan. Semua bagian tersebut harus sinergi untuk menghasilkan mutu lulusan yang unggul.

Peningkatan mutu lulusan kiranya menjadi masalah penting, karena peningkatan mutu diperlukan dalam pengelolaan organisasi pendidikan agar bergerak menuju satu arah. Pendidikan yang baik dan bermutu menjadi dasar pengembangan dan kemajuan selanjutnya. Oleh karena itu, pengelola lembaga pendidikan harus merespon berbagai kebijakan pemerintah dan kebutuhan masyarakat untuk perbaikan mutu lulusan yang mampu bersaing untuk tingkat regional, nasional, maupun internasional.

#### **b. Standar Mutu Lulusan**

Lulusan sebagai output sekolah merupakan bagian dari sistem dalam manajemen mutu pendidikan. Mutu lulusan tidak dapat dipisahkan dari context input, proses, output dan outcome. Untuk itu, mutu lulusan yang sesuai dengan keinginan pelanggan pendidikan adalah output yang mempunyai kriteria sebagai outcomes yaitu dapat melanjutkan ke sekolah yang lebih tinggi dan siap untuk bekerja.

Mutu lulusan menurut Immegart sebagaimana dikutip Widodo dirumuskan dalam bentuk kepentingan yaitu:<sup>58</sup>

- 1) Sinergi dengan rumusan tujuan, kepentingan pimpinan sekolah, eksekutif, pendukung dan petugas sekolah.
- 2) Sinergi dengan kepentingan rumusan pelanggan sekolah.

Pendidikan dikatakan relevan apabila peserta didik menjadi berkompeten dan mampu memenuhi lapangan pekerjaan. Sehingga kepala sekolah harus bisa mengelola program sekolah dengan cara mempertemukan keinginan masyarakat dan kebutuhan peserta didik. Peserta didik harus mampu menonjolkan potensinya, dan guru dapat melakukan pembinaan untuk meningkatkan potensi peserta didiknya. Di sini, guru mempunyai lebih banyak kesempatan untuk mengelola pembelajaran.

---

<sup>58</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Mutu Pendidikan (untuk guru dan kepala sekolah)*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2011), 74

Menurut Jenkis dalam Widodo, “sekolah yang baik adalah sekolah yang mampu menghasilkan lulusan yang siap dipakai, tingkat kelulusan peserta didik tinggi, dan banyak lulusan yang melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.”<sup>59</sup>

Setelah kurikulum disusun dan direncanakan, langkah selanjutnya adalah merealisasikan RPP dalam proses pembelajaran, dengan menyusun standar lulusan per mata pelajaran dan lulusan keseluruhan atau disebut indikator belajar. Jika indikator itu mencerminkan mutu, mutu itu harus cukup untuk mewujudkan kompetensi lulusan yang pendidik harapkan pada mata pelajaran tersebut.

Beberapa hal yang menjadi indikator dalam menentukan dan mencapai mutu lulusan adalah sebagai berikut:

- 1) Standar mutu kompetensi lulusan minimal sama dengan standar nasional pendidikan.
- 2) Standar kompetensi dan kompetensi dasar yang jelas
- 3) Memiliki visi dan misi yang jelas
- 4) Target kebijakan mutu sekolah dalam standar isi dan penilaian
- 5) Tujuan pendidikan tiap mata pelajaran
- 6) Ruang lingkup materi pada tiap mata pelajaran
- 7) Deskripsi profil lulusan yang diharapkan dapat terwujud tiap mata pelajaran.
- 8) Hendaknya, setiap mata pelajaran berorientasi dan memberikan kontribusi mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Profil mutu lulusan di sekolah/madrasah merupakan komponen utama yang menunjang mutu lembaga pendidikan. Jadi, prinsip utama agar semua guru mampu bekerja dengan baik mewujudkan mutu lulusan di masing-masing mata pelajaran dengan menerapkan standar adalah dengan adanya target yang jelas terstruktur.

Definisi mutu lulusan dapat dijabarkan sesuai Permendiknas Nomor 78 Tahun 2009, yaitu agar target mutu lulusan dijabarkan dari standar nasional yang

---

<sup>59</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Mutu...*, 75



dipadukan dengan cita-cita sekolah. Penjabaran tersebut dapat dilihat tabel berikut.<sup>60</sup>

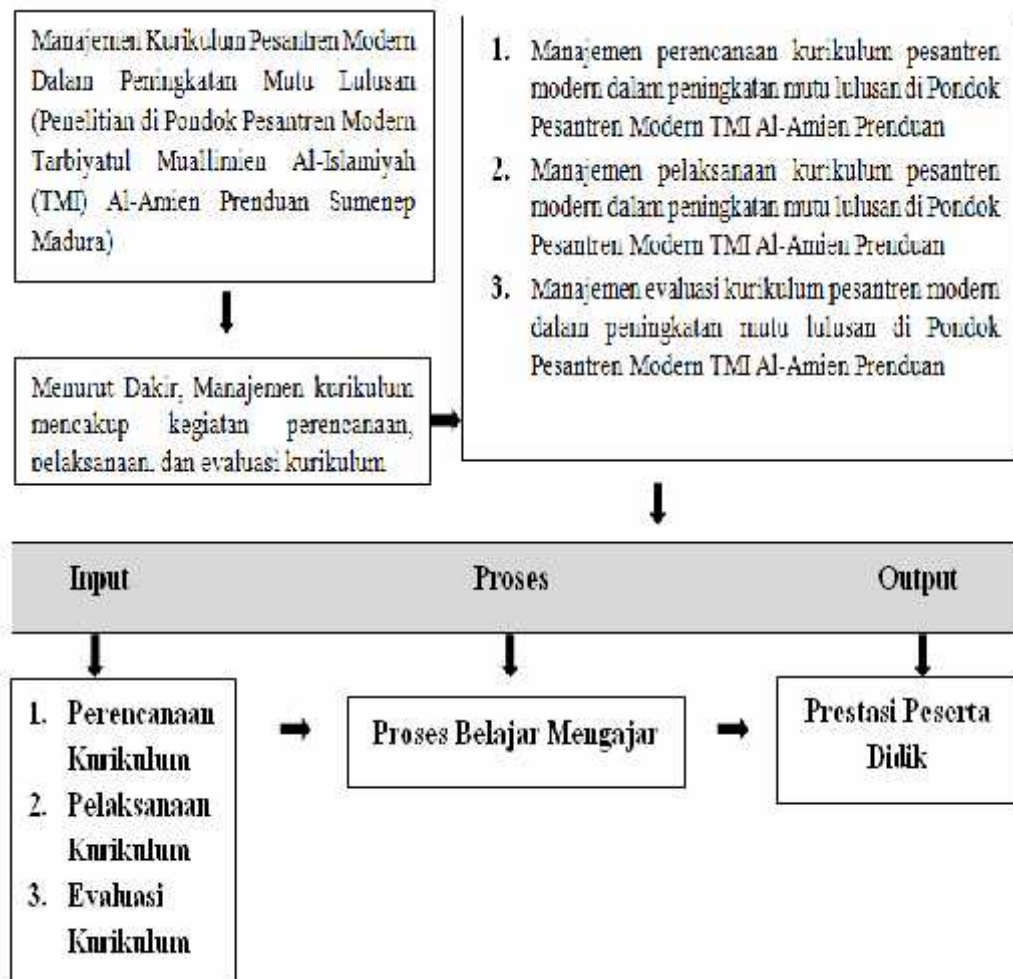
**Tabel 1.1: Target Mutu Lulusan**

No	Indikator Operasional	Target Mutu Lulusan
1.	Mencapai target Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM)	Standar KKM 75
2.	Mencapai target rata-rata nilai UN	Standar Nilai UN 75
3.	Mencapai target kelulusan UN	Standar Jumlah Lulus 100%
4.	Mencapai target jenjang pendidikan atasnya/masuk PT	Target siswa yang diterima 80%
5.	Memiliki potensi yang setara dengan negara-negara maju	Materi pelajaran yang dikuasai setara dengan sekolah unggul di kabupataen/kota, provinsi, nasional, dan menjadi pengguna TIK yang setara dengan negara maju
6.	Memiliki daya saing komparatif dalam menampilkan keunggulan lokal pada tingkat nasional dan internasional	Lulusan siswa menampilkan karya kreasi lokal di forum lokal, nasional, regional, dan internasional

Sumber: Diadaptasi/dimodifikasi dari Permendiknas Nomor 78 Tahun 2009

Peserta didik dinyatakan lulus jika memenuhi standar mutu lulusan (SKL) yang telah ditetapkan sesuai dengan permendikbud no 20 tahun 2016.

<sup>60</sup> Permendiknas Nomor 78 Tahun 2009. Tentang Target Mutu Lulusan



**Gambar 1.2: Pengembangan Kegiatan Kurikulum**

Sumber: Dikembangkan oleh penulis

## **G. Langkah-langkah Penelitian**

### **1. Pendekatan dan Metode Penelitian**

#### **a. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menganalisis kebutuhan informasi mengenai manajemen kurikulum pesantren modern dalam peningkatan mutu lulusan di Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan Sumenep Madura.

#### **b. Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskripsif analisis yang bertujuan untuk menjelaskan manajemen kurikulum pesantren modern dalam peningkatan mutu lulusan. Data yang diperoleh melalui penelitian itu adalah data empiris (teramati) yang mempunyai kriteria tertentu yaitu valid, reliabel, dan obyektif. Secara umum data yang diperoleh dari penelitian dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah, serta untuk membuat kemajuan.<sup>61</sup> Adapun permasalahan yang akan dikaji oleh peneliti dalam penelitian ini merupakan masalah yang bersifat sosial dan dinamis.

## **2. Jenis dan Sumber Data**

### **a. Jenis Data**

Jenis data penelitian ini bersifat data kualitatif yang disajikan dalam bentuk kata verbal bukan angka. Data kualitatif dalam penelitian ini menggambarkan objek umum penelitian meliputi manajemen kurikulum pesantren, mutu lulusan serta penjelasan-penjelasan lainnya seperti penjelasan sejarah berdirinya sekolah, visi misi, struktur organisasi, keadaan guru dan siswa.

### **b. Sumber Data**

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan Sumenep Madura. Adapun dalam proses penelitian ini, peneliti melakukan proses observasi, wawancara dan dokumentasi.

Dengan penelitian yang dilakuka, diaharapkan data yang diperoleh dapat menjadi dasar bagi pengolahan informasi terkait proses manajemen kurikulum pesantren modern dan bagaimana keterkaitannya dengan peningkatan mutu lulusan.

## **3. Teknik Pengumpulan Data**

“Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Secara umum terdapat 4 macam Teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dokumentasi dan gabungan/triangulasi”.<sup>62</sup>

### **a. Observasi**

---

<sup>61</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta CV, 2017), 7

<sup>62</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2018), 143

Sutrisno Hadi seperti yang dikutip oleh Sugiyono (2018), mengemukakan bahwa:

Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Sementara Djam'an Satori dan Aan Komariah menyatakan bahwa observasi adalah pengamatan terhadap suatu obyek yang diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian.<sup>63</sup>

Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam, dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Adapun dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi observasi partisipan, dan observasi non partisipan. Sementara itu dari segi instrumentasi yang digunakan, observasi dapat dibedakan menjadi observasi terstruktur dan tidak terstruktur. Observasi yang akan dilaksanakan dalam penelitian ini adalah observasi terstruktur, yang akan dilaksanakan secara bertahap sesuai kebutuhan penelitian.

Dalam penelitian ini, observasi akan dilakukan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan manajemen kurikulum pesantren, mulai proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi serta peningkatan mutu lulusan. Observasi dilakukan dengan proses penyesuaian sesuai kebutuhan di lapangan.

## **b. Wawancara**

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali dari sumber data langsung melalui percakapan atau tanya jawab. "Wawancara dalam penelitian kualitatif sifatnya mendalam karena ingin mengeksplorasi informasi secara keseluruhan dan jelas dari informan".<sup>64</sup>

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah responden sedikit. "Wawancara dapat dilakukan

---

<sup>63</sup> Aan Komariah dan Djam'an Satori, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 70

<sup>64</sup> Aan Komariah dan Djam'an Satori, *Metodologi Penelitian...*, 71

secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon”.<sup>65</sup>

Peneliti memilih melakukan wawancara terstruktur dalam penelitian ini. Wawancara dilakukan dengan menyiapkan instrumen penelitian terlebih dahulu berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya telah disiapkan. Setiap informan diberi pertanyaan yang sama dan peneliti mencatatnya. Alat perekam juga digunakan untuk menghindari kehilangan informasi. Sebelum dilangsungkan wawancara, peneliti menjelaskan atau memberikan sekilas gambaran dan latar belakang secara ringkas dan jelas mengenai topik penelitian.

Dalam penelitian ini, wawancara yang akan dilakukan adalah wawancara terstruktur. Adapun materi wawancara adalah hal-hal yang berkaitan dengan manajemen kurikulum pesantren, mulai proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi serta peningkatan mutu lulusan. Wawancara akan dilakukan kepada semua pihak terkait yaitu kepala sekolah, tim pengembang kurikulum, guru dan siswa.

### **c. Dokumentasi**

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Menurut Sugiono;

Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa, dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.<sup>66</sup>

Dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini diantaranya adalah semua dokumen terkait proses manajemen kurikulum pesantren mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang ada di sekolah yang diteliti yaitu Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan.

---

<sup>65</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 145

<sup>66</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 146

#### **4. Teknik Analisis Data**

Analisis data “dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat simpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain”.<sup>67</sup>

Setelah melakukan wawancara, penulis menulis hasil wawancara tersebut ke dalam transkrip. Selanjutnya, peneliti membaca secara cermat kemudian melakukan reduksi data. Peneliti membuat reduksi data dengan cara membuat abstraksi, yaitu mengambil dan mencatat informasi-informasi yang bermanfaat sesuai dengan konteks penelitian serta mengabaikan kata-kata yang tidak perlu sehingga didapatkan inti kalimatnya saja.

Dalam penelitian ini, penulis melakukan teknik Triangulasi yaitu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. “Apabila peneliti melakukan pengumpulan dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.”<sup>68</sup>

#### **5. Tahapan Pengolahan Data**

Adapun tahapan pengolahan data yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

##### **a. Reduksi Data**

Data yang diperoleh ditulis dalam bentuk laporan atau data yang terperinci. Laporan yang disusun berdasarkan data yang diperoleh direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting. Data hasil mengikhtisarkan dan memilah-milah berdasarkan satuan konsep, tema dan kategori tertentu akan memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan juga mempermudah peneliti untuk mencari kembali data sebagai tambahan atas data sebelumnya yang diperoleh jika diperlukan.

---

<sup>67</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 147

<sup>68</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 147

## **b. Display Data**

Data yang diperoleh dikategorisasikan menurut pokok permasalahan dan dibuat dalam bentuk matriks sehingga memudahkan peneliti untuk melihat polapola hubungan satu data dengan data lainnya.

## **c. Analisis Data**

Setelah dilakukan pencarian dan penyusunan data dari hasil wawancara catatan lapangan, dan dokumentasi, dilakukan pengorganisasian data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari. Setelah itu membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami baik oleh diri sendiri maupun orang lain.

## **d. Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi**

Dari kegiatan-kegiatan sebelumnya, langkah selanjutnya adalah menyimpulkan dan melakukan verifikasi atas data-data yang sudah diproses atau ditransfer kedalam bentuk-bentuk yang sesuai dengan pola pemecahan permasalahan yang dilakukan.

## **e. Meningkatkan Keabsahan Hasil**

### **1) Kredibilitas (*Validitas Internal*)**

Keabsahan atas hasil penelitian dilakukan melalui:

- (a) Meningkatkan kualitas keterlibatan peneliti dalam kegiatan di lapangan;
- (b) Pengamatan secara terus menerus;
- (c) Triangulasi, baik metode dan sumber untuk mengecek kebenaran data dengan membandingkan dengan data yang diperoleh sumber lain, dilakukan untuk mempertajam tilikan kita terhadap hubungan sejumlah data;
- (d) Pelibatan teman sejawat untuk berdiskusi, memberikan masukan dan kritik dalam proses penelitian;

- (e) Menggunakan bahan referensi untuk meningkatkan nilai kepercayaan akan kebenaran data yang diperoleh, dalam bentuk rekaman, tulisan, copyan, dll;
- (f) Membercheck, pengecekan terhadap hasil-hasil yang diperoleh guna perbaikan dan tambahan dengan kemungkinan kekeliruan atau kesalahan dalam memberikan data yang dibutuhkan peneliti.

## **2) *Transferabilitas***

Hasil penelitian yang diharapkan dapat diaplikasikan oleh pemakai penelitian dan para pembaca laporan memperoleh gambaran dan pemahaman yang jelas tentang konteks dan fokus penelitian.

## **3) *Dependabilitas dan Conformabilitas***

Peneliti melakukan audit trail berupa komunikasi dengan pembimbing dan dengan pakar lain dalam bidangnya guna membicarakan permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam penelitian berkaitan dengan data yang harus dikumpulkan.

## **4) *Narasi Hasil Analisis***

Hasil analisis penelitian akan disajikan dalam bentuk teks tertulis atau bentuk-bentuk gambar mati atau hidup seperti foto, Video, dll. Adapun dalam menarasikan hasil penelitian peneliti akan memperhatikan:

- (a) Menentukan bentuk (*form*) yang akan digunakan dalam menarasikan data;
- (b) Menghubungkan bagaimana hasil yang berbentuk narasi itu menunjukkan tipe bentuk keluaran yang sudah di disain sebelumnya;
- (c) Menjelaskan bagaimana keluaran yang berupa narasi itu, kemudian dikomparasikan dengan teori dan literasi lainnya yang mendukung topik.

## **6. Waktu dan Tempat Penelitian**



**a. Waktu Penelitian**

Pengumpulan data untuk penyusunan proposal ini dilakukan sejak Maret 2021 dan penelitian pra-lapangan dilaksanakan pada bulan April 2021. Adapun jadwal penelitian yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.2: Tahapan Kegiatan Penelitian**

No	Tahapan Penelitian	Tahun dan Bulan Penelitian					
		2021					
		Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus
1.	Penentuan masalah penelitian						
2.	Studi literatur						
3.	Observasi awal						
4.	Penyusunan usulan penelitian						
5.	Seminar usulan penelitian						
6.	Perbaikan usulan penelitian						
7.	Pembuatan dan perbaikan instrument penelitian						
8.	Pengujian validitas dan reliabilitas						
9.	Penelitian lapangan						
10.	Pengolahan dan analisis data						
11.	Penyusunan tesis						

Sumber: Dikembangkan oleh Penulis

**b. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Modern TMI Al-Amien Prenduan Sumenep Madura.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Djam'an Satori, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2012
- Angki Firmansyah, "Manajemen Kurikulum Pondok Pesantren Salafiyah dalam Penyelenggaraan Program Dakwah Jamaah Tabligh", *Jurnal Pemikiran Islam*, Vol. 4 No. 1 Juli 2018
- Abdullah Syukri Zarkasyi, *Gontor dan Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi, Esai-esai Pesantren*, Yogyakarta: LKIS, 2001.
- Agus Mahfudz, *Ilmu Pendidikan Pemikiran Gus Dur*, Yogyakarta: Nadi Pustaka, 2012.
- Ahmad Tamami, "Manajemen Kurikulum Pesantren Mahasiswa dalam membentuk kecerdasan spiritual dan kecerdasan intelektual mahasiswa (Studi Multi Situs di Pesantren Mahasiswa Al-Hikam dan Pesantren Mahasiswa Firdaus Malang Jawa Timur)", *Tesis Program Magister Studi Ilmu Agama Islam*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017.
- Ainurrafiq, "*Pesantren dan Pembaharuan: Arah dan Implikasi*", dalam *Abuddin Nata, Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Islam di Indonesia*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2001.
- Azhari, M., "Manajemen Kurikulum Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Stabat)", *Jurnal Analytica Islamic*, 6 (2) 124-34 2017
- Dadang Suhardan dkk, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Dakir, *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*, Yogyakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Dawam Rahardjo, *Pesantren dan pembaharuan*, Jakarta: LP3ES, 1974.
- Departemen Agama RI, *Pola Pembelajaran di Pesantren*, 2003

- Dr. Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina, 1997.
- EE Junaedi Sastradiharja, “Manajemen Sekolah Berbasis Mutu” *Mumtaz* Vol. 2 No. 2 Tahun 2018
- Faisal Ismail, *Paradigma Kebudayaan Islam, Studi Kritis dan Refleksi Historis*, Yogyakarta: Titian Ilahi Press, 1997.
- Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2013.
- Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008.
- Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996.
- Husni Rahim, *Arah Baru Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2001.
- Imam Bawani, *Tradisionalisme Dalam Pendidikan Islam*, Surabaya: al-Ikhlash, 1993.
- Imam Zarkasyi, *Pekan Perkenalan Khutbatul Arsy’ Pondok Modern Darussalam Gontor*, Gontor: Darussalam Press.
- Ismail SM (ed), *Pendidikan Islam, Demokrasi dan Masyarakat Madani*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000 Cet ke-1.
- Khairul Umam, *Perencanaan Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Malang 1*, Tesis, Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2016.
- Lihat, Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren; Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS, 1994.
- M. Aknan, “ Karakteristik Manajemen Sekolah Berbasis Pesantren (Studi Kasus di SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI)”, *Tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam*, Palembang: UIN Raden Fatah, 2015.

- M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, Jakarta: Radar Jaya Offset, 2001.
- M. Dawam Rahardjo, *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta: P3M, 1995.
- M. Dian Nafi“, dkk, *Praksis Pembelajaran Pesantren*, Yogyakarta: Institute for Training and Development (ITD), 2007.
- M. Habib Chirzin, *Dalam Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta: P3M, 1995.
- Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Hidakarya, 1990.
- Mashuri, “Manajemen Kurikulum Pesantren di Era Globalisasi (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darul Muttaqin Rumbia Lampung Tengah)”, *Tesis Program Magister Pendidikan Agama Islam*, Lampung: Institut Agama Islam Negeri (IAIN), 2018.
- Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Muhammad Fathurrohman dan Sulistiyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras. 2012.
- Muhammad Kristiawan, dkk., *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Muhammad Nihwan dan Paisun, “Tipologi Pesantren (Mengkaji Sistem Salaf Dan Modern)”, *JPIK Vol. 2 No. 1*, Maret 2019: 59-81
- Nasution, *Asas-Asas Kurikulum*, Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Oemar Hamalik, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2006.
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008.
- Sholih Abdul Aziz, *At-Tarbiyah Wa Turuqu At-Tadris*, Mesir: Darul Ma’arif, 1971

- Sindu Galba, *Pesantren Sebagai Wadah Komunikasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 1995
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2018.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta CV, 2017
- Suparno Eko Widodo, *Manajemen Mutu Pendidikan (untuk guru dan kepala sekolah)*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2011.
- Yasmadi, *Modernisasi Pesantren*, Jakarta: Ciputat Press, 2002.
- Zamaksyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES, 1994.