**PENGARUH PELAKSANAAN SUPERVISI DAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH TERHADAP KEPUASAN KERJA TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH TSANAWIYAH**

**SE KECAMATAN PERHENTIAN RAJA**

**Husnidar**

**husnidar1982@gmail.com**

**ABSTRAK**

*Penelitian ini dilatar belakangi oleh perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin maju sehingga menimbulkan persaingan yang ketat. Persaingan ini memaksa kepala madrasah agar berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan kualitas lembaga pendidikan yang di kelolanya. Kualitas suatu lembaga dapat dinilai dari tingkat kepuasan para pengguna jasa. Dalam lembaga pendidikan tenaga pendidik menjadi tolak ukur keberhasilan proses pendidikan, dan untuk itu kepala madrasah harus mampu menciptakan kepuasan kerja bagi tenaga pendidiknya. Untuk mencapai kepuasan kerja tenaga pendidik, dibutuhkan pelaksanaan supervisi (pengawasan) dan kepemimpinan kepala madrasah yang baik. Namun kenyataannya masih terdapat tenaga pendidik yang bekerja tidak sesuai dengan kemampuannya, kurangnya disiplin kerja, dan metode pembelajaran yang kurang bervariasi serta masih ada tenaga pendidik yang belum mampu membuat perangkat pembelajaran. Tujuan Penelitian ini adalah, untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelaksanaan supervisi terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik, untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan supervisi dan kepemimpinan kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah se kecamatan Perhentian Raja. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, subjek penelitiannya adalah seluruh tenaga pendidik yang berjumlah 61 orang, sedangkan objeknya adalah kepuasan kerja tenaga pendidik. Tehnik pengumpulan data menggunakan angket dan dokumentasi dan diolah dengan menggunakan SPSS 17. Hasil penelitian menunjukkan terdapatnya pengaruh pelaksanaan supervisi terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik sebesar 46,2% dan terdapat juga pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah se kecamatan Perhentian Raja sebesar 48,2%, dan terdapat pengaruh pelaksanaan supervisi dan kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah se kecamatan Perhentian Raja secara simultan sebesar 72,2%. Hal ini membuktikan kedua faktor tersebut mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik.*

*Kata kunci : supervisi, kepemimpinan dan kepuasan kerja*

**PENDAHULUAN**

Dewasa ini lembaga pendidikan sudah semakin banyak berdiri, mulai dari tingkat pendidikan anak usia dini sampai pada tingkat lembaga pendidikan tinggi. Ini menandakan bahwa kesadaran akan pentingnya pendidikan sudah meningkat dan ini merupakan salah satu dampak positif dari perkembangan zaman. Perkembangan zaman juga berimbas pada perkembangan teknologi. Untuk menguasai teknologi yang semakin maju itu dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan tentunya harus diawali dengan pendidikan yang baik.

Seiring dengan semakin berkembangnya lembaga pendidikan, para pemangku kebijakan berusaha mencari cara agar lembaga pendidikan yang dipimpinnya bisa lebih maju dan tidak kalah bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Oleh karena itu seorang pemimpin/kepala akan berusaha untuk meningkatkan kualiatas lembaga yang dikelolanya. Untuk menjadikan lembaga pendidikan yang berkualitas dibutuhkan manajemen yang bagus, karena di dalam manajemen membahas tata cara menjalankan suatu organisasi. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efesien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.[[1]](#footnote-1)

Sedangkan fungsi dari manajemen itu sendiri diantaranya adalah : 1. Perencanaan (*Planning*); 2. Pengorganisasian (*Organizing*); 3. Pengarahan (*Actuating*) termasuk di dalamnya motivasi, kepemimpinan, kekuasaan, pengambilan keputusan, komunikasi, koordinasi, negosiasi, manajemen konflik, perubahan organisasi, keterampilan interpersonal, membangun kepercayaan, penilaian kinerja dan kepuasan kerja; dan 4. Pengendalian meliputi pemantauan (monitoring), penilaian dan pelaporan (*Controling* = Monitoring Evaluasi).[[2]](#footnote-2)

Agar fungsi manajemen di atas dapat berjalan dengan baik maka dibutuhkan kemampuan kepala madrasah untuk memenej seluruh kegiatan yang sudah dirancang, oleh karena itu seorang kepala madrasah harus memiliki jiwa kepemimpinan yang hebat. Untuk mengukur kualitas suatu lembaga dapat dilihat dari kepuasan yang dirasakan oleh seluruh komponen lembaga pendidikan tersebut yaitu siswa, tenaga pendidik dan kependidikan serta orang tua/wali murid dan bahkan bisa juga dirasakan oleh masyarakat sekitarnya.

Tenaga pendidik sebagai faktor penting dalam proses pembelajaran hendaklah menjadi prioritas utama bagi kepala madrasah. Kepala madrasah harus berusaha semaksimal mungkin agar tenaga pendidiknya merasakan kepuasan di dalam bekerja sehingga nantinya akan berpengaruh pada kualitas kerja mereka. Banyak hal yang menjadi faktor kepuasan dalam bekerja diantaranya menurut Gilmer dalam As’ad di dalam bukunya Lijan Poltak Sinambela adalah kesempatan untuk maju, keamanan, gaji, pengawasan (supervisi), manajemen, kondisi kerja, komunikasi, fasilitas, faktor instrinsik dan aspek sosial. [[3]](#footnote-3)

Lembaga pendidikan akan lebih sempurna jika selain memiliki jiwa kepemimpinan, seorang kepala madrasah juga harus melaksanakan pengawasan. Dalam dunia pendidikan istilah “pengawasan” lebih cenderung dikonotasikan dengan kegiatan supervisi, yakni kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh seorang pengawas (*supervisor*) guna membantu seorang guru dalam memberikan arahan pada pelaksanaan kegiatan pendidikan yaitu dalam proses pengajaran dan pembelajaran. [[4]](#footnote-4)

Supervisi bagi kepala madrasah merupakan upaya yang harus dilakukan dalam hal pembinaan tenaga pendidiknya. Dengan supervisi diharapkan seorang tenaga pendidik dapat meningkatkan kualitas mengajarnya, melalui langkah-langkah perencanaan, penampilan mengajar yang nyata serta mengadakan perubahan dengan cara yang rasional dalam usaha meningkatkan hasil belajar siswa.

Dalam penelitian ini akan membahas tentang kepuasan kerja pada lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kemenag. Adapun lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan kemenag dimulai dari tingkat RA, MI, MTs hingga tingkat MA. Dalam penelitian ini peneliti akan terfokus pada tingkat MTs (Madrasah Tsanawiyahnya) yang ada di kecamatan Perhentian Raja yang berjumlah tiga madrasah, yaitu MTs. PP. Bahrul ‘Ulum, MTs. An- Nur dan MTs. Miftahuddin.

Secara teknis, dalam proses belajar-mengajar secara formal madrasah tidak berbeda dengan sekolah, namun di Indonesia madrasah dikonotasikan sebagai “sekolah agama”. Tempat dimana anak didik memperoleh pembelajaran tentang seluk beluk agama lebih dalam lagi.[[5]](#footnote-5) Menurut Mehdi Nakosteen yang dikutip dalam jurnal al-Fikra, kata “Madrasah” dalam bahasa Arab adalah bentuk kata “keterangan tempat” (*zharaf makan*) dari kata “ darasa”. Secara harfiah Madrasah diartikan sebagai “tempat belajar para pelajar” atau “tempat untuk memberikan pelajaran.”[[6]](#footnote-6)

Madrasah merupakan salah satu organisasi pendidikan yang utama dalam pendidikan dasar. Ada beberapa komponen yang terdapat didalam madrasah, yaitu kepala madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan serta siswa. Komponen inilah yang akan menjadi subjek di dalam meningkatkan kualitas sebuah lembaga pendidikan. Kepala madrasah dapat dikatakan berhasil apabila ia memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peran kepala madrasah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah.[[7]](#footnote-7)

Pada tahap awal kerjanya seorang kepala madrasah harus memiliki rencana strategi (renstra) yang dituangkannya di dalam program kerja kepala baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Tahap selanjutnya, progam yang sudah dirancang hendaklah di jalankan oleh tenaga kerja yang sudah ditunjuk berdasarkan kualifikasi yang dimilikinya yang dituangkan dalam pengorganisasian lembaga. Agar perencanaan yang telah dibuat bisa terlaksana dibutuhkan kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi adalah sebagai wujud kepemimpinannya dan ini merupakan indikator dari keberhasilan seorang pemimpin.[[8]](#footnote-8) Pada tahap akhir, kepala madrasah harus melakukan pengawasan atas proses kegiatan belajar mengajar yang berlangsung, yang di kenal dengan istilah supervisi. Dalam hal ini kepala madrasah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim madrasah yang kondusif bagi terlaksananya proses pembelajaran secara efektif dan efesien.[[9]](#footnote-9)

Sebagai seorang supervisor, ia bertanggung jawab terhadap pengaturan seluruh kegiatan proses belajar mengajar di madrasah. Supervisi yang dilakukan bukan bertujuan untuk mencari kesalahan saja akan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan agar pekerjaan yang diawasi diketahui apa saja kekurangannya bukan semata-mata kesalahannya saja, akan tetapi juga disampaikan bagaimana cara meningkatkan kualitas diri mereka. Pembinaan ini akan lebih baik jika mengikut sertakan orang yang dibina dengan menyampaikan kekurangannya dan bersama-sama mencari bagaimana cara untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada.[[10]](#footnote-10)

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan pada madrasah Tsanawiyah se kec Perhentian Raja, dilihat bahwa supervisi sudah dilakukan, hal ini dilihat dari jadwal supervisi dan blangko observasinya. Demikian pula dengan kepemimpinan kepala madrasahnyaSelain itu dapat juga dilihat bahwa sebagian guru sudah menunjukkan rasa puas dalam bekerja, akan tetapi masih ada sebagian guru yang belum merasakan kepuasan dalam bekerja dan ini juga akan berpengaruh terhadap semangat kerja guru. Ukuran kepuasan kerja ini dapat dilihat dari beberapa indikator berikut ini:

1. Masih adanya guru yang terlambat masuk kelas dan bahkan ada yang mangkir/bolos kerja
2. Rasa was-was guru ketika akan disupervisi
3. Masih adanya guru yang mengajar tidak sesuai dengan keahlian
4. Dalam proses pembelajaran guru jarang menggunakan media pembelajaran.
5. Terjadinya penurunan prestasi kerja (*job performance*)
6. Penyusunan program pembelajaran yang belum sempurna.
7. Para guru masih banyak menggunakan metode pembelajaran yang kurang variatif, yakni sering menggunakan metode ceramah.[[11]](#footnote-11)

Tenaga Pendidik merupakan faktor yang sangat penting dalam pencapaian kesuksesan proses belajar mengajar, untuk itu dibutuhkan guru yang profesional yang dapat memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada, sehingga terwujudlah pendidikan yang berkualitas. Semua ini dapat terjadi jika tenaga kerjanya merasakan kenyamanan dalam bekerja, artinya seorang kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus mampu menciptakan suasana yang kondusif agar seluruh tenaga kerjanya merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga mereka akan meningkatkan loyalitasnya kepada atasan maupun pada lembaga tempat mereka bekerja.

Kepuasan kerja yang tinggi menandakan bahwa sebuah lembaga telah dikelola dengan manajemen yang baik. Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan kegiatan operasional, administrasi madrasah, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana.

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dilihat bahwa supervisi tenaga pendidik sangat perlu dilakukan dan disamping itu juga seorang kepala madrasah harus memiliki jiwa kepemimpinan agar mampu membimbing dan mengarahkan anggotanya sehingga dapat meningkatkan kepuasan dalam bekerja dan nantinya akan berpengaruh pada kualitas dan kuantitas lembaga pendidikan tersebut. Oleh karena itu, maka penulis tertarik untuk meneliti tentang : **Pengaruh Pelaksanaan Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah se Kecamatan Perhentian Raja.**

**Rumusan Masalah**

Dari latar belakang yang ada, dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pelaksanaan supervisi kepala madrasah (X1) terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik (Y) di MTs se Kecamatan Perhentian Raja?
2. Bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah (X2) terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik (Y) di MTs se Kecamatan Perhentian Raja?
3. Bagaimanakah pelaksanaan supervisi (X1) dan kepemimpinan kepala madrasah (X2) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik (Y) di MTs se Kecamatan Perhentian Raja?

**LANDASAN TEORI**

1. **Supervisi Kepala Madrasah**

Salah satu program yang dapat diselenggarakan untuk meningkatkan kualitas atau mutu pembelajaran adalah dengan melakukan supervisi. Secara etimologi supervisi berasal dari kata “super “ dan “visi” yang artinya melihat dan meninjau atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan (kepala madrasah) terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan (tenaga pendidik dan kependidikan).[[12]](#footnote-12)

Jadi supervisi kepala madrasah adalah kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menilai, membimbing, mengarahkan dan memberikan masukan demi memperbaiki kinerja guru dan memperoleh hasil yang lebih baik untuk menjadi guru yang profesional. Kepala madrasah sebagai pelaksana supervisi disebut sebagai *supervisor*, sedangkan tenaga pendidik yang menjadi objek supervisi disebut *supervisee*. Untuk menjadikan guru yang profesional tidak hanya di titik beratkan kepada kepala madrasah saja akan tetapi dibutuhkan kerjasama yang baik antara *supervisor* dan *supervisee* agar bisa mencapai apa yang diharapkan. Bentuk kerjasama dapat dilakukan melalui percakapan, materi tertulis, tugas dan mencoba berbagai kegiatan pembelajaran. Tahap ini lebih ditekankan pada bantuan atau bimbingan yang diberikan oleh kepala madrasah.

Kepala madrasah sebagai *supervisor* perlu memberikan dorongan terhadap *supervisee* dan merefleksikan kemajuan menuju tujuan dan pada hubungan supervisi itu sendiri. Pada akhir tahapan ini, diharapkan *supervisor* telah memberikan materi atau tugas yang sesuai dengan *goal setting* yang dirumuskan berdasarkan kebutuhan guru.

Dalam Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang standar Kepala Madrasah menyebutkan kompetensi kepala madrasah dalam supervisi yaitu:

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
3. Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.[[13]](#footnote-13)
4. **Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Menurut Rauch dan Behling di dalam bukunya Sudarwan Danim dan Suparno, “kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama.” [[14]](#footnote-14)

Seorang pemimpin hendaklah memiliki jiwa kepemimpinan dan untuk itu ia harus memahami kunci sukses kepemimpinannya dan memiliki kompetensi kepala madrasah. Kompetensi kepala madrasah adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan kepala madrasah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya untuk meningkatkan kualitas pendidikan madrasah.[[15]](#footnote-15)

Menjadi seorang pemimpin yang efektif hendaknya memiliki karakteristik sebagai seorang pemimpin dan dimulai dari memimpin diri sendiri. Menurut Gayla Hodge dalam bukunya Sudarwan Danim disajikan sepuluh karakteristik pemimpin yang efektif, yaitu:

* + - 1. Memiliki Visi, pemimpin ini dapat melihat kemana arah organisasi atau timnya harus dibawa dan mampu mendefenisikan atau melukiskan gambaran masa depan secara jelas serta mampu menginspirasi orang lain.
      2. Memiliki fokus untuk mencapai tujuan-tujuan demi mewujudkan visi yang di buat.
      3. Pemimpin yang efektif mampu mendapatkan dukungan untuk visinya dengan memanfaatkan gaya dan aktivitas yang paling cocok untuk mereka.
      4. Pemimpin yang efektif secara alami lebih terfokus untuk *menjadi* dari pada *melakukannya.* Mereka memiliki kesadaran diri yang solid dan menggunakannya untuk keuntungan organisasi.
      5. Mereka tahu cara bekerja dengan efesiensi dan efektif. Mereka belajar dari keberhasilan dan kegagalan, mengasah kemampuan, mengintegrasikan pengalaman, keterampilan, kompetensi, dan kesadaran dirinya menjadi sebuah kinerja yang efektif dan efesien.
      6. Mereka bisa memanfaatkan kekuatan mereka untuk mencapai tujuan.
      7. Pemimpin yang efektif tidak mencoba menjadi orang lain. Mereka memahami bahwa bekerja untuk diri sendiri hanya ketika berada pada posisi terbaiknya.
      8. Mereka mencari orang-orang dalam berbagai ciri efektivitas alam. Mereka menilai keterampilan yang saling melengkapi dan sifat-sifat orang lain.
      9. Mereka menarik orang lain dan menjadi pemimpin dari orang-orang yang ingin bekerja
      10. Pemimpin yang efektif terus mengembangkan kekuatan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan baru. Pemimpin ini mengerti bahwa membangun kekuatan diri sendiri sambil berusaha untuk memperbaiki kelemahan hanya mencapai pertumbuhan inkremental.[[16]](#footnote-16)

Kepala madrasah harus memiliki kelebihan dibandingkan dengan wakilnya, staf pengajarnya atau komunitas lainnya. Hal ini karena seorang kepala madrasah adalah contoh dan figur bagi anggota organisasinya. Seorang kepala madrasah harus mampu menempatkan dirinya sebagai seorang pemimpin agar bisa mengayomi, membimbing dan mengarahkan tenaga pendidiknya. Berikut disajikan beberapa kunci kesukses kepemimpinan kepala madrasah:

1. Mempercayai staf pengajar
2. Mampu mendelegasikan tugas dan wewenang
3. Adigra (kuat secara fisik)
4. Mampu membagi dan memanfaatkan waktu
5. Peraturan yang dibuat harus ditaati dan diberlakukan tanpa pandang bulu.
6. Peduli dengan staf pengajar
7. Membangun visi
8. Mengembangkan tujuan Institusi
9. Cekatan dan tegas sekaligus sabar
10. Berani intropeksi diri dan bersikap terbuka
11. Memiliki konsistensi
12. Berjati diri tinggi.[[17]](#footnote-17)
13. **Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik**

Pada hakikatnya tujuan dari bisnis adalah untuk menciptakan kualitas dan mempertahankan para pelanggan. Dalam pendekatan TQM, kualitas ditentukan oleh pelanggan. Demikian juga halnya dengan sebuah lembaga pendidikan, ia harus berusaha untuk memahami proses belajar mengajar dan mengetahui serta berusaha untuk memenuhi harapan pelanggan demi meningkatkan kualitas lembaganya. Semua yang diusahakan oleh lembaga pendidikan memiliki tujuan yang sama yaitu untuk menciptakan kepuasan.

Kepuasan adalah tingkat yang dirasakan oleh seseorang. Sedangkan menurut buku dasar-dasar pemasaran, Bank Syariah yang dikarang oleh M. Nur Rianto Al Arif : kepuasan adalah fungsi dari perceived performance (kinerja) dan expectation (harapan). Sehingga bisa disimpulkan,

**S = f (E, P )**

Dimana : S = Satisfaction ( kepuasan )

E = Expectation ( harapan )

P = Perceived performance ( kinerja ) [[18]](#footnote-18)

Dari rumus di atas dapat diketahui bahwa jika harapan tenaga pendidik dapat terpenuhi maka akan berimbas pada peningkatan kinerjanya, dan ini menandakan bahwa tingkat kepuasan kerja telah tercapai. Hal yang paling penting diperhatikan dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan adalah kepuasan dari pelaksana proses pendidikan tersebut, dalam hal ini adalah tenaga pendidik. Secara umum guru adalah yang orang yang mentrasfer ilmu yang dimilikinya kepada anak didiknya. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan oleh evaluasi tentang karakteristik pekerjaannya.[[19]](#footnote-19) Menurut PMA No 58 tahun 2017 Bab I pasal 1 no 3, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada madrasah.[[20]](#footnote-20)

Undang-undang Republik Indonesia no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 20 ayat b mengamanatkan bahwa dalam rangka melaksanakan tugas profesionalnya, guru berkewajiban meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Dalam hal ini, guru wajib memiliki:

1. Kualifikasi akademik minimal S 1 / D-4
2. Kompetensi sebagai agen pembelajaran, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional
3. Sertifikat pendidik [[21]](#footnote-21)

Berdasarkan Job Descriptive Index (JDI) faktor penyebab kepuasan kerja ialah:

* + - 1. Bekerja pada tempat yang tepat sehingga pekerjaan jadi menyenangkan
      2. Pembayaran yang sesuai
      3. Organisasi dan manajemen
      4. Supervisi pada pekerjaan yang tepat
      5. Orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat [[22]](#footnote-22)

Untuk mengetahui apakah tenaga pendidik sudah merasa puas dalam bekerja pada lembaga pendidikan tempat berkerja dapat ukur dengan beberapa cara. Menurut Greenberg dan Barron di dalam buku Lijan Poltak Sinambela disebutkan terdapat tiga cara melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

*Rating Scales* dan Kuesioner

Pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum yang dipakai dengan menggunakan kuesioner dimana rating scales disiapkan secara khusus. Dengan menggunakan metode ini, orang menjawab pertanyaan yang memungkinkan mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan mereka.

*Critical Incidents*

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkapkan tema yang mendasari.

*Interviews*

Pengukuran kepuasan kerja berdasarkan hasil wawancara.[[23]](#footnote-23)

Interview merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja melalui wawancara tatap muka dengan pekerja secara langsung dan menggunakan kuesioner secara hati-hati serta mencatat jawaban dengan sitematis, hubungan pekerjaan dengan sikap dapat dipelajari.[[24]](#footnote-24)

**METODE PENELITIAN**

Dalam penulisan tesis ini peneliti menggunakan jenis penelitian dengan pendekatan kuantitatif yaitu suatu proses menemukan suatu pengetahuan dengan menggunakan data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik sebagai alat menemukan keterangan mengenai apa yang ingin diketahui. Metode ini juga disebut sebagai metode ilmiah/scientific karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis. [[25]](#footnote-25)

Permasalahan yang diteliti dalam proposal ini adalah permasalahan asosiatif, yaitu suatu pertanyaan penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.[[26]](#footnote-26)

Subjek peneliti merupakan sumber data responden atau informan penelitian. Subjek penelitian ini adalah seluruh tenaga pendidik di madrasah Tsanawiyah se Kecamatan Perhentian Raja. Sedangkan objek penelitian adalah masalah yang dijadikan fokus utama penelitian.[[27]](#footnote-27) Dalam penelitian ini yang menjadi objeknya adalah pengaruh pelaksanaan supervisi dan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah se kecamatan Perhentian Raja.

Tempat atau lokasi Penelitian dilakukan pada Madrasah Tsanawiyah se Kecamatan Perhentian Raja. Di kecamatan ini terdapat tiga madrasah Tsanawiyah, yaitu: MTs. PP. Bahrul ‘Ulum, MTs. Annur dan MTs. Miftahuddin. Waktu Penelitian ini di mulai dari bulan Agustus 2019 hingga bulan Oktober 2019.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah se kecamatan Perhentian Raja, yang berjumlah 61 orang yang berasal dari MTs. PP. Bahrul ‘Ulum yang berjumlah 36 orang, MTs. An-Nur berjumlah 15 orang dan MTs. Miftahuddin berjumlah 14 orang.

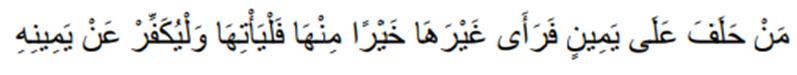
Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili).[[28]](#footnote-28) Karena jumlah populasinya kurang dari 100 (61 orang), maka seluruh populasi di jadikan sampel, oleh karena itu penelitian ini merupakan penelitian populasi. Penelitian yang dilakukan pada populasi di bawah 100 sebaiknya dilakukan dengan sensus, sehingga seluruh anggota populasi tersebut dijadikan sampel semua sebagai subyek yang dipelajari atau sebagai responden pemberi informasi. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah sensus/sampling total yaitu teknik pengambilan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua. Instrumen penelitian untuk pengumpulan data di dalam penelitian ini adalah angket dan dokumentasi

**PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan tujuan dan hasil penelitian yang dilakukan pada tiga Madrasah di kecamatan Perhentian Raja, maka diperoleh beberapa pembahasan yang dapat dipaparkan pada sub-bab ini. Adapun yang akan dibahas adalah tentang: (1) Apakah pelaksanaan supervisi berpengaruh secara signifikan terhadapkepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah se Kecamatan Perhentian Raja; (2) Apakah kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Perhentian Raja; (3) Apakah pelaksanaan supervisi dan kepemimpinan kepala madrasah secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Perhentian Raja.

**Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik** **di Madrasah Tsanawiyah Se Kecamatan Perhentian Raja**

Berdasarkan hasil analisa korelasi supervisis terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik menunjukkan bahwa ada korelasi antara pelaksanaan supervisi terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik. Dikatakan berkorelasi apabila rhitung > r tabel, dan ternyata r hitung adalah 0,679 sedangkan r tabel 0,211 taraf 10 % dan 0,250 taraf 5 %. Kepala madrasah merupakan orang terpenting pada suatu madrasah, sebab merupakan kunci bagi pengembangan dan peningkatan kualitas suatu madrasah. Indikator dari keberhasilan madrasah adalah jika madrasah itu berfungsi dengan baik, terutama jika prestasi belajar siswanya dapat mencapai hasil maksimal.

Didalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah harus menempatkan diri menciptakan suasana dan iklm yang baik, sehingga pelaksanaan supervisi dapat berjalan dengan efektif dan proses belajar berjalan dengan kondusif. Sebagaimana yang diriwayatkan HR. Muslim bahwa kepala madrasah harus menjalankan tugas nya dengan baik.

*Artinya : “Barangsiapa yang bersumpah, dan dia melihat yang lainnya itu lebih baik darinya. (HR. Muslim).*

“Dalam hadits ini ada dalil bahwa barang siapa yang bersumpah melakukan sesuatu amalan atau meninggalkannya. Sementara melanggar itu lebih baik dari pada mengulur-ulur sumpah. Maka dia dianjurkan untuk melanggarnya dan diharuskan menebusnya (kaffarah) dan hal ini telah disepakati.”

Menurut pendapat E Mulyasa, keberhasilan kepala madrasah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukan oleh (1) meningkatkan kesadaran tenaga kependidikan (guru) untuk mengelola kinerjanya, (2) meningkatkan keterampilan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas.[[29]](#footnote-29)

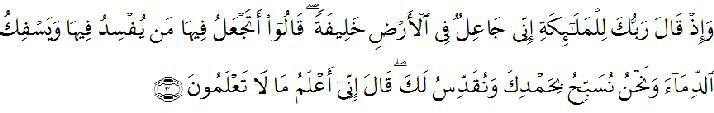
Proses pendidikan akan berjalan efektif dan efisien apabila tenaga pendidik memiliki kompetensi yang memadai. Namun apabila kita pahami kembali tentang isi yang terkandung dalam setiap jenis kompetensi, seperti yang telah banyak disampaikan oleh para ahli pendidikan untuk menjadi seorang tenaga pendidik yang berkompeten bukan sesuatu yang mudah. Selain dipengaruhi oleh kompetensi, kepuasan kerja tenaga pendidik juga dipengaruhi oleh supervisi kepala madrasah. Peranan dari pelaksanaan supervisi dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja tenaga pendidik sangat diperlukan. Mengikut sertakan tenaga pendidik secara rutin dalam program diklat, pelatihan, workshop dan memberdayakan tenaga pendidik akan memberi semangat dan arahan yang merupakan tanggung jawab kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi tenaga pendidik. Begitupun dengan penyediaan fasilitas yang mendukung peningkatan kepuasan tenaga pendidik menjadi tanggung jawab kepala madrasah.

Untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi tenaga pendidik diperlukan usaha yang sungguh-sungguh baik yang berasal dari tenaga pendidik itu sendiri, kepala madrasah, pengawas maupun dari pemerintah. Jadi kerjasama dari seluruh pihak terkait sangatlah penting, jika hanya mengandalkan dari pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah saja tetapi tidak didukung oleh tenaga pendidiknya, maka itu akan sia-sia saja. Namun demikian dari hasil penelitian yang peneliti lakukan menunjukkan adanya pengaruh positif dari pelaksanaan supervisi kepala madrasah, sehingga semakin baik pelaksanaan supervisi kepala madrasah maka akan meningkat pula kepuasan kerja tenaga pendidiknya.

**Pengaruh Kepemimpinan kepala Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik** **di Madrasah Tsanawiyah Se-Kecamatan Perhentian Raja.**

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan model pengelolaan yang memberikan perubahan lebih besar kepada madrasah. Dengan perubahan yang lebih besar itu, maka madrasah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola madrasahnya sehingga madrasah bisa lebih mandiri. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja tenaga pendidik. Dengan kepemimpinan kepala madrasah yang terbuka, memberikan peluang secara bebas kepada tenaga pendidik untuk memilih strategi, metode, dan teknik-teknik pembelajaran yang paling efektif guna meningkatkan prestasi siswa, baik prestasi akademik maupun non akademik.

Seorang kepala madrasah harus memiliki jiwa kepemimpinan, yaitu energi atau kemampuan untuk mempengaruhi dan memberi arah yang terkandung di dalam diri pribadi pemimpin. Kepemimpinan juga merupakan energi yang dapat menggerakkan, menuntun dan menjaga aktivitas orang sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Sebagai pemimpin formal, kepala madrasah berkewajiban untuk mengarahkan dan mempengaruhi personilnya melalui layanan supervisi agar mereka dapat memanfaatkan kemampuannya untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan madrasah dengan sadar dan sukarela.

Sebagaimana dalam Alquran ditemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Diantaranya Firman Allah Swt. dalam QS. Al Baqarah/2: 30 yang berbunyi:

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman:“Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah Swt. untuk mengemban amanah dan kepemimpinana langit di muka bumi. Ingat komunitas malaikat pernah memprotes terhadap kekhalifahan manusia dimuka bumi.13

Kepala madrasah yang hebat mampu merangkul dan memahami tenaga pendidiknya dengan baik, sehingga mereka merasakan kenyamanan dan ketenangan dalam bekerja dan ini akan menciptakan kepuasan kerja bagi tenaga pendidiknya untuk melaksanakan tanggungjawab yang telah diamanahkan kepada mereka.

**Pengaruh Pelaksanaan Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Madrasah secara Bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik** **di Madrasah Tsanawiyah Se-Kecamatan Perhentian Raja.**

Kontribusi yang diberikan variabel pelaksanaan supervisi dan kepemimpinan kepala madrasah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah se kecamatan Perhentian Raja adalah sebesar 72,2% Apabila pelaksanaan supervisi dan kepemimpinan kepala madrasah berjalan dengan baik maka kepuasan kerja tenaga pendidik akan tercapai. Kedua variabel bebas ini sangat penting untuk dilaksanakan dan dimiliki oleh seorang kepala madrasah dan hendaknya menjadi prioritas utama bagi kepala madrasah. Dari hasil analisis di atas juga dapat difahami bahwa kedua variabel bebas (independen) tersebut merupakan faktor dominan untuk mencapai kepuasan kerja tenaga pendidik dan ini hendaknya menjadi perhatian lebih dari kepala madrasah demi menjadikan madrasah yang lebih baik.

Hasil penelitian ini, memperkuat pendapat para ahli bahwa supervisi merupakan salah satu faktor kepuasan kerja. Demikian juga dengan kepemimpinan kepala madrasah yang baik juga akan menumbuhkan kepuasan kerja tenaga pendidik. Agar seluruh tenaga pendidik dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka dibutuhkan seorang kepala madrasah yang selalu melaksanakan pengawasan/supervisi dan memiliki jiwa kepemimpinan di dalam memimpin lembaga yang di kelolanya.

Menurut Sahertian pemimpin merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber (manusia dan sarana lainnya) di dalam suatu organisasi.[[30]](#footnote-30) Disinilah dibutuhkan kepemimpinan kepala madrasah sebagai pejabat formal, sebagai manajer, sebagai pemimpin dan sebagai tenaga pendidik dan kependidikan di dalam menjalankan proses pendidikan. Bagi pemimpin yang baik, kepuasan kerja guru bukan hanya merupakan impian dan harapan setiap guru saja melainkan juga harapan dan keinginan dari setiap kepala madrasah. Analisis tentang kepuasan kerja itu dapat dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerjaan, tingkat jabatan dan besar kecilnya organisasi.[[31]](#footnote-31)

Kepemimpinan dan pengawasan/supervisi adalah dua sisi yang saling mengisi. Seorang kepala madrasah di anggap sukses dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan jika ia mampu mengelola organisasinya dan di ikuti oleh semangat pengawasan/supervisi yang tinggi termasuk pada hal yang sedetil mungkin. Apalagi jika kepala madrasah langsung turun kelapangan untuk memantau jalannya proses belajar mengajar, ini akan lebih di senangi oleh tenaga pendidik dibandingkan dengan kepala madrasah yang hanya menerima informasi saja.

**Keterbatasan Peneliti**

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti sudah berusaha dengan semampunya dan berusaha agar sesuai dengan prosedur metode ilmiah. Dalam menjalankan penelitian ini terdapat keterbatasan atau beberapa kendala yang peneliti hadapi, diantaranya:

a. Angket penelitian ini tidak diberikan secara langsung oleh peneliti kepada responden, akan tetapi dititipkan kepada kepala madrasah yang bersangkutan, hal ini karena guru yang mengajar di madrasah tersebut tidak hadir setiap hari, melainkan hanya hadir jika ada jam mengajar saja. Sehingga jika ada yang kurang difahami oleh responden mengenai pernyataan yang ada di dalam angket, responden tidak bisa menanyakan secara langsung kepada peneliti, sehingga jawaban yang diberikan kurang terbuka.

* + - * 1. Jawaban responden yang kurang terbuka dalam memberikan jawaban atas pernyataan di dalam kuesioner juga bisa disebabkan karena kemungkinan jawaban tersebut di pengaruhi oleh keinginan responden.

Kondisi bencana nasional yang terjadi yaitu kebakaran lahan hutan yang menimbulkan asap yang mengganggu fungsi pernafasan sehingga kurang lebih 3 minggu sekolah diliburkan.

**PENUTUP**

* 1. **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data di atas, beberapa kesimpulan dapat ditarik sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara pelaksanaan supervisi dengan kepuasan kerja tenaga kependidikan. Berdasarkan hasil uji hipotesis 1, diperoleh nilai t hitung sebesar 7,272 > ttabel (1,972) dengan nilai P 0,000 < 0,05, maka dapat disimpulkan pelaksanaan supervisi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Perhentian Raja.
2. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Se-Kecamatan Perhentian Raja. Hal ini disimpulak berdasarkan hasil uji hipotesis 2, dimana diperoleh nilai thitung sebesar 7,405 > ttabel (1,972) dengan nilai P 0,000 < 0,05, yang mengandung arti kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Perhentian Raja.
3. Terdapat pengaruh supervisi dan kepemimpinan kepala Madrasah secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Se-Kecamatan Perhentian Raja. Hasil ini dapat dilihat dari uji hipotesis 3 yang menunjukkan nilai Fhitung sebesar 31,615 pada tingkat signifkansi 0.000, artinya dapat dipastikan bahwa Fhitung lebih besar daripada Ftabel (3,04). Hal ini mengandung arti bahwa pelaksanaan supervisi (X1) dan kepemimpinan kepala madrasah (X2) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Se-Kecamatan Perhentian Raja (Y). Disamping itu diperoleh nilai R square sebesar 0,722 atau 72,2%. Nilai tersebut mengandung arti bahwa variabel pelaksanaan supervisi (X1) dan kepemimpinan kepala madrasah (X2) dapat memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah se-Kecamatan Perhentian Raja sebesar 72,2%, sementara sisanya 27,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**b. Saran**

Hendaknya sebagai supervisor seorang kepala madrasah lebih meningkatkan pengawasannya dengan selalu memantau, mengawasi, memberi bimbingan, arahan dan memberikan tindak lanjut atas supervisi yang sudah dilakukan serta terus berusaha semaksimal mungkin untuk selalu memberikan yang terbaik kepada tenaga pendidiknya sehingga terciptalah kepuasan kerja tenaga pendidiknya.

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus memiliki jiwa pemimpin dan memahami fungsi manajemen, agar ia bisa memahami karakter tanaga pendidiknya dan mampu memberikan solusi atas masalah yang di hadapi tenaga pendidiknya di dalam mendidik peserta didiknya.

Untuk tenaga pendidik hendaknya menyadari dengan sepenuh hati atas tanggung jawab yang di sandarkan pada seorang tenaga pendidik serta menerima dengan lapang dada kritikan dan saran yang di berikan demi kemajuan madrasah.

Diharapkan kepada Kepala Kementrian Agama Kabupaten Kampar untuk selalu memberikan dukungan demi kemajuan madrasah dengan meningkatkan pengetahuan dan pengembangan diri kepala madrasah dengan program-program yang mendukung, terutama untuk kepala madrasah swasta.

**DAFTAR PUSTAKA**

Amri Darwis, *Methode Penelitian Pendidikan Islam*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014

Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktek dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013

Lijan Poltak Sinambela, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Bumi Aksara, 2016

Malayu S.P.Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009

Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2013

Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 239

Permendiknas no 13 Tahun 2007 Tentang *Standar Kepala Madrasah*

Piet Sahertian, *Profil Pendidikan Profesional,* Yogyakarta: Andi Offset, 1994

Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Jakarta: Bumi Aksara, 2011

Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepala Sekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009

Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepala Sekolahan*, ( Jakarta: Rineka Cipta, 2009

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,* Bandung: Alfabeta, 2017

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2018

Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media, 2012), h. 290

Tadjudin, *Pengawasan dalam Manajemen Pendidikan*, UIN SUSKA RIAU, Jurnal Ta’allum, volume 01, Nomor 02, November 2013

UU Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 20 ayat b

Veithzal Rivai Zainal, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014

Virgana, K*epuasan Kerja Guru Matematika di Tinjau dari Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru*, Universitas Indraprasta PGRI, Jurnal formatif 4 (1): 20-11- 2014 ISSN: 2088-351X

Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*, Bandung: Alfabeta, 2009

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Pontianak: IKAPI, 2009

Yundri Akhyar, *Pengelolaan Pendidikan Madrasah Aliyah: Telaah Terhadap Peraturan Mentri Pendidikan Nasional No. 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan*. UIN SUSKA RIAU, Al- Fikra: Jurnal Ilmiah KeIslaman, Vol 8, No 2, Juli – Desember 2009

1. Malayu S.P.Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 2 [↑](#footnote-ref-1)
2. Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktek dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 19 [↑](#footnote-ref-2)
3. Lijan Poltak Sinambela, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h.308 [↑](#footnote-ref-3)
4. Tadjudin, *Pengawasan dalam Manajemen Pendidikan*, UIN SUSKA RIAU, Jurnal Ta’allum, volume 01, Nomor 02, November 2013 h. 196 [↑](#footnote-ref-4)
5. [↑](#footnote-ref-5)
6. 6 Yundri Akhyar, *Pengelolaan Pendidikan Madrasah Aliyah: Telaah Terhadap Peraturan Mentri Pendidikan Nasional No. 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan*. UIN SUSKA RIAU, Al- Fikra: Jurnal Ilmiah KeIslaman, Vol 8, No 2, Juli – Desember 2009, h. 286 [↑](#footnote-ref-6)
7. Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h. 81 [↑](#footnote-ref-7)
8. Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 119 [↑](#footnote-ref-8)
9. Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 100 [↑](#footnote-ref-9)
10. Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2012), h. 290 [↑](#footnote-ref-10)
11. Observasi awal di lapangan, 9 Januari 2019 [↑](#footnote-ref-11)
12. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 239 [↑](#footnote-ref-12)
13. Permendiknas no 13 Tahun 2007 Tentang *Standar Kepala Madrasah* [↑](#footnote-ref-13)
14. Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepala Sekolahan*, ( Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 2 [↑](#footnote-ref-14)
15. Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Pontianak: IKAPI, 2009), h. 28 [↑](#footnote-ref-15)
16. Sudarwan Danim, *Op. Cit*., h.21-23 [↑](#footnote-ref-16)
17. Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepala Sekolahan*, ( Jakarta: Rineka Cipta, 2009) h. 87-94 [↑](#footnote-ref-17)
18. *Ibid,* h. [↑](#footnote-ref-18)
19. Virgana, K*epuasan Kerja Guru Matematika di Tinjau dari Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru*, Universitas Indraprasta PGRI, Jurnal formatif 4 (1): 20-11- 2014 ISSN: 2088-351X, h. 12 [↑](#footnote-ref-19)
20. PMA Bab I pasal 1 no 3, *Op. Cit.* [↑](#footnote-ref-20)
21. UU Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 20 ayat b [↑](#footnote-ref-21)
22. Veithzal Rivai Zainal, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), h. 623 [↑](#footnote-ref-22)
23. Lijan Poltak Sinambela, *Op.Cit.*, h. 324 [↑](#footnote-ref-23)
24. *Ibid,* h. 421 [↑](#footnote-ref-24)
25. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,* (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 7 [↑](#footnote-ref-25)
26. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 51 [↑](#footnote-ref-26)
27. Amri Darwis, *Methode Penelitian Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), h. 44 [↑](#footnote-ref-27)
28. *Loc. cit*., h. 81 [↑](#footnote-ref-28)
29. E Mulyasa. *Op.Cit,* h. 241 [↑](#footnote-ref-29)
30. Piet Sahertian, *Profil Pendidikan Profesional,* (Yogyakarta: Andi Offset, 1994), h.32 [↑](#footnote-ref-30)
31. Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h.295 [↑](#footnote-ref-31)