

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTS
AL -MUKARROMAH KARANGJATI SAMPANG CILACAP**



TESIS

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Profesor K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan Memperoleh Gelar
Magister Manajemen Pendidikan Islam

LILIN FATONAH

NIM. 224120500049

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO**

2024



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 1537 Tahun 2024

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Lilin Fatonah
NIM : 224120500049
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al -Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

Telah disidangkan pada tanggal **10 Juli 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 15 Juli 2024

Direktur



Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag.

NIP. 19680816 199403 1 004



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama Peserta Ujian : Lilin Fatonah
NIM : 224120500049
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al – Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag. NIP. 19680816 199403 1 004 Ketua Sidang/ Penguji		12/7 2024
2	Dr. H. Siswadi, M.Ag. NIP. 19701010 200003 1 004 Sekretaris/ Penguji		12/7 2024
3	Prof. Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. NIP. 19720420 200312 1 001 Pembimbing/ Penguji		12/7 2024
4	Dr. Muh. Hanif, M.Ag., M.A. NIP. 19730605 200801 1 017 Penguji Utama		12/7 2024
5	Dr. Atabik, M.Ag NIP. 19651205 199303 1 004 Penguji Utama		12/7 2024

Purwokerto, ...12... Juli... 2024

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Dr. Muh. Hanif, M.Ag., M.A.
NIP. 19730605 200801 1 017

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal: Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth
Direktur Pascasarjana UIN Prof. KH.
Saifuddin Zuhri
Di Purwokerto

Assalamualaikum Wr. Wb

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan- perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa :

Nama : Lilin Fatonah
NIM : 224120500049
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis. Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak, kami ucapkan terima kasih
Wassalamualaikum Wr. Wb

Purwokerto, 23 April 2024
Pembimbing


Prof. Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.
NIP. 19720420 200312 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al – Mukarromah Karangjati Sampang Kabupaten Cilacap” seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 20 April 2024

Hormat saya



Lilin Fatonah
NIM. 224120500049

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU DI MTS AL -MUKARROMAH KARANGJATI
SAMPANG CILACAP**

**LILIN FATONAH
224120500049**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis 1) Tindakan pengendalian bawahan yang dilakukan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap. 2) Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap. 3) Strategi kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap. Paradigma penelitian ini yaitu kualitatif dimana data didapatkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi kepada informan yaitu kepala dan guru MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap. Data yang sudah didapatkan kemudian diuji keabsahannya menggunakan triangulasi sumber, teknik dan waktu untuk kemudian dianalisis melalui tiga tahapan yaitu reduksi data, display data dan verifikasi data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Kepala Madrasah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru dengan melakukan evaluasi kinerja, pengembangan profesional, dan komunikasi terbuka. Fokusnya adalah pada peningkatan mutu pendidikan melalui target pencapaian guru, kualifikasi akademik, dan standar kompetensi guru. 2) Kepala Madrasah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, menghargai potensi individu, mendengarkan kritik, dan kolaborasi dalam merancang kegiatan pendidikan. Penerapan gaya ini tercermin dalam musyawarah, evaluasi kinerja guru, dan fokus pada tujuan bersama untuk meningkatkan mutu pendidikan. 3) Kepala Madrasah memprioritaskan peningkatan kinerja guru melalui pelatihan profesional, seminar, diklat, dan pemanfaatan teknologi. Evaluasi kinerja guru dilakukan secara objektif dengan fokus pada kompetensi, efisiensi, dan efektivitas. Lingkungan kerja positif diperkuat dengan memperhatikan motivasi guru, pengembangan potensi, dan memberikan penghargaan nyata atas prestasi, memberikan dorongan untuk peningkatan kualitas pengajaran.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Kepala Madrasah: Kinerja Guru

**LEADERSHIP OF THE MADRASAH HEAD IN IMPROVING TEACHER
PERFORMANCE AT MTs AL-MUKARROMAH KARANGJATI
SAMPANG CILACAP**

**LILIN FATONAH
224120500049**

ABSTRACT

This research aims to analyze 1) the subordinates' control actions carried out by the madrasah head in an effort to improve teacher performance at MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap. 2) The leadership style of the madrasah head in an effort to improve teacher performance at MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap. 3) The strategies of the madrasah head in an effort to improve teacher performance at MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap. The research paradigm is qualitative, where data is obtained through interviews, observations, and documentation with informants being the head and teachers of MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap. The collected data is then validated using source triangulation, technique triangulation, and time triangulation, and subsequently analyzed through three stages: data reduction, data display, and data verification. The results of this research indicate that 1) The Madrasah Head plays a crucial role in improving teacher performance through performance evaluation, professional development, and open communication. The focus is on improving the quality of education through teacher achievement targets, academic qualifications, and teacher competency standards. 2) The Madrasah Head implements a democratic leadership style by involving teachers in decision-making, appreciating individual potentials, listening to criticism, and collaborating in designing educational activities. This leadership style is reflected in consultations, teacher performance evaluations, and a focus on common goals to enhance the quality of education. 3) The Madrasah Head prioritizes improving teacher performance through professional training, seminars, workshops, and the utilization of technology. Teacher performance evaluations are conducted objectively, focusing on competence, efficiency, and effectiveness. A positive work environment is reinforced by paying attention to teacher motivation, potential development, and providing tangible rewards for achievements, encouraging continuous improvement in teaching quality.

Keywords: Leadership; Madrasah Head; Teacher Performance

TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

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

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Şa	ş	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ĥa	ĥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Żal	Ż	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	er
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	S	es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Şad	ş	es (dengan titik di bawah)

ض	Dad	d	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	ge
ف	Fa	F	ef
ق	Qaf	Q	ki
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	Mim	M	em
ن	Nun	N	en
و	Wau	W	we
ه	Ha	H	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	Y	ye

B. Vokal

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

1. Vokal Tunggal

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

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fathah	A	a
ِ	Kasrah	I	i
ُ	Dammah	U	u

2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
يَ...ئِ	Fathah dan ya	Ai	a dan u
وُ...ؤِ	Fathah dan wau	Au	a dan u

Contoh:

- كَتَبَ - kataba
- فَعَلَ - fa`ala
- سُئِلَ - suila
- كَيْفَ - kaifa
- حَوْلَ - haula

C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ...يَ...أَ	Fathah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
يَ...يَ...يَ	Kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
وُ...وُ...وُ	Dammah dan wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

- قَالَ - qāla
- رَمَى - ramā
- قِيلَ - qīla
- يَقُولُ - yaqūlu

D. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta' marbutah ada dua, yaitu:

1. Ta' marbutah hidup

Ta' marbutah hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah "t".

2. Ta' marbutah mati

Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah "h".

3. Kalau pada kata terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan "h".

Contoh:

- رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ raudah al-atfāl/raudahtul atfāl
- الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ al-madīnah al-munawwarah/al-madīnatul munawwarah
- طَلْحَةَ talhah

E. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

- نَزَّلَ nazzala
- الْبِرُّ al-birr

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas:

1. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf "l" diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti oleh huruf syamsiyah maupun qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

Contoh:

- الرَّجُلُ ar-rajulu
- الْقَلَمُ al-qalamu
- الشَّمْسُ asy-syamsu
- الْجَلَالُ al-jalālu

G. Hamzah

Hamzah ditransliterasikan sebagai apostrof. Namun hal itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Sementara hamzah yang terletak di awal kata dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

- تَأْخُذُ ta'khuzu
- سَيِّئٌ syai'un
- النَّوْءُ an-nau'u
- إِنَّ inna

H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun huruf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

- وَإِنَّ اللَّهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ / Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn/
Wa innallāha lahuwa khairurrāziqīn
- بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَ مُرْسَاهَا - Bismillāhi majrehā wa mursāhā

I. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu

didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ Alhamdu lillāhi rabbi al-`ālamīn/
Alhamdu lillāhi rabbil `ālamīn
- الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ Ar-rahmānir rahīm/Ar-rahmān ar-rahīm

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

- اللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ Allaāhu gafūrun rahīm
- لِلَّهِ الْأُمُورُ جَمِيعًا Lillāhi al-amru jamī`an/Lillāhil-amru jamī`an

J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

MOTTO

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

"Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat untuk orang lain."
(HR Ath-Thabari).



PERSEMBAHAN

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT Tuhan semesta Alam atas segala keanugrahan, karunia, kekuasaan serta ridho-Nya dalam menyelesaikan sebuah karya besar dalam hidup saya. Karya ini saya persembahkan kepada suami saya Mokhamad Isa Saefudin dan kedua anak saya Nisrina Salsabila dan Rizqi Bela Pertiwi yang telah membina, membimbing, menghidupi serta memberikan kesempatan, ridho, doa dan restu untuk melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi ini.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmatnya sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Shalawat tetap tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga dan sahabat beliau.

Tesis yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap”. Disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Prodi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN Prof KH Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Penyusunan Tesis ini, penulis mendapat bimbingan dari berbagai pihak sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Maka dari itu, penulis menyampaikan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag., Rektor UIN Prof KH Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah memberikan izin penelitian sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
2. Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Direktur Pascasarjana UIN Prof KH Saifuddin Zuhri Purwokerto yang memberikan bimbingan dan persetujuan tentang penulisan tesis ini.
3. Dr. Muh. Hanif, M.Ag., M.A., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Prof KH Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah bersedia membagi waktu, tenaga dan pikiran untuk melakukan bimbingan dan persetujuan tentang penulisan tesis ini.
4. Prof. Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. selaku dosen pembimbing tesis yang telah bersedia membagi waktu, tenaga dan pikiran untuk melakukan bimbingan dan persetujuan tentang penulisan tesis ini.
5. Para dosen di lingkungan Pascasarjana UIN Prof KH Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah memberikan motivasi belajar dan membekali berbagai pengetahuan sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan tesis ini.
6. Karyawan Pascasarjana UIN Prof KH Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah melayani dengan maksimal dan humanis.

7. Kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati yang telah memberikan izin penelitian di pesantren.
8. Semua dewan guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati yang bersedia menjadi narasumber dan membantu mempermudah dalam penyelesaian tesis ini.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa penyusun tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karenanya kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca diharapkan menjadi sapaan untuk tulisan ini sebagai bahan pertimbangan dalam proses kreatif berikutnya. Namun demikian sekecil apapun makna terkandung dalam tulisan ini diharapkan ada manfaatnya dan semoga menjadi amal pengabdian penulis terhadap Agama, Bangsa, dan Negara, Amin.

Purwokerto,
Hormat saya

Lilin Fatonah
NIM. 224120500049



DAFTAR ISI

COVER	i
PENGESAHAN DIREKTUR	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK INDONESIA	vi
ABSTRAK INGGRIS	viii
TRANSLITERASI	x
MOTTO	xv
PERSEMBAHAN	xvi
KATA PENGANTAR	xvii
DAFTAR ISI	xviii
DAFTAR TABEL	xix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Sistematika Pembahasan	12
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kepemimpinan	13
B. Kinerja Guru	22
C. Penelitian Terdahulu	28
D. Kerangka Berpikir	36
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Paradigma, Jenis dan Pendekatan Penelitian	39
B. Waktu dan Lokasi Penelitian	40
C. Objek dan Subjek Penelitian	41
D. Teknik Pengumpulan Data	42

E. Uji Keabsahan Data	44
F. Teknik Analisis Data	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Wilayah Penelitian	50
1. Prodil MTs	50
2. Sejarah MTs	50
3. Visi dan Misi Madrasah	53
4. Data Guru dan Karyawan.....	54
5. Data Siswa.....	54
6. Data Sarana dan Prasana	55
7. Program Unggulan MTs.....	56
B. Deskripsi Hasil Penelitian	58
1. Tindakan Pengendalian Bawahan Yang Dilakukan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap	58
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap	65
3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap	70
C. Analisis Data Hasil Penelitian	75
1. Tindakan Pengendalian Bawahan Yang Dilakukan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap	75
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap	87

3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap	95
---	----

BAB V PENUTUP

A. Simpulan	104
B. Implikasi	105
C. Saran	106

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

SK PEMBIMBING TESIS

RIWAYAT PENDIDIKAN



DAFTAR TABEL

4.1 Data Pendidik	63
4.2 Daftar Siswa.....	65
4.3 Data Sarana dan Prasarana	66



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan selalu menjadi topic yang tidak pernah lengang oleh waktu, hal ini salah satunya disebabkan karena perilaku manusia yang selalu berubah dan memunculkan paradigma yang harus selalu diperbaharui mengenai kepemimpinan. Problematika dalam diri kepemimpinan juga menjadi masalah rumit yang dihadapi dalam semua lembaga termasuk di lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan sebagai suatu organisasi memiliki kegiatan kelompok dan membutuhkan adanya kepemimpinan.¹

Kepemimpinan yang tepat pada akhirnya akan membawa dampak yang baik bagi yang dipimpinnya, tidak hanya bagi manusianya namun juga kinerja dan efektivitas kerja yang dihasilkan.² Dalam konteks kepemimpinan di dunia pendidikan, perlu diakui bahwa seorang kepala sekolah tidak bisa terpaku pada standar yang diterapkan oleh lembaga pendidikan lainnya. Hal ini bukanlah tanpa alasan, melainkan karena setiap lembaga pendidikan memiliki ciri khas dan tuntutan pekerjaan yang unik. Perbedaan-perbedaan ini tidak hanya mencakup lingkungan fisik dan budaya, tetapi juga termasuk dalam berbagai tantangan dan permasalahan khusus yang hanya terjadi di dalam konteks lembaga tertentu. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah haruslah mampu menyesuaikan diri dengan karakteristik khusus yang ada di lingkungan lembaganya. Pendekatan yang efektif dalam satu lembaga mungkin tidak sepenuhnya cocok di tempat lain. Kepala sekolah yang bijak akan memahami bahwa adaptasi merupakan kunci, di mana dia akan menggabungkan pengalaman, nilai-nilai, dan strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal dalam konteks yang unik tersebut.

¹ Zainuddin Mustapa and Maryadi, *Kepemimpinan Pelayan : Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan* (Makassar: Celebes Media Perkasa, 2018), 110.

² Elvi Juniarti, Nur Ahyani, and Arif Ardiansyah, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru," *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 193–99.

Kepemimpinan kepala sekolah menurut Djatmiko dalam Akhmad Said diartikan dengan cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³ Syafaruddin dalam Ashlan dkk menjelaskan bahwa bahwa kepemimpinan kepala sekolah sifatnya kepemimpinan manajerial, karena kepala sekolah menjalankan manajemen sekolah melalui kemampuan memimpin guru dan pegawai administrasi di sekolahnya. Kepala sekolah diharapkan mampu mewujudkan kerjasama dengan sekelompok orang staf, guru-guru dan pegawai pada suatu sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan diperkirakan sangat ditentukan oleh kemampuan dan gaya memimpin.⁴ Pandangan yang disajikan menggambarkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah melibatkan lebih dari sekadar administrasi dan pengelolaan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah mencakup upaya yang berkelanjutan untuk memengaruhi, menginspirasi, dan membimbing semua elemen yang terlibat dalam lingkungan pendidikan. Ini termasuk guru yang berperan dalam memberikan pembelajaran berkualitas, staf yang mendukung operasional sekolah, siswa yang menjadi fokus utama proses pendidikan, serta orang tua siswa yang berkontribusi pada dukungannya. Melalui kemampuan mengarahkan dan menggerakkan kolaborasi antara semua pihak ini, kepala sekolah menciptakan atmosfer kerjasama yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah menjadi katalisator dalam merumuskan visi bersama, merencanakan strategi pendidikan yang holistik, dan menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif bagi perkembangan seluruh komunitas pendidikan.

Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja guru. Seorang kepala madrasah yang baik harus

³ Akhmad Said, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah," *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2018): 257–73.

⁴ Said Ashlan Hambali teungku Hartati, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Berprestasi Guru* (Sumatera Barat: CV Azka Pustaka, 2022).

mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberikan arahan yang jelas kepada seluruh staf dan guru di sekolah. Dengan memiliki visi yang jelas dan berkomitmen terhadap peningkatan kualitas pendidikan, kepala madrasah efektif akan membawa dampak positif pada kinerja guru. Kinerja guru dalam pandangan Muspawi adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan guru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya di sekolah selama melakukan aktivitas pembelajaran dan dapat memberikan dorongan serta pengaruh kepada peserta didik agar tujuan pembelajaran dapat tercapai dan berjalan dengan baik serta sesuai dengan yang diharapkan, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.⁵

Kinerja guru yang baik pada akhirnya akan berdampak pada kualitas pendidikan yang ada di suatu lembaga tersebut. Pendidikan yang berkualitas pada akhirnya akan berdampak pada adanya prestasi belajar dalam diri peserta didik yang menimba ilmu di sekolah tersebut. dalam penelitian Fajri dkk disebutkan bahwasanya kinerja yang dimiliki oleh guru berhubungan dengan prestasi belajar peserta didik dimana hubungan yang dihasilkan berupa hubungan positif dengan kontribusi yang diberikan sebesar 47,83%.⁶ Kinerja seorang guru memiliki keterkaitan yang erat dengan prestasi belajar para peserta didiknya. Seorang guru yang memiliki kompetensi dan dedikasi dalam mengajar cenderung mampu menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif dan efektif. Melalui pendekatan pengajaran yang inovatif, penggunaan metode yang sesuai dengan gaya belajar siswa, serta kemampuan dalam menjelaskan konsep-konsep secara jelas, guru dapat membangun pemahaman yang kuat pada para siswa. Selain itu, interaksi positif antara guru dan siswa juga berkontribusi pada peningkatan motivasi dan minat belajar, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap pencapaian prestasi akademik. Guru yang memahami kebutuhan individu setiap siswa dan mampu memberikan dukungan tambahan saat

⁵ Mohamad Muspawi, "Strategi Peningkatan Kinerja Guru," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, no. 1 (2021): 101–6.

⁶ Awaliatul Fajri, Imas Kania Rahman, and Santi Lisnawati, "Hubungan Kinerja Guru Dengan Prestasi Belajar Siswa," in *The Annual Conference on Islamic Education and Social Science*, vol. 1, 2019, 260–66.

diperlukan dapat membantu siswa mengatasi kesulitan belajar. Dengan demikian, kinerja guru yang unggul tidak hanya mencakup kemampuan mengajar, tetapi juga kemampuan membimbing, menginspirasi, dan memotivasi siswa untuk meraih prestasi belajar yang optimal.

Kinerja guru yang dinilai baik menandakan profesionalisme dalam dirinya. Guru yang professional dalam pandangan Apple diketahui melalui pengetahuannya, otonomi dan tanggung jawab yang dimilikinya.⁷ Perhatian lainnya dalam upaya meningkatkan kinerja guru adalah kecerdasan emosionalnya. Wu Yingying dkk menjelaskan bahwasanya kecerdasan emosional guru termasuk dalam bidang yang mampu untuk meningkatkan kinerja guru dimana ketika hal ini terjadi maka tidak hanya kinerja guru yang meningkat namun juga efikasi diri guru juga mengalami peningkatan.⁸ Dalam upaya mendorong peningkatan kinerja para guru, perhatian yang teliti dari pihak kepala sekolah merupakan hal yang sangat penting. Kinerja optimal guru tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mereka dalam mengajar, tetapi juga oleh pemahaman mendalam terhadap keadaan emosional mereka. Kepala sekolah perlu melihat lebih dari sekadar aspek kompetensi akademis guru, melainkan juga memahami keadaan emosional dan psikologis mereka. Kondisi ini memiliki dampak signifikan terhadap cara guru berinteraksi dengan siswa, berkolaborasi dengan rekan kerja, dan menjalankan tugas-tugas sehari-hari dengan efektif. Dengan memperhatikan kedua aspek ini secara seimbang, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan profesional dan personal para guru, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Pentingnya kinerja guru dalam lembaga pendidikan tidak dapat diabaikan, sebagaimana yang diakui oleh kepala MTs Al - Mukarromah. Dengan kehadiran 24 pendidik di lembaga tersebut, kepala sekolah telah mengambil langkah-

⁷ Jeanne Allen, Leonie Rowan, and Parlo Singh, "Teaching and Teacher Education in the Time of COVID-19," *Asia-Pacific Journal of Teacher Education* (Taylor & Francis, 2020).

⁸ Yingying Wu et al., "Teachers' Emotional Intelligence and Self-Efficacy: Mediating Role of Teaching Performance," *Social Behavior and Personality: An International Journal* 47, no. 3 (2019): 1–10.

langkah proaktif untuk meningkatkan kinerja guru-guru tersebut. Upaya ini melibatkan berbagai program, seperti rekrutmen tenaga pengajar yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, pelaksanaan supervisi terhadap proses pengajaran, pemberian motivasi kepada guru untuk mengikuti pelatihan dan workshop, serta pemberian penghargaan kepada guru-guru berprestasi. Semua program ini memiliki tujuan yang jelas, yaitu meningkatkan kualitas kinerja guru dan meningkatkan standar pendidikan yang diberikan. Diharapkan, guru-guru mampu menjalankan tugas mereka dengan baik dalam berbagai bidang, termasuk seni, teknologi, dan pengetahuan.

Langkah-langkah yang diambil oleh kepala sekolah MTs Al - Mukarromah untuk meningkatkan kinerja guru memiliki dampak yang luas terhadap kualitas pendidikan di lembaga tersebut. Dengan mengedepankan rekrutmen berbasis kualifikasi, supervisi pengajaran, dan dukungan pelatihan, lembaga ini menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan profesional guru-guru. Motivasi yang diberikan kepada guru melalui pelatihan dan penghargaan juga menjadi pendorong bagi mereka untuk terus meningkatkan diri. Selain itu, standarisasi kinerja yang diupayakan oleh sekolah membantu guru-guru mengatasi tuntutan pekerjaan dalam berbagai aspek, mulai dari seni hingga teknologi. Dengan demikian, upaya ini tidak hanya memberikan manfaat langsung bagi guru-guru, tetapi juga berdampak positif pada perkembangan akademik dan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa-siswa di MTs Al - Mukarromah.

Melalui hasil wawancara dengan Imam Asy'ari, S.Ag., M.Pd, Kepala MTs Al Mukarromah Sampang, tergambar dengan jelas upaya yang dilakukan oleh madrasah untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Dengan mengadakan pelatihan dan workshop secara berkala, madrasah ini menunjukkan komitmennya dalam memajukan kompetensi dan keterampilan para guru. Pelatihan tersebut meliputi berbagai aspek penting dalam pembelajaran, seperti penggunaan metode pengajaran terbaru, strategi evaluasi yang efektif, pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran, serta taktik manajemen kelas yang berhasil. Partisipasi narasumber dan ahli pendidikan dalam pelatihan

tersebut memberikan wawasan yang berharga kepada guru-guru, membantu mereka beradaptasi dengan perkembangan terbaru dalam dunia pendidikan.

Selain itu, kepala madrasah juga aktif dalam melakukan pembinaan dan supervisi rutin terhadap guru-guru. Dengan melakukan observasi langsung pada kegiatan pembelajaran di kelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan membantu mengidentifikasi area perbaikan, kepala madrasah memberikan dukungan yang konsisten kepada para guru. Melalui pendekatan ini, guru-guru dapat terus memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Selanjutnya, adanya pengakuan dan insentif bagi guru-guru yang mencapai kinerja yang baik membuktikan komitmen madrasah dalam memberikan apresiasi yang layak atas usaha keras mereka. Bentuk pengakuan ini bisa berupa penghargaan, sertifikat penghargaan, atau kesempatan pengembangan profesional dan promosi jabatan. Dengan demikian, pengakuan dan insentif tersebut tidak hanya memberikan dorongan motivasi tambahan bagi guru-guru, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan kemajuan dalam dunia pendidikan.⁹

Penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah sampai saat ini terus dilakukan, hal ini terbukti dengan adanya berbagai kajian yang sudah dilakukan. Diantara peneliti yang mengkaji mengenai kepemimpinan kepala sekolah ialah Faiqah yang menyatakan bahwasanya gaya kepemimpinan otoritas dan demokratis yang dilakukan oleh kepala MTs Al Ittihadiyah 01 yang dijalankan ditujukan dalam upaya menggapai tujuan madrasah.¹⁰ Penelitian lainnya dilakukan Supriah dimana dalam penelitiannya menjelaskan bahwasanya kepemimpinan kepala madrasah memberikan pengaruh terhadap kinerja guru.¹¹

Kepala madrasah di MTs Al Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap terus berupaya memperbaiki kepemimpinannya di lembaga tersebut dengan

⁹ Lilin Fathonah, "Wawancara Dengan Nasihin" (Lilin Fathonah, 2023).

¹⁰ Dwi Faiqoh, "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Di Madrasah Tsanawiyah Al Ittihadiyah 01 Kalijurang Dan Al Ittihadiyah 02 Galuhtimur Tonjong Brebes" (UIN Prof. Dr. Saifuddin Zuhri, 2019).

¹¹ Supriah, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Penilaian Administrasi Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi MAN 1 Dan MAN 2 Kabupaten Serang)" (UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, 2022).

tujuan meningkatkan mutu pendidikan melalui kinerja guru yang baik. Namun keadaan tersebut tidak sepenuhnya bisa berjalan dengan baik, hal ini disebabkan karena kepala madrasah dan guru-guru memiliki pandangan yang berbeda tentang arah dan tujuan pendidikan di madrasah tersebut. perbedaan pandangan dan visi ini memunculkan kesenjangan dalam implementasi program dan kegiatan di madrasah. Selain itu, kurang efektifnya komunikasi antara kepala sekolah dengan guru yang menyebabkan informasi yang tidak tepat sampai ke guru-guru atau sebaliknya. Kurangnya dukungan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh Kepala madrasah bagi guru-guru agar dapat meningkatkan kualitas pengajaran menyebabkan tidak berkembangnya kinerja guru.

Berbagai penelitian yang sudah dilakukan di lembaga pendidikan tentunya keadaannya akan berbeda dengan lembaga pendidikan yang dituju peneliti yaitu di MTs Al Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap. Perbedaan ini pada akhirnya akan membawa perbedaan hasil yang didapatkan. Penelitian ini penting untuk dilakukan perkembangan manusia selalu membawa perkembangan pada budaya yang dampaknya termasuk dalam sikap kehidupan manusia yang didalamnya termasuk guru. Keadaan ini menginisiasi peneliti dalam mengkaji lebih dalam mengenai kinerja guru yang dihasilkan dari kepemimpinan kepala madrasa di MTs Al Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Penelitian ini hanya membahas mengenai peningkatan kinerja guru dan kepemimpinan kepala madrasah yang secara lebih jelas disajikan dalam pembagian berikut:

- a. Perilaku kepala MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap dari sisi sikap, ucapan dan tindakan yang merepresentasikan seorang pemimpin yang bisaditiru oleh warga madrasah
- b. Kegiatan yang dirancng kepala MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap dalam memecahkan masalah dan meningkatkan kinerja guru

- c. Interaksi dan hubungan kepala MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap kepada warga sekolah khususnya dalam mengembangkan karier bawahannya.

2. Rumusan Masalah

Melalui berbagai batasan masalah yang diberikan, maka dalam penelitian ini memunculkan beberapa pertanyaan berikut:

- a. Bagaimana tindakan pengendalian bawahan yang dilakukan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?
- b. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?
- c. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini didasarkan pada rumusan masalah yang diberikan yaitu:

1. Menganalisis tindakan pengendalian bawahan yang dilakukan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap
2. Menganalisis gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap
3. Menganalisis strategi kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dilaksanakannya penelitian ini yaitu:

1. Manfaat teoritis

- a. Meningkatkan pemahaman tentang kepemimpinan dalam konteks pendidikan. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam memperdalam pemahaman tentang kepemimpinan dalam konteks madrasah atau lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah.
- b. Membangun kerangka konseptual tentang kepemimpinan pendidikan. Penelitian ini dapat membantu membangun dan mengembangkan kerangka konseptual tentang kepemimpinan pendidikan di madrasah. Ini akan membantu menggambarkan hubungan antara kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru, serta faktor-faktor yang mempengaruhinya.
- c. Menyediakan bukti empiris tentang pengaruh kepemimpinan kepala madrasah. Penelitian ini dapat menyediakan bukti empiris tentang pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di madrasah. Data dan temuan penelitian dapat memberikan kontribusi penting dalam mendukung teori-teori kepemimpinan dan menjelaskan hubungan kausal antara kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru.
- d. Menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di madrasah. Dengan memahami faktor-faktor ini, kepala madrasah dan pihak terkait dapat mengembangkan strategi dan program yang sesuai untuk meningkatkan kinerja guru.
- e. Memberikan landasan untuk penelitian lanjutan. Penelitian ini dapat menjadi landasan untuk penelitian lanjutan di bidang kepemimpinan pendidikan dan kinerja guru di madrasah. Temuan dan metodologi penelitian ini dapat menginspirasi peneliti lain untuk melakukan studi yang lebih mendalam dan meluas tentang topik yang sama atau terkait.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Sekolah

- 1) Peningkatan Kualitas Pendidikan: Penelitian ini akan membantu sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan dengan fokus pada kinerja guru. Melalui pemahaman yang lebih baik tentang kepemimpinan kepala madrasah yang efektif, sekolah dapat mengidentifikasi dan menerapkan praktik terbaik yang mendukung peningkatan kinerja guru.
- 2) Pengembangan Program Pelatihan: Hasil penelitian ini dapat membantu sekolah dalam merancang dan mengimplementasikan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh para guru. Kepala madrasah dapat menggunakan temuan penelitian ini untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan merancang pelatihan yang efektif untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan guru.
- 3) Meningkatkan Motivasi Guru: Penelitian ini dapat membantu meningkatkan motivasi guru dengan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang peran kepala madrasah dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi guru. Dengan menerapkan praktik kepemimpinan yang efektif, kepala madrasah dapat menciptakan kondisi yang menginspirasi guru untuk memberikan kinerja terbaik mereka.

b. Bagi Kepala Sekolah

- 1) Peningkatan Keterampilan Kepemimpinan: Penelitian ini dapat memberikan wawasan baru kepada kepala madrasah tentang praktik kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Temuan penelitian ini dapat membantu kepala sekolah untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang diperlukan, seperti kemampuan untuk memberikan arahan yang jelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memotivasi guru.

- 2) Perbaikan Strategi Manajemen: Dengan memahami peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah dapat mengembangkan strategi manajemen yang lebih baik. Mereka dapat menyesuaikan kebijakan dan prosedur yang ada, serta merancang sistem penghargaan dan pengakuan yang efektif untuk mendorong kinerja guru yang lebih baik.
- 3) Peningkatan Efektivitas Organisasi: Melalui penerapan praktik kepemimpinan yang efektif, kepala madrasah dapat meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Guru yang termotivasi dan memiliki kinerja yang baik akan berkontribusi pada peningkatan prestasi siswa, citra sekolah yang lebih baik, serta peningkatan kepuasan orang tua dan masyarakat terhadap layanan pendidikan yang disediakan oleh sekolah.

c. Bagi Pengampu Kebijakan

- 1) Pengembangan Kebijakan Pendidikan: Temuan penelitian ini dapat memberikan masukan berharga kepada pengampu kebijakan pendidikan dalam merancang kebijakan yang mendukung pengembangan kepemimpinan kepala madrasah. Melalui pemahaman yang lebih baik tentang praktik kepemimpinan yang efektif, kebijakan pendidikan dapat dirancang untuk menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja guru secara sistematis.
- 2) Penyusunan Program Pelatihan: Hasil penelitian ini dapat membantu pengampu kebijakan dalam merancang program pelatihan yang sesuai untuk kepala madrasah dan calon kepala madrasah. Program pelatihan tersebut dapat difokuskan pada pengembangan keterampilan kepemimpinan dan manajemen yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja guru di berbagai madrasah.
- 3) Meningkatkan Kualitas Pendidikan Nasional: Dengan mendorong kepemimpinan kepala madrasah yang efektif, pengampu kebijakan dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan nasional. Peningkatan kinerja guru di berbagai madrasah akan memiliki dampak

positif terhadap hasil belajar siswa, meningkatkan daya saing pendidikan Indonesia secara keseluruhan, serta memperkuat fondasi pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ialah urutan pembahasan yang memiliki fungsi untuk menunjukkan pokok bahasan dalam penelitian ini. pembahasan yang terdapat dalam penelitian ini tersaji dalam tiga bagian utama yang diuraikan dalam pembahasan berikut:

1. Bagian Awal

Pada bagian ini tersaji beberapa hal yang berkaitan dengan legalitas dari tesis yang dirancang oleh peneliti. Legalitas ini dibuktikan dengan adanya penegasan penelitian, bukti keaslian, dan beberapa bagian lainnya.

2. Bagian Inti

BAB I Berisi mengenai latar belakang masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan. BAB II Berisi mengenai landasan teori yang digunakan sebagai landasan penelitian dan analisis data yang didapatkan dilanjutkan dengan menyajikan hasil penelitian yang relevan dan kerangka berpikir. BAB III Berisi mengenai paradigma dan pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan pemeriksaan keabsahan data. BAB IV Berisi mengenai hasil penelitian dan pembahasannya dimana di dalamnya terdapat deskripsi wilayah penelitian dan pembahasan dan analisis hasil penelitian. BAB V Berisi mengenai simpulan, implikasi dan saran

3. Bagian Akhir

Pada bagian ini akan disajikan mengenai daftar pustaka yang digunakan dalam penelitian disertai dengan lampiran-lampiran yang berhubungan dengan apa yang diteliti.

BAB II

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.¹² Kartono memaknai kepemimpinan dengan sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.¹³ Edwin A Locke dalam Zainuddin memberikan berbagai pandangan mengenai kepemimpinan yaitu:

- a. Kepemimpinan adalah suatu seni untuk menciptakan keselarasan paham. Pandangan ini mengacu pada kemampuan seorang pemimpin untuk mengelola berbagai pandangan, tujuan, dan aspirasi dalam suatu kelompok atau organisasi. Pemimpin dianggap sebagai seniman yang dapat membawa orang-orang dengan pandangan yang beragam menuju kesepakatan dan pemahaman yang lebih dalam.
- b. Kepemimpinan adalah suatu bentuk persuasi dan inspirasi. Pandangan ini menekankan bahwa seorang pemimpin mempengaruhi dan memotivasi orang lain melalui kemampuan persuasif dan kemampuan untuk menginspirasi. Pemimpin membawa perubahan dan mendorong tindakan melalui kata-kata, visi, dan ide-ide yang mereka bagikan.
- c. Kepemimpinan adalah suatu kepribadian yang memiliki pengaruh. Pandangan ini menggarisbawahi bahwa pemimpin memiliki sifat-sifat kepribadian khusus yang memungkinkan mereka untuk mempengaruhi orang lain. Pengaruh ini bisa berasal dari karisma, kepercayaan diri, integritas, dan kemampuan interpersonal yang kuat.

¹² Malayu and Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 77.

¹³ Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 29.

- d. Kepemimpinan adalah suatu tindakan dan perilaku. Pandangan ini menggambarkan kepemimpinan sebagai suatu bentuk tindakan dan perilaku yang dapat diamati dan diukur. Seorang pemimpin tidak hanya memiliki jabatan, tetapi juga bertindak sesuai dengan tanggung jawabnya untuk mengarahkan, menginspirasi, dan membimbing orang lain.
- e. Kepemimpinan adalah suatu titik sentral proses kegiatan kelompok. Pandangan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah pusat dari kegiatan dan dinamika dalam sebuah kelompok atau organisasi. Pemimpin memainkan peran sentral dalam mengoordinasi upaya anggota kelompok dan mengarahkan arah tindakan kolektif.
- f. Kepemimpinan adalah suatu hubungan kekuatan dan kekuasaan. Pandangan ini melihat kepemimpinan sebagai bentuk relasi antara kekuatan dan kekuasaan. Pemimpin memiliki otoritas dan kendali atas sumber daya yang memungkinkan mereka memengaruhi keputusan dan tindakan orang lain.
- g. Kepemimpinan adalah sarana pencapaian tujuan. Pandangan ini menunjukkan bahwa peran seorang pemimpin adalah untuk membimbing dan mengarahkan kelompok menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin bekerja sebagai fasilitator yang membantu anggota kelompok mencapai hasil yang diinginkan.
- h. Kepemimpinan adalah suatu hasil interaksi. Pandangan ini mencerminkan bahwa kepemimpinan muncul dari interaksi antara pemimpin dan anggota kelompok. Kepemimpinan terbentuk melalui komunikasi, kerjasama, dan dinamika sosial yang terjadi dalam kelompok.
- i. Kepemimpinan adalah suatu peranan yang dibedakan. Pandangan ini menekankan bahwa pemimpin memiliki peran yang berbeda dan khas dalam kelompok atau organisasi. Mereka memiliki tanggung jawab untuk mengambil keputusan, memberikan arahan, dan memfasilitasi proses kerja kelompok.
- j. Kepemimpinan adalah suatu inisiatif struktur. Pandangan ini mengaitkan kepemimpinan dengan struktur organisasi atau hierarki. Pemimpin sering diidentifikasi berdasarkan posisi formal atau jabatan dalam struktur

organisasi, dan mereka memiliki peran untuk mengarahkan dan mengelola anggota yang berada di bawahnya.¹⁴

Kesimpulannya kepemimpinan merupakan motor penggerak keseluruhan kegiatan atau aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain dalam upaya mencapai tujuan bersama. Perilaku dan strategi sebagai hasil ketrampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

2. Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dimana Moehariono membaginya kedalam tiga gaya yaitu:¹⁵

a. Gaya kepemimpinan demokratis

Faktor manusia memiliki peran sentral dalam gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan ini didasarkan pada interaksi manusiawi antara pemimpin dan anggota kelompok. Di dalam konteks ini, prinsip saling menghormati dan menghargai menjadi landasan utama, di mana pemimpin dan anggota sama-sama menerapkan nilai-nilai ini. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, anggota kelompok diberi peluang luas untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan. Sehingga, pelaksanaan tugas-tugas tidak lagi terasa sebagai kewajiban yang membebani, melainkan sebagai tanggung jawab bersama yang memotivasi semua pihak untuk bekerja dengan penuh dedikasi.

Pentingnya peran manusia dalam gaya kepemimpinan demokratis tidak bisa dipandang enteng. Hubungan manusiawi antara pemimpin dan anggota menjadi dasar dari gaya kepemimpinan ini. Prinsip-prinsip saling menghormati dan menghargai menjadi pondasi yang kuat, di mana kedua belah pihak, baik pemimpin maupun anggota, mengadopsi nilai-nilai ini dalam setiap interaksi. Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan demokratis memungkinkan anggota kelompok untuk terlibat aktif dalam segala aktivitas

Mustapa and Maryadi, *Kepemimpinan Pelayan : Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan*.¹⁴

¹⁵ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), 37.

yang dilakukan. Dengan demikian, pelaksanaan tugas-tugas bukanlah suatu tugas yang dipaksa, tetapi menjadi tanggung jawab bersama yang mendorong semua individu untuk menjalankannya dengan penuh tanggung jawab dan semangat.

b. Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan sepenuhnya di tangan seorang pemimpin, sementara anggota yang lebih banyak dikenal sebagai bawahan berperan dalam menjalankan instruksi dan perintah yang diberikan oleh pemimpin. Dalam konteks ini, pemimpin memiliki wewenang mutlak yang tidak dapat remeh, dan penegasan perintah dari pemimpin menjadi hukum yang tak terbantahkan. Akibatnya, nasib para bawahan sangat ditentukan oleh keputusan sang pemimpin, yang dapat menggunakan sanksi dan hukuman sebagai alat untuk mengancam dan memastikan bahwa perintah-perintah tersebut diikuti.

Pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan otoriter mengandalkan kontrol dan dominasi atas bawahannya. Kekuasaan berada sepenuhnya di tangan pemimpin, dan bawahan berfungsi sebagai eksekutor yang melaksanakan perintah tanpa banyak kelonggaran. Kemutlakan perintah dari pemimpin menjadikan dinamika ini sebagai sistem yang tak dapat diganggu gugat, sehingga pemimpin memiliki peran sentral dalam menentukan nasib individu-individu yang berada di bawahnya. Mengancam dengan sanksi dan hukuman adalah cara yang umum digunakan oleh pemimpin dalam gaya kepemimpinan ini untuk memastikan patuhnya bawahan terhadap instruksi yang diberikan.

c. Gaya kepemimpinan bebas

Pada dasarnya, gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan penuh pada bawahannya untuk mengambil keputusan, melakukan kegiatan, dan sebagainya. Pemimpin hanyalah bertindak sebagai simbol saja. Konsep ini mendorong adanya keterlibatan aktif dari anggota tim, karena mereka memiliki otonomi untuk mengambil langkah-langkah yang mereka anggap tepat dalam mencapai tujuan bersama. Namun, di sisi lain, model

kepemimpinan ini juga menimbulkan tantangan dalam hal akuntabilitas. Ketika terjadi kesalahan, sulit untuk menentukan siapa yang seharusnya bertanggung jawab dan mengambil langkah untuk memperbaiki situasi.

Meskipun demikian, perlu diakui bahwa gaya kepemimpinan ini dapat memberikan manfaat tertentu. Dengan memberikan kebebasan kepada bawahan, pemimpin dapat memanfaatkan beragam pandangan dan kreativitas yang muncul dari tim. Hal ini dapat mendorong inovasi dan kolaborasi yang lebih besar dalam lingkungan kerja. Namun, untuk memastikan keberhasilan, diperlukan kerangka kerja yang jelas untuk mengelola tanggung jawab dan akuntabilitas dalam kasus-kasus ketidaksesuaian atau kesalahan.

B. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan dalam pandangan Kartono memiliki beberapa indikator di dalamnya yaitu:

a. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan merupakan proses yang melibatkan pendekatan sistematis dalam menghadapi berbagai alternatif yang ada. Dalam situasi ini, individu atau kelompok harus menganalisis dengan cermat setiap pilihan yang tersedia sebelum memutuskan langkah yang akan diambil. Keputusan yang diambil didasarkan pada pertimbangan yang matang dan perhitungan yang teliti guna memastikan bahwa tindakan yang diambil adalah yang paling tepat dalam konteks yang diberikan. Proses pengambilan keputusan ini memerlukan kemampuan untuk menilai risiko, memahami konsekuensi dari masing-masing alternatif, dan merinci pro dan kontra dari setiap pilihan. Dengan demikian, pendekatan sistematis ini membantu individu atau kelompok untuk mengurangi tingkat ketidakpastian dan meningkatkan peluang untuk mencapai hasil yang diharapkan.

b. Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk

menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan suatu aspek krusial dalam interaksi manusia yang memungkinkan individu untuk mengirimkan pesan, gagasan, dan pikiran dengan efektif kepada orang lain. Keahlian ini mencakup berbagai cara penyampaian, baik melalui komunikasi lisan secara langsung maupun tidak langsung melalui tulisan atau media lainnya. Tujuan utamanya adalah agar pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan jelas oleh penerima, sehingga tercipta saling pengertian dan kolaborasi yang produktif. Kemampuan komunikasi yang kuat melibatkan kemampuan untuk menyusun kata-kata dengan tepat, mengatur struktur pesan yang koheren, memahami audiens, dan menggunakan bahasa yang sesuai dengan konteks situasi. Dengan mengembangkan kemampuan komunikasi yang baik, seseorang dapat membangun hubungan yang lebih baik, menghindari miskomunikasi, serta berkontribusi secara efektif dalam berbagai bidang kehidupan, baik dalam lingkungan pribadi maupun profesional.

d. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

e. Tanggung jawab

Seorang pemimpin yang efektif senantiasa diharapkan memiliki kesadaran akan tanggung jawabnya terhadap bawahannya. Konsep tanggung jawab ini mencakup kewajiban yang harus dipikul dengan penuh integritas dan kesadaran. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai komitmen untuk memberikan jawaban atas tindakan, keputusan, dan pengaruh yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Ini meliputi tidak hanya tindakan yang berhasil, tetapi juga tanggung jawab terhadap kesalahan atau hasil yang tidak sesuai harapan. Seorang pemimpin yang bertanggung jawab akan siap menghadapi konsekuensi dari tindakannya, baik positif maupun negatif, dan siap untuk melakukan perbaikan atau penyesuaian jika diperlukan. Oleh karena itu, tanggung jawab dalam konteks kepemimpinan adalah inti dari hubungan saling percaya antara pemimpin dan bawahan, serta merupakan fondasi yang memungkinkan organisasi tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.

f. Kemampuan mengendalikan emosional

Kemampuan untuk mengendalikan emosi merupakan aspek yang tak terelakkan dalam mencapai kesuksesan dalam kehidupan kita. Keterampilan ini memiliki dampak yang sangat signifikan pada berbagai aspek kehidupan kita, mulai dari hubungan personal hingga pencapaian profesional. Ketika kita mampu mengelola emosi dengan baik, kita dapat menjalani kehidupan dengan lebih harmonis dan tenang. Kebahagiaan pun akan menjadi lebih mudah diraih, karena kita tidak terjebak dalam reaksi berlebihan terhadap situasi atau peristiwa yang mungkin menimbulkan ketegangan. Dengan menguasai kemampuan mengendalikan emosi, kita juga mampu mempertahankan persepektif yang jernih dan berpikir rasional dalam menghadapi tantangan hidup. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kemampuan mengendalikan emosi merupakan

langkah penting dalam membangun kehidupan yang lebih memuaskan dan produktif.¹⁶

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika dirinya mencoba mempengaruhi kinerja anggotanya.¹⁷ Gaya kepemimpinan adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya.¹⁸

Terdapat berbagai bentuk gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Sunanto menjelaskan bahwasanya gaya kepemimpinan terbagi menjadi empat kategori, yaitu :

a. Tipe Kharismatik/non-Kharismatik

Tipe kepemimpinan karismatik adalah sikap pemimpin yang berdasarkan atas kepribadian, kualitas dalam memberi semangat dan auranya. Pemimpin ini memiliki pemikiran visual dan keterampilan komunikasi yang andal. Sedangkan pemimpin non-karismatik adalah pemimpin yang berpengetahuan, percaya diri, tenang dan memecahkan masalah dengan pendekatan analitis.

b. Tipe kepemimpinan otokratis/demokratis

Tipe kepemimpinan otokratis relatif mengambil keputusannya sendiri, dengan memanfaatkan posisi yang mereka pegang sehingga karyawan mematuhi perintah mereka. Adapaun kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang mempengaruhi karyawan agar ikut serta dalam proses penentuan keputusan.

¹⁶ Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, 29.

¹⁷ Zaharuddin, Supriyadi, and Sri Wahyuningsih, *Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi* (Pekalongan: PT Nasya Expanding Management, 2021), 45.

¹⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktek)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 92.

c. Tipe kepemimpinan pendorong/pengawas

Tipe kepemimpinan pendorong adalah pemimpin yang memberdayakan karyawan dengan visinya dan memberdayakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan pemimpin memiliki sifat pengawasan, adalah pemimpin yang memanipulasi karyawan untuk kepatuhan.

d. Tipe kepemimpinan transaksional / transformasional

Tipe kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang menggunakan uang, pekerjaan, dan keselamatan karyawan untuk membuat karyawan patuh. Sementara itu, kepemimpinan transformasional ialah memotivasi karyawan untuk bekerja keras mencapai tujuan organisasi.¹⁹

Terdapat pandangan lainnya mengenai gaya kepemimpinan, yaitu dalam Teori Path-Goal dalam Kenneth dan Grey membagi yang empat gaya kepemimpinan, yaitu:

a. Kepemimpinan Direktif

Kepemimpinan direktif adalah kepemimpinan yang memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri, pemimpin menata situasi kerja yang rumit bagi para pegawai yang melakukan apa saja yang diperintahkannya.²⁰ Tipe ini sama dengan model kepemimpinan otokratis bahwa bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan dirinya dan pengarahan yang khususnya diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahannya.

b. Kepemimpinan Supportif

Kepemimpinan suportif adalah tindakan pemimpin dengan memberi perhatian kepada bawahan dan menciptakan suasana yang bersahabat.²¹

Kepemimpinan ini memiliki kesediaan untuk menjelaskan diri, bersahabat,

¹⁹ Sunarto, *Manajemen Karyawan* (Yogyakarta: Amus & Aditya Media, 2005), 78.

²⁰ Djoko Soelistya, *Buku Ajar: Kepemimpinan Strategis* (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2021) 110.

²¹ Ardiansyah Halim, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Makassar," *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik* 7, no. 2 (2020): 92–104.

mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.

c. Kepemimpinan Partisipatif

Pada gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-saran dari bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.

d. Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi

Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang bawahannya untuk berpartisipasi. Pemimpin juga memberikan keyakinan kepada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.²²

Simpulan yang bisa dihasilkan dari deskripsi yang diberikan yaitu tidak ada satu tipe kepemimpinan yang sempurna untuk meningkatkan kinerja guru. Sebaliknya, pendekatan yang efektif melibatkan kombinasi berbagai tipe kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kebutuhan individu. Dalam konteks pendidikan, pemimpin yang efektif harus berusaha untuk memotivasi, menginspirasi, mendukung, dan berkolaborasi dengan guru untuk mencapai tujuan perbaikan kualitas pendidikan. Kombinasi dari berbagai tipe kepemimpinan di atas dapat menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja guru. Yang paling penting adalah pemimpin sekolah harus fleksibel dan mampu beradaptasi dengan kebutuhan individu dan situasi sekolah untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam pendidikan.

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.

²² Kenneth N. Wekley and Gary A. Yuki, *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personalia*, trans. Muh. Shobaruddin (Jakarta: Asdi Mahasatya, 2005), 86.

Afandi memaknai kinerja dengan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.²³ Rivai memaknai kinerja dengan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.²⁴

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi.

2. Indikator Kinerja Guru

Afandi menjelaskan mengenai indikator yang terdapat dalam Kinerja yaitu:

a. Kuantitas hasil kerja

Satuan ukuran merupakan elemen penting dalam mengukur jumlah hasil kerja atau kuantitas suatu fenomena. Berbagai bentuk satuan ukuran telah dikembangkan untuk menggambarkan nilai-nilai tersebut dalam bentuk angka atau padanan angka lainnya. Dalam berbagai bidang, seperti ilmu fisika, matematika, ekonomi, dan ilmu sosial, satuan ukuran digunakan untuk memberikan gambaran yang jelas dan konsisten tentang besaran yang diukur. Melalui penggunaan satuan ukuran, informasi dapat diubah menjadi bentuk yang lebih konkret dan mudah dipahami, memfasilitasi komunikasi efektif dan analisis yang akurat dalam berbagai konteks.

b. Kualitas hasil kerja

²³ Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep Dan Indikator* (Pekanbaru: Zanafa, 2018), 52.

²⁴ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 30.

Pentingnya pengukuran kualitas atau mutu hasil kerja tidak bisa diremehkan. Dalam berbagai sektor dan industri, terdapat beragam bentuk satuan ukuran yang digunakan untuk mengukur kualitas suatu produk atau layanan. Satuan ukuran ini memungkinkan kita untuk mengkonversi aspek-aspek abstrak seperti kinerja, ketepatan, atau kepuasan pelanggan menjadi nilai numerik atau padanan angka lainnya yang dapat diukur dan dibandingkan. Dengan adanya pengukuran yang jelas dan konsisten, perusahaan dan organisasi dapat memantau perkembangan, mengidentifikasi perbaikan yang diperlukan, serta membuat keputusan berdasarkan data konkret. Dalam dunia yang terus berkembang ini, memahami dan menerapkan berbagai bentuk satuan ukuran kualitas merupakan langkah penting menuju pencapaian hasil kerja yang unggul dan sesuai dengan harapan.

c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Pemanfaatan beragam sumber daya secara bijaksana serta dalam rangkaian tindakan yang mengedepankan efisiensi biaya telah menjadi suatu keharusan dalam konteks global saat ini. Dalam upaya membangun keberlanjutan dan menjaga keseimbangan lingkungan, penting bagi individu, komunitas, dan organisasi untuk merencanakan serta mengelola penggunaan sumber daya dengan penuh tanggung jawab. Tidak hanya bertujuan untuk memaksimalkan hasil, pendekatan ini juga mengedepankan prinsip keberlanjutan jangka panjang. Dengan cara ini, kita dapat memastikan bahwa sumber daya alam yang terbatas tetap dapat dinikmati oleh generasi sekarang dan mendatang, serta mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan yang dapat timbul akibat eksploitasi berlebihan.

d. Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan suatu aspek yang sangat penting dalam menjaga kelancaran dan efisiensi suatu organisasi atau lingkungan kerja. Dengan memiliki disiplin kerja yang tinggi, individu atau anggota organisasi akan cenderung patuh dan taat kepada hukum serta peraturan

yang berlaku. Hal ini mencakup ketaatan terhadap jam kerja, kehadiran yang konsisten, serta pelaksanaan tugas sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Disiplin kerja yang kuat juga dapat mencerminkan sikap tanggung jawab dan komitmen terhadap pekerjaan atau tugas yang diemban. Selain itu, disiplin kerja yang baik juga dapat berdampak positif pada produktivitas dan reputasi organisasi, karena anggota yang memiliki sikap patuh terhadap aturan cenderung menciptakan lingkungan yang teratur dan profesional. Oleh karena itu, pengembangan disiplin kerja perlu dijunjung tinggi sebagai bagian integral dalam mencapai tujuan bersama dan menjaga integritas organisasi.

e. Inisiatif

Inisiatif atau kemampuan untuk mengambil langkah dan tindakan yang tepat tanpa perlu arahan eksternal merupakan kualitas berharga dalam diri seseorang. Mampu merespon dengan proaktif terhadap situasi sekitar, individu dengan inisiatif akan secara aktif mencari peluang dan solusi, bahkan dalam kondisi yang penuh tantangan. Mereka memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi tugas-tugas yang perlu dikerjakan dan bertindak tanpa menunggu perintah. Meskipun menghadapi rintangan atau kesulitan, inisiatif mendorong mereka untuk terus bergerak maju dan menjalankan tugas dengan tekad dan ketekunan. Dengan kombinasi antara proaktif, kreativitas, dan tekad, inisiatif memainkan peran penting dalam menciptakan peluang, memecahkan masalah, dan mencapai hasil yang signifikan.

f. Ketelitian

Ketelitian atau tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja merupakan aspek yang sangat penting dalam mengevaluasi apakah suatu pekerjaan atau aktivitas sudah berhasil mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan tingkat ketelitian yang tinggi, hasil pengukuran akan memberikan gambaran yang akurat tentang sejauh mana pencapaian tujuan telah tercapai. Ketelitian ini melibatkan penggunaan instrumen dan metode pengukuran yang tepat, serta meminimalkan faktor-faktor yang dapat

mempengaruhi akurasi hasil. Tingkat kesesuaian hasil pengukuran juga memberikan indikasi sejauh mana hasil yang diperoleh konsisten dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, dalam menjalankan suatu proyek atau kegiatan, penting untuk memastikan bahwa tingkat ketelitian dan kesesuaian hasil pengukuran kerja dipertimbangkan secara cermat guna memastikan bahwa tujuan akhir dapat tercapai dengan akurat dan efektif.

g. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu proses yang melibatkan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memberikan contoh kepada para pengikutnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif. Seorang pemimpin tidak hanya memiliki tanggung jawab untuk memberikan arahan dan petunjuk kepada timnya, tetapi juga harus mampu menjadi contoh teladan yang mengilhami serta mendorong semangat kerja yang tinggi. Dalam peran kepemimpinannya, seorang pemimpin harus memiliki visi yang jelas tentang tujuan organisasi, mampu mengkomunikasikan visi tersebut dengan jelas kepada seluruh tim, serta mampu mengarahkan upaya kolaboratif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kepemimpinan yang efektif juga melibatkan kemampuan untuk mengelola konflik, memotivasi anggota tim, mengidentifikasi dan mengoptimalkan potensi individu, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terus-menerus. Dengan memadukan keterampilan interpersonal, kebijaksanaan, dan pemahaman mendalam tentang dinamika organisasi, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, yang pada akhirnya akan membawa organisasi menuju pencapaian tujuan yang berkelanjutan.

h. Kejujuran

Kejujuran merupakan salah satu sifat manusia yang memiliki kedalaman makna, namun seringkali sulit untuk diterapkan secara konsisten dalam kehidupan sehari-hari. Kemampuan untuk berbicara jujur dan tulus tidak hanya melibatkan berbicara tentang fakta-fakta yang ada,

tetapi juga mencakup aspek kejujuran terhadap diri sendiri dan orang lain. Dalam era di mana tuntutan kehidupan modern sering kali mendorong manusia untuk mencari cara-cara untuk menghindari atau memanipulasi kebenaran, menjaga integritas dan keterbukaan menjadi tantangan yang nyata.

Kejujuran membutuhkan keberanian untuk mengakui kesalahan dan menghadapi konsekuensi dari tindakan yang mungkin kurang tepat. Namun, dampak positif dari kejujuran tidak dapat diabaikan. Ketika seseorang mampu bersikap jujur, hubungan antarindividu dapat diperkuat, kepercayaan dapat tumbuh, dan pemahaman mendalam tentang situasi dapat tercapai. Meskipun tantangan dan godaan untuk menyembunyikan kenyataan seringkali mengemuka, mengamini pentingnya nilai kejujuran dan komitmen untuk menjalankannya adalah langkah awal menuju pengembangan pribadi yang lebih kuat dan hubungan yang lebih bermakna dengan sesama.

i. Kreativitas

Kreativitas adalah sebuah proses mental yang melibatkan kemampuan untuk menghasilkan gagasan-gagasan baru dan orisinal. Proses ini melibatkan kerja kompleks dari berbagai elemen kognitif, emosional, dan intuitif dalam rangka menciptakan solusi, karya seni, konsep inovatif, atau pendekatan baru terhadap berbagai situasi. Kreativitas dapat muncul dalam berbagai bidang, seperti seni, ilmu pengetahuan, teknologi, bisnis, dan bahkan dalam pemecahan masalah sehari-hari. Gagasan-gagasan kreatif sering kali timbul dari penggabungan ide-ide yang sebelumnya tidak terkait, penggunaan perspektif yang tidak konvensional, serta kemampuan untuk berpikir di luar batasan yang telah ada sebelumnya. Proses kreatif dapat didorong oleh eksplorasi, penelitian, improvisasi, dan juga interaksi dengan lingkungan sekitar. Dengan

demikian, kreativitas memiliki peran penting dalam mendorong inovasi dan perkembangan manusia di berbagai aspek kehidupan.²⁵

D. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh peneliti lainnya yang membahas mengenai kepemimpinan kepala madrasah, diantaranya yaitu:

Dwi Faiqoh.²⁶ Metode yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode kasus atau metode lapangan. Hasil Analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan cara bersikap seorang kepala sekolah (pemimpin) dalam memimpin sebuah sekolah dan mempengaruhi anggota untuk mencapai tujuan sekolah. Demikian juga dalam kepemimpinannya kepala sekolah selalu mengikut sertakan bawahan, baik dalam menyelesaikan persoalan maupun dalam pengambilan keputusan. Selain itu Kepala sekolah juga memberikan bimbingan dan arahan kepada bawahan yang bermasalah. Semua usaha tersebut telah berhasil menciptakan suasana yang nyaman dalam bekerja dan terbentuk budaya sekolah yang baik. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Al Ittihadiyah 01 Kalijurang yaitu gaya kepemimpinan otoritas dalam pendisiplinan anggota, dan gaya kepemimpinan demokratis dalam hal menyelesaikan masalah dengan musyawarah mufakat, dan dalam pengambilan keputusan melibatkan anggota yang berprestasi, dan gaya kepemimpinan laissez faire ditemukan dalam memberikan tugas pada anggota yang sudah profesional dan guru berperan sebagai pengambil keputusan. Sedangkan gaya kepemimpinan di Madrasah Tsanawiyah Al Ittihadiyah 02 menerapkan

²⁵ Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep Dan Indikator*, 29.

²⁶ Faiqoh, "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Di Madrasah Tsanawiyah Al Ittihadiyah 01 Kalijurang Dan Al Ittihadiyah 02 Galuhtimur Tonjong Brebes."

gaya Demokratis, Kepala sekolah beserta dewan guru dan karyawan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan madrasah.

Supriah.²⁷ Penelitian ini merupakan Survey Analitik dengan metode potong silang (cross sectional) dengan subjek penelitian di MA Kabupaten Serang (Studi MAN I Kabupaten Serang dan MAN 2 Kabupaten Serang) sebanyak 113 orang pada bulan September sampai dengan Desember 2022 dengan jumlah sampel sebanyak 78 orang. Analisis statistik dalam penelitian ini dilakukan secara manual . Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) hasil pengukuran skor rata - rata kinerja guru sebesar 118,44 bila dibandingkan dengan skor ideal sebesar 180, tingkat ketercapaiannya 65,75 % termasuk dalam kategori sangat tinggi; 2) Skor rata - rata kepemimpinan kepala madrasah sebesar 95,45 bila dibandingkan dengan skor ideal sebesar 130, tingkat ketercapaiannya 73,42% termasuk dalam kategori tinggi; 3). Skor rata - rata kemampuan penilaian administrasi guru sebesar 90,04 bila dibandingkan dengan skor ideal sebesar 135. sebesar 135 tingkat ketercapaiannya 66,70% termasuk dalam kategori tinggi; 4) Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru memiliki nilai analisis regresi - $78,35 + 0,42X1$. termasuk signifikansi regresi ; 5) Pengaruh kemampuan penilaian administrasi guru dengan kinerja guru memiliki nilai analisis regresi, $Y = 57,05 + 0,68X2$. termasuk signifikansi regresi ; 6) Pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan kemampuan supervisi kepala madrasah dengan kinerja guru diperoleh persamaan regresi berganda $Y = 43,28 + 0,28.X1, + 0,54X2$, Hal ini berarti koefisien regresi adalah signifikan. Berdasarkan penelitian tersebut di atas dapat dikatakan bahwa 1) Gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah tinggi dan memuaskan ; 2) Tingkat kemampuan penilaian administrasi guru adalah tinggi dan memuaskan; 3) Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kemampuan penilaian administrasi guru terhadap kinerja guru sangat tinggi.

²⁷ Supriah, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Penilaian Administrasi Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi MAN 1 Dan MAN 2 Kabupaten Serang)."

Taim Mudirni.²⁸ Populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel adalah seluruh guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Prabumulih yang berjumlah 60 orang. Dari 60 orang ini akan digali data yang berkenaan dengan dua variabel yaitu: kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru itu sendiri, latar belakang pendidikan guru MTs N Prabumulih adalah kebanyakan strata satu (S1). Data yang diperlukan dalam penelitian ini digali melalui angket, wawancara dan observasi. Kemudian data diambil melalui sumber yang terpercaya yaitu kepala madrasah, guru dan pegawai. Setelah data terkumpul kemudian diolah dengan menggunakan rumus regresi guna mencari hubungan antar variabel yang dalam hal ini menggunakan bantuan program SPSS. Setelah data diolah kemudian mendapatkan hasil sebagai kesimpulan penelitian yaitu: Kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Prabumulih telah berjalan dengan baik $R = 0,436$. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Prabumulih dengan kinerja guru. Adapun model yang dihasilkan adalah $Y = 67,200 + 0,238 X$, artinya setiap peningkatan satu unit pada variabel X menyebabkan variabel Y bertambah 0.238. adapun kontribusi variabel kepemimpinan dengan kinerja guru adalah sebesar 19,00 %.

Ahmad Nurjamil.²⁹ Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif dan menggunakan pendekatan fenomenologi. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada yaitu keadaan gejala apa adanya pada saat penelitian dilakukan. Dalam mengumpulkan data, peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi, kemudian menganalisa data dengan analisis situs tunggal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs Islamiyah Banat Jatisari Senori adalah

²⁸ Taim Mudirni, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Prabumulih" (Universitas Islam Negeri Raden Fatah, 2019).

²⁹ Ahmad Nurjamil, "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di Mts Islamiyah Banat Jatisari Senori" (Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri Bojonegoro, 2021).

menggunakan beberapa model diantaranya demokratis, transformasional, karismatik dan otokratis, namun kepala madrasah lebih dominan menggunakan model kepemimpinan demokratis yaitu melakukan musyawarah melibatkan semua anggota madrasah dalam menetapkan kebijakan serta melakukan perubahan untuk meningkatkan profesionalitas guru. Kepala madrasah juga memberikan fasilitas dan kebebasan kepada guru untuk mengikuti workshop, bimtek, dan pelatihan secara daring. (2) Implementasi model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs Islamiyah Banat Jatisari Senori adalah dengan mengkonsep setiap program madrasah dengan efektif dan efisien, memberikan motivasi yang berdampak signifikan kepada setiap warga madrasah (guru, staf kependidikan, dan siswa) dan stakeholder, mengembangkan profesionalitas guru maupun staf kependidikan, dan menciptakan proses pembelajaran dan iklim organisasi madrasah yang kondusif.

Uuh Buchori.³⁰ Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus, jenis kualitatif deskriptif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, dalam upaya mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Pandeglang, dengan nara sumber dari kepala madrasah, wakil kepala, guru dan siswa. Hasil penelitian Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 4 Pandeglang sudah optimal. Dalam menjalankan kepemimpinannya Kepala madrasah memiliki sifat yang demokratis dalam memimpin anggotanya. Dalam menjalankan kepemimpinannya cukup bijaksana dan bertanggung jawab. Kinerja guru di MAN 4 Pandeglang belum optimal. Walaupun dari sisi perencanaan, hingga evaluasi pada akhir semester sudah dijalankan, namun, dari sisi sarana dan prasarana pembelajaran belum memadai untuk membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya terutama kinerja dalam proses mengajar mengajar. Terkait Mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang sudah baik, dan ini dibuktikan dengan nilai akreditasi madrasah memiliki point A, namun perlu adanya

³⁰ Uuh Buchori, "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Meningkatkan Kinerja Guru Dan Mutu Pendidikan Di MAN 4 Pandeglang" (UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, 2022).

peningkatan kompetensi pedagogik pada tenaga pendidik. Sementara, Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang belum maksimal, pertama walaupun dari sisi pelayanan kurikulum sudah baik, namun ada sisi sarana prasarana belum sepenuhnya tercukupi untuk menunjang proses pendidikan.

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
Dwi Faiqoh, “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Di Madrasah Tsanawiyah Al Ittihadiyah 01 Kalijurang Dan Al Ittihadiyah 02 Galuhtimur Tonjong Brebes.”	gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Al Ittihadiyah 01 Kalijurang yaitu gaya kepemimpinan otoritas dalam pendisiplinan anggota, dan gaya kepemimpinan demokratis dalam hal menyelesaikan masalah dengan musyawarah mufakat, dan dalam pengambilan keputusan melibatkan anggota yang berprestasi, dan gaya kepemimpinan	Sama-sama meneliti mengenai kepemimpinan kepala madrasah	Penelitian peneliti akan membahas mengenai kepemimpinan dilihat dari kemampuan mmeotivasi, kemampuan komunikasi dan kemampuan mengendalikan bahwahan oleh pemimpin

	<p>laizes faire ditemukan dalam memberikan tugas pada anggota yang sudah profesional dan guru berperan sebagai pengambil keputusan. Sedang gaya kepemimpinan di Madrasah Tsanawiyah Al Ittihadiyah 02 menerapkan gaya Demokratis, Kepala sekolah beserta dewan guru dan karyawan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan madrasah.</p>		
<p>Supriah, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Penilaian Administrasi Guru Terhadap Kinerja Guru</p>	<p>Berdasarkan penelitian tersebut di atas dapat dikatakan bahwa 1) Gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah tinggi dan memuaskan ; 2)</p>	<p>Sama-sama meneliti mengenai kepemimpinan kepala madrasah</p>	<p>Penelitian peneliti akan membahas mengenai kepemimpinan dilihat dari kemampuan mmeotivasi, kemampuan</p>

<p>(Studi MAN 1 Dan MAN 2 Kabupaten Serang).”</p>	<p>Tingkat kemampuan penilaian administrasi guru adalah tinggi dan memuaskan; 3) Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan kemampuan penilaian administrasi guru terhadap kinerja guru sangat tinggi.</p>		<p>komunikasi dan kemampuan mengendalikan bawahan oleh pemimpin</p>
<p>Taim Mudirni, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Prabumulih”</p>	<p>: Kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Prabumulih telah berjalan dengan baik $R = 0,436$. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Prabumulih dengan kinerja guru.</p>	<p>Sama-sama meneliti mengenai kepemimpinan kepala madrasah</p>	<p>Penelitian peneliti akan membahas mengenai kepemimpinan dilihat dari kemampuan mmeotivasi, kemampuan komunikasi dan kemampuan mengendalikan bawahan oleh pemimpin</p>

<p>Ahmad Nurjamil, “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di Mts Islamiyah Banat Jatisari Senori”</p>	<p>model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTs Islamiyah Banat Jatisari Senori adalah menggunakan beberapa model diantaranya demokratis, transformasional, karismatik dan otokratis, namun kepala madrasah lebih dominan menggunakan model kepemimpinan demokratis</p>	<p>Sama-sama meneliti mengenai kepemimpinan kepala madrasah</p>	<p>Penelitian peneliti akan membahas mengenai kepemimpinan dilihat dari kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi dan kemampuan mengendalikan bawahan oleh pemimpin</p>
<p>Uuh Buchori, “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Meningkatkan Kinerja Guru Dan Mutu</p>	<p>Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 4 Pandeglang sudah optimal. Dalam menjalankan kepemimpinannya</p>	<p>Sama-sama meneliti mengenai kepemimpinan kepala madrasah</p>	<p>Penelitian peneliti akan membahas mengenai kepemimpinan dilihat dari kemampuan memotivasi,</p>

Pendidikan Di MAN 4 Pandeglang”	Kepala madrasah memiliki sifat yang demokratis dalam memimpin anggotanya. Dalam menjalankan kepemimpinannya cukup bijaksana dan bertanggung jawab. Kinerja guru di MAN 4 Pandeglang belum optimal.	kemampuan komunikasi dan kemampuan mengendalikan bawahan oleh pemimpin
---------------------------------------	--	--

E. Kerangka Berpikir

Penelitian ini akan menjelaskan mengenai kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap. Upaya yang dilakukan yaitu menyelenggarakan pelatihan dan workshop secara berkala, pembinaan dan supervisi rutin terhadap para guru, pengakuan dan insentif kepada guru-guru yang mencapai kinerja yang baik.

Kepemimpinan kepala MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap dapat diamati melalui tiga indikator utama yang saling terkait, yaitu kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, dan kemampuan mengendalikan bawahan. Kemampuan memotivasi memiliki peran krusial dalam konteks kepemimpinan guru. Dorongan kuat yang diberikan kepada bawahan oleh seorang guru dapat merangsang mereka untuk mencapai kinerja optimal. Guru yang memiliki kemampuan memotivasi mampu memberikan inspirasi dan semangat kepada rekan-rekan kerja agar mereka dapat bekerja dengan tekad, berinovasi, dan terus berkembang dalam bidang profesional.

Dengan membangun motivasi yang positif, guru-guru tidak hanya menjadi lebih bersemangat dalam memberikan pengajaran terbaik, tetapi juga mampu menjalin hubungan baik dengan siswa-siswi serta berperan aktif dalam pengembangan sekolah.

Kemampuan komunikasi yang efektif menjadi elemen penting dalam membentuk hubungan yang solid antara guru dan bawahan di MTs Al Mukarromah. Komunikasi yang tepat dan jelas memungkinkan guru untuk menyampaikan informasi dengan baik, memberikan arahan yang sesuai, dan mendengarkan dengan penuh empati. Guru yang mampu berkomunikasi dengan baik memiliki kemampuan untuk mengatasi potensi kesalahpahaman, menguraikan tujuan dan harapan dengan jelas, serta menerima umpan balik secara konstruktif. Komunikasi yang efektif juga memberikan peluang kepada guru untuk membangun hubungan yang positif dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja. Melalui komunikasi yang baik, lingkungan belajar yang positif dan mendukung dapat terbentuk, menciptakan suasana yang kondusif bagi pertumbuhan dan perkembangan.

Kemampuan mengendalikan bawahan memiliki peran sentral dalam efektivitas kepemimpinan guru. Ini melibatkan keterampilan dalam memimpin, mengarahkan, dan mengelola kinerja bawahan dengan efisien. Guru yang memiliki kemampuan mengendalikan bawahan mampu merencanakan pekerjaan dengan baik, menetapkan tujuan yang jelas, dan memastikan pelaksanaannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pemahaman mendalam tentang kebutuhan, kapabilitas, serta karakteristik individual dari bawahan adalah faktor penting dalam kemampuan ini. Guru perlu memberikan dukungan yang sesuai, memberikan umpan balik yang membangun, dan mengatasi hambatan atau tantangan yang mungkin muncul. Dengan cara ini, kepala sekolah yang bijaksana mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, merangsang pertumbuhan profesional, dan meningkatkan kualitas pengajaran di MTs Al Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap.

Kerangka berpikir yang mendasari penelitian ini tercermin dengan jelas melalui gambar yang disajikan berikut ini. Gambar tersebut merupakan

representasi visual yang menggambarkan struktur konseptual yang menjadi landasan bagi seluruh penelitian. Dalam gambar tersebut, berbagai elemen kunci saling terhubung dan membentuk suatu sistem yang kompleks namun terorganisir. Setiap komponen dalam kerangka berpikir memiliki peran penting dalam membimbing proses penelitian dan mengarahkan analisis data. Melalui gambar ini, para pembaca dapat dengan mudah memahami hubungan antara konsep-konsep utama, aliran pemikiran, dan bagaimana setiap elemen berkontribusi terhadap tujuan akhir penelitian. Dengan demikian, gambar kerangka berpikir ini menjadi panduan visual yang berharga dalam menggambarkan landasan konseptual yang mengikat seluruh aspek penelitian ini.

Gambar 1 Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Paradigma, Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Paradigma Penelitian

Paradigm penelitian ini ialah paradigma kualitatif. Penelitian dengan paradigma kualitatif adalah paradigma dalam melakukan penelitian yang tertuju pada gejala atau fenomena yang sifatnya alami.³¹ Penelitian kualitatif lebih fokus untuk memahami dengan mendalam mengenai persoalan. Teknik yang dijalankan dalam analisis yaitu analisis mendalam dengan memahami persoalan secara khusus karena masalah suatu penelitian memiliki perbedaan dengan masalah penelitian lainnya. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memberikan penekanan pada dipahaminya permasalahan dalam realitas social atas dasar keadaan realitas yang holistik, kompleks, dan rinci.³² Hasil penelitian kualitatif ini tidak bisa digeneralisasikan namun dipahami secara mendalam mengenai objek yang dikaji. Penelitian ini akan mengkaji mengenai kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini melihat kepemimpinan dalam diri kepala MTs Al Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap sebagai suatu kasus. Azwar menjelaskan bahwa studi kasus merupakan penyelidikan yang mendalam mengenai suatu unit sosial sedemikian rupa sehingga menghasilkan gambaran yang terorganisasikan dengan baik dan lengkap mengenai unit sosial tersebut.³³ Memandang fenomena yang terjadi sebagai kasus, maka peneliti akan menjalankan teknik pengumpulan data secara mendalam

³¹ Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif* (Makassar: CV Syakir Media Press, 2021), 98.

³² Eko Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: LPPM UPN Veteran Yogyakarta, 2020), 31.

³³ Saifuddin Saifudin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), 27.

sehingga bisa menuntaskan permasalahan secara mendalam dengan menganalisisnya

3. Pendekatan penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini ialah pendekatan penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono pendekatan penelitian kualitatif sering disebut penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*).³⁴ Realitas yang ada di MTs Al Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap merupakan realitas alamiah yang terjadi dan bukan disebabkan oleh intervensi peneliti yang menyebabkan adanya perubahan dan inkonsistensi data. Data tersebut berkaitan dengan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Al -Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

B. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dijalankan di di MTs Al Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap yang beralamatkan di Jl. Masjid No.3, Karangjati, Kec. Sampang, Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah 53273.

Ada beberapa alasan yang dapat dijadikan dasar untuk pemilihan lokasi penelitian di MTs Al Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap dalam penelitian dengan judul "Kepeemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap":

1. Keterkaitan Tema Penelitian dengan Lokasi. MTs Al Mukarromah Karangjati merupakan lembaga pendidikan Islam di Cilacap, dan tema penelitian mengenai kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru sangat relevan dengan lingkungan pendidikan yang ada di madrasah tersebut. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memahami bagaimana kepemimpinan kepala madrasah memengaruhi kinerja guru di lingkungan pendidikan Islam khususnya di MTs Al Mukarromah Karangjati.

³⁴ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)* (Bandung: Alfabeta, 2020), 210.

2. Ketersediaan Sumber Data. Lokasi penelitian yang dipilih memiliki potensi untuk menyediakan sumber data yang relevan dan berkualitas. Data-data tentang kebijakan kepala madrasah, program-program yang dijalankan untuk meningkatkan kinerja guru, serta dampaknya terhadap kinerja guru dapat diakses dan dianalisis dengan lebih baik.
3. Aksesibilitas dan Kemudahan Penelitian. Lokasi yang terletak di Cilacap memungkinkan peneliti untuk memiliki akses yang lebih mudah dalam melakukan observasi, wawancara, dan pengumpulan data lapangan. Jarak yang tidak terlalu jauh juga memudahkan interaksi antara peneliti dengan pihak madrasah dalam hal koordinasi dan komunikasi.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah kepemimpinan Kepala Madrasah. Artinya, perhatian utama penelitian ini adalah tentang bagaimana Kepala Madrasah mengelola dan memimpin lingkungan kerja di MTS Al-Mukarromah. Subyek penelitian ini akan berfokus pada tindakan, kebijakan, strategi, gaya kepemimpinan, dan praktik-praktik manajerial yang diadopsi oleh Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru.

2. Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah kinerja guru di MTS Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap. Ini berarti bahwa penelitian akan memeriksa bagaimana tindakan kepemimpinan Kepala Madrasah memengaruhi atau berhubungan dengan peningkatan kinerja guru-guru di madrasah tersebut. Faktor-faktor seperti motivasi, komunikasi, pengembangan profesional, dukungan, dan lingkungan kerja akan dieksplorasi untuk melihat bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dengan kepemimpinan dan akhirnya mempengaruhi kinerja guru.

Secara umum, penelitian ini akan mencoba untuk mengidentifikasi hubungan antara kepemimpinan Kepala Madrasah dan peningkatan kinerja guru di MTS Al-Mukarromah. Ini akan melibatkan analisis terhadap kebijakan dan

tindakan-tindakan yang diambil oleh Kepala Madrasah serta dampaknya terhadap motivasi, kompetensi, dan efektivitas kerja para guru.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam memodifikasi data menjadi tahapan yang strategis dalam penelitian. Tujuan utama penelitian ialah memperoleh data dimana dengan tidak dilakukannya pengumpulan data dengan baik, maka data yang didapatkan tidak akan sesuai dengan standarisasi yang ditetapkan. Teknik pengumpulan data kualitatif pada dasarnya bersifat tentatif karena penggunaannya ditentukan oleh konteks permasalahan dan gambaran data yang mau diperoleh.³⁵ Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan pengamatan untuk memperoleh data pada objek yang diteliti, baik secara partisipasi maupun non partisipasi.³⁶ Teknik pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis dan disengaja melalui pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena yang diteliti dinamakan observasi. Peneliti akan mengunjungi lokasi penelitian untuk mengetahui mengenai pelaksanaan pembelajaran dengan berbasis media teknologi informasi dan komunikasi yang digunakan dengan tujuan mengembangkan motivasi belajar peserta didik.

Studi tentang "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap" melibatkan pengumpulan data melalui teknik observasi di MTS Al-Mukarromah Karangjati. Teknik pengumpulan data observasi merupakan metode yang digunakan untuk mengamati secara langsung perilaku, kegiatan, atau situasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam konteks penelitian ini, observasi dilakukan untuk memahami bagaimana kepemimpinan kepala

³⁵ Nursaipah Harahap, *Penelitian Kualitatif* (Medan: Wal Ashri Publishing, 2020), 22.

³⁶ Netty Nurdiyani, *Metodologi Penelitian Pendekatan Multidisipliner* (Gorontalo: Ideas Publishing, 2020), 76.

madrasah mempengaruhi kinerja guru. Penting untuk diingat bahwa observasi harus dilakukan dengan etika dan integritas. Penting juga untuk menjaga kerahasiaan dan privasi individu yang diamati. Selain itu, campur tangan peneliti dalam situasi yang diamati harus diminimalkan agar data yang diperoleh mencerminkan kondisi sehari-hari sebanyak mungkin.

2. Wawancara

Wawancara merupakan komunikasi verbal berbentuk percakapan dengan tujuan mendapatkan data atau bisa dimaknai dengan teknik mendapatkan data yang dijalankan dengan menanyakan dan menjawab antara peneliti dengan narasumber.³⁷ Wawancara dilakukan secara terbuka, diawali dengan peneliti mengajukan pertanyaan yang tidak berstruktur.

Studi mengenai "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap" merupakan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi kinerja guru di MTS Al-Mukarromah Karangjati. Dalam konteks ini, teknik pengumpulan data wawancara adalah salah satu metode yang umum digunakan untuk mendapatkan informasi yang mendalam dan insight dari berbagai pihak yang terlibat dalam konteks penelitian tersebut. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data wawancara yang baik dan mengikuti langkah-langkah di atas, Anda akan dapat mengumpulkan informasi yang berharga mengenai bagaimana kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi kinerja guru di MTS Al-Mukarromah Karangjati.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel sebagai bukti dan keterangan tambahan berupa gambar dan lainnya. Dokumentasi berupa catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya dari seseorang.³⁸ Dokumentasi ini

³⁷ Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, 90.

³⁸ Fenti Hikmawati, *Metodologi Penelitian* (Depok: Rajawali Pers, 2020), 87.

bertujuan untuk memperkuat atau mendukung informasi-informasi yang sudah diperoleh dari kegiatan wawancara dan observasi.

Teknik pengumpulan data dokumentasi adalah suatu metode yang digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan informasi dari dokumen-dokumen tertulis atau rekaman lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian. Dalam konteks penelitian "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap" di MTS Al-Mukarromah Karangjati, teknik pengumpulan data dokumentasi digunakan untuk menghimpun data-data terkait kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru dari berbagai dokumen yang ada di madrasah tersebut. Penting untuk mencatat bahwa pengumpulan data dokumentasi dapat memiliki keterbatasan, seperti terbatasnya akses terhadap dokumen tertentu atau ketidakjelasan dalam interpretasi dokumen. Oleh karena itu, sebaiknya dilakukan triangulasi data dengan menggabungkan data dari teknik pengumpulan lain, seperti wawancara dengan kepala madrasah, guru, atau pengawas pendidikan, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang topik penelitian.

E. Pengujian Keabsahan Data

Keabsahan data kualitatif merupakan faktor yang perlu diperhatikan agar hasil penelitian mendapatkan pengakuan dan kepercayaan. Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai penggabungan untuk pengecekan ulang data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.³⁹

Triangulasi bertujuan untuk mengecek kebenaran data tertentu dengan membandingkan dengan data lain yang diperoleh dari sumber lain pada berbagai fase penelitian di lapangan pada waktu yang berlainan.⁴⁰ Triangulasi terbagi menjadi tiga yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.

³⁹ Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif*, 103.

⁴⁰ Harahap, *Penelitian Kualitatif*, 78.

Penelitian dengan judul "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTS Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap" tampaknya ingin mengkaji bagaimana kepemimpinan kepala madrasah berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah tersebut. Untuk memastikan keabsahan data dan hasil penelitian, peneliti biasanya menerapkan tiga jenis triangulasi: triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Berikut penjelasan mengenai ketiga jenis triangulasi tersebut dalam konteks penelitian tersebut:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber melibatkan penggunaan beberapa sumber data yang berbeda untuk mengumpulkan informasi tentang fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, triangulasi sumber dapat dilakukan dengan mengumpulkan data dari berbagai jenis sumber, seperti wawancara dengan kepala madrasah, observasi langsung di sekolah, wawancara dengan guru-guru, analisis dokumen seperti kebijakan sekolah, dan mungkin juga survei kepada orang tua atau siswa. Dengan menggabungkan data dari berbagai sumber ini, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih lengkap tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik melibatkan penggunaan beberapa metode pengumpulan data yang berbeda untuk menguji kesesuaian dan konsistensi hasil penelitian. Dalam penelitian ini, triangulasi teknik bisa melibatkan penggunaan berbagai metode seperti wawancara, observasi, analisis dokumen, dan mungkin juga studi kasus. Dengan menerapkan beberapa metode ini, peneliti dapat memverifikasi apakah temuan dan kesimpulan yang diperoleh konsisten dan menghasilkan gambaran yang akurat tentang hubungan antara kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru di MTS Al-Mukarromah.

3. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu melibatkan pengumpulan data pada berbagai waktu atau periode yang berbeda untuk mengamati bagaimana fenomena yang diteliti berkembang seiring waktu. Dalam penelitian ini, triangulasi waktu dapat dilakukan dengan mengumpulkan data pada periode yang berbeda, seperti saat awal kepemimpinan kepala madrasah, setelah implementasi kebijakan tertentu, dan pada waktu tertentu dalam tahun ajaran. Dengan melibatkan dimensi waktu, peneliti dapat melihat perubahan, tren, dan dampak dari kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru secara lebih komprehensif.

Dengan menerapkan ketiga jenis triangulasi ini, penelitian tersebut dapat memperkuat keabsahan hasil penelitian dan memastikan bahwa temuan yang diperoleh menggambarkan gambaran yang akurat tentang peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTS Al-Mukarramah Karangjati Sampang Cilacap.

F. Teknik Analisis Data

Analisa data yaitu tahapan penyusunan dan pencarian data secara sistematis dari data hasil catatan lapangan, wawancara dan lainnya agar memudahkan untuk diinformasikan dan dipahami pihak lain.⁴¹ Analisis data dijalankan dengan cara peneliti mendatangi lokasi penelitian demi menyimpulkan, menafsirkan, menganalisa, mempelajari data yang ada di lapangan.⁴² Penelitian kualitatif menjalankan analisisnya ketika peneliti mengumpulkan data lapangan dijalankan dan sesudah pengumpulan data. Analisis data yang digunakan dalam penelitian yaitu:

1. Reduksi data

Reduksi data merupakan analisa data melalui penajaman, penggolongan, pengarahan, pembuangan yang tidak dibutuhkan dilanjutkan

⁴¹ Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, 110.

⁴² Sandu Siyoto and M. Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 152.

dengan pengorganisasian data sampai pada mendapatkan kesimpulan penelitian.⁴³ Reduksi data berarti meringkas, menentukan beragam hal utama, memfokuskannya, dan mencari pola dan temanya. Data hasil reduksi akan menggambarkan dengan jelas dan memudahkan peneliti dalam menjalankan tindakan berikutnya.⁴⁴

Tahap ini melibatkan penyederhanaan dan pemilahan data yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber. Reduksi data bertujuan untuk mengidentifikasi pola-pola utama, tema-tema, dan variabel-variabel penting dalam penelitian. Dalam kasus studi ini, proses reduksi data mungkin mencakup langkah-langkah berikut:

- a. Mengidentifikasi variabel utama yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru.
- b. Menyusun kerangka kerja atau kategori berdasarkan pertanyaan penelitian dan tujuan studi.
- c. Menghilangkan data yang tidak relevan atau duplikasi untuk fokus pada informasi yang relevan.

2. Display data

Penelitian kualitatif data disajikan dengan membentuk uraian secara singkat, penyajian hubungan antar kategori, bagan dan lainnya. Penyajian data yang dijalankan akan mempermudah untuk pemahaman mengenai tindakan yang terjadi, beserta merancang tindakan selanjutnya yang didasari pada hasil yang didapatkan.⁴⁵ Peneliti mendokumentasikan informasi yang diberikan narasumber pada saat wawancara dengan cara mendeskripsikan analisis peneliti berupa kondisi yang terjadi di lapangan, meringkas data, dan menyajikannya dalam lampiran. Data yang disusun secara sistematis akan memudahkan pembaca untuk memahami. Setelah peneliti mereduksi data

⁴³ Zulki Zulkifli Noor, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif* (Sleman: CV Budi Utama, 2015), 99.

⁴⁴ Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif*, 172.

⁴⁵ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*, 194.

peneliti menyajikan data hasil wawancara dengan menguraikan dengan jelas agar pembaca lebih mudah memahami.

Pada tahap ini, data yang telah direduksi diorganisasi dan ditampilkan secara visual atau dalam bentuk naratif untuk memudahkan pemahaman dan analisis lebih lanjut. Display data melibatkan berbagai metode, seperti tabel, grafik, diagram, atau kutipan dari wawancara atau sumber lain. Dalam kasus studi ini, beberapa cara untuk menampilkan data mungkin meliputi:

- a. Tabel yang merangkum karakteristik kepemimpinan kepala madrasah yang diamati.
- b. Grafik batang atau lingkaran yang mengilustrasikan perubahan dalam kinerja guru sebelum dan setelah penerapan strategi kepemimpinan tertentu.
- c. Kutipan dari wawancara dengan kepala madrasah dan guru yang menggambarkan pengalaman mereka terkait peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja.

3. Verifikasi Data

Penelitian kualitatif akan mendapatkan kesimpulan yang berupa penemuan baru yang belum pernah ditemukan. Temuan ini berbentuk gambaran atau deskripsi mengenai obyek yang masih gelap atau samar dan mendapatkan kejelasannya setelah tindakan penelitian dijalankan, yang bentuknya berupateori, hipotesis, interaktif atau kausal.⁴⁶ Karena kesimpulan merupakan langkah terakhir dalam pengambilan keputusan penelitian yang harus dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian. Peneliti mengumpulkan semua data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi menjadi satu dokumen sebelum menarik kesimpulan.⁴⁷

Tahap verifikasi data melibatkan langkah-langkah untuk memastikan validitas dan keandalan hasil penelitian. Ini penting agar temuan yang

⁴⁶ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*, 198.

⁴⁷ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*, 201.

dihasilkan dapat diandalkan dan menggambarkan situasi sebenarnya. Beberapa cara untuk melakukan verifikasi data dalam studi ini termasuk:

- a. Pengujian ulang data untuk memastikan bahwa analisis yang dilakukan konsisten dan menghasilkan hasil yang sama.
- b. Triangulasi data dengan menggunakan beberapa sumber informasi, seperti wawancara dengan kepala madrasah, observasi kelas, dan dokumentasi tertulis.
- c. Melibatkan partisipan dalam proses validasi untuk memastikan bahwa temuan mencerminkan pengalaman dan persepsi mereka.

Ketiga tahap ini penting untuk memastikan bahwa analisis data yang dilakukan akurat, bermakna, dan memiliki dasar yang kuat dalam penelitian Anda mengenai kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru di MTS Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Tindakan Pengendalian Bawahan Yang Dilakukan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

Upaya dalam mengendalikan manusia dalam suatu organisasi merupakan tindakan yang tidak mudah. Namun hal ini mesti dilakukan oleh kepala MTs Al Mukarromah Karangjati. Hasil wawancara dengan kepala menjelaskan bahwasanya

“Memastikan kualitas kinerja bawahan atau dewan guru adalah suatu tugas yang saya jalankan dengan cermat, mengambil pijakan dari pencapaian yang telah mereka raih. Untuk menilai kinerja guru-guru di lingkungan madrasah kami, kami terus melakukan evaluasi secara berkala. Proses evaluasi ini berawal dari penetapan tujuan yang saya tetapkan sebagai kepala madrasah. Fokus utama dari evaluasi ini adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan, yang diukur melalui pencapaian target akademis siswa, aktifitas partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler, serta pencapaian tujuan-tujuan lain yang telah ditetapkan. Upaya evaluasi ini memberikan pandangan yang komprehensif terhadap kontribusi dan performa masing-masing guru. Hal ini tidak hanya membantu dalam meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan, tetapi juga memberikan gambaran yang jelas tentang keberhasilan dalam mencapai tujuan-tujuan spesifik yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pengendalian kinerja bawahan tidak hanya sekadar sebuah tugas rutin, tetapi juga menjadi landasan untuk pengembangan kontinu dalam mencapai standar pendidikan yang lebih tinggi.”⁴⁸

Melalui hasil wawancara yang dilakukan bisa dipahami bahwasanya penilaian kinerja bawahan, khususnya guru di lingkungan madrasah, menjadi suatu tugas yang dilakukan dengan cermat dan secara berkala. Proses evaluasi ini dipimpin oleh kepala madrasah dengan fokus utama untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Evaluasi mencakup berbagai aspek seperti pencapaian

⁴⁸ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Senin 20 November 2023

target akademis siswa, partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan pencapaian tujuan lainnya. Hasil evaluasi memberikan gambaran komprehensif terhadap kontribusi dan performa setiap guru, membantu meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan, serta memberikan pemahaman yang jelas tentang keberhasilan mencapai tujuan-tujuan spesifik. Oleh karena itu, pengendalian kinerja bawahan bukan hanya tugas rutin, tetapi juga merupakan landasan untuk pengembangan kontinu menuju standar pendidikan yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh guru yang menjelaskan bahwa

“Bapak kepala sekolah itu termasuk orang yang peduli. Kepedulian ini diwujudkan dengan seringnya beliau bertanya mengenai perkembangan siswa, hambatan apa saja yang kami temui selama kegiatan pembelajaran, pengembangan apa saja yang kami butuhkan dan banyak hal lainnya yang tujuannya meningkatkan kinerja kami dalam mengajar”⁴⁹

Melalui hasil wawancara yang dilakukan bisa dipahami bahwasanya kepala sekolah menunjukkan perhatian yang tinggi terhadap perkembangan dan kesejahteraan para guru di sekolah. Hal ini tercermin dari aktifnya beliau dalam menggali informasi mengenai perkembangan siswa, mengidentifikasi hambatan-hambatan selama kegiatan pembelajaran, serta memperhatikan kebutuhan pengembangan yang diperlukan oleh para guru. Kepedulian ini secara jelas ditunjukkan untuk meningkatkan kinerja para guru dalam proses mengajar. Informasi yang sama juga dijelaskan oleh guru lainnya yang menjelaskan bahwa:

“Biasanya kami di tanya oleh kepala sekolah mengenai hal-hal yang berhubungan dengan tujuan sekolah ini. Pertanyaan ini seputar Pelaksanaan pembelajaran, perkembangan siswa dan lainnya”⁵⁰

⁴⁹ Wawancara dengan Guru I MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Selasa 21 November 2023

⁵⁰ Wawancara dengan Guru II MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Rabu 22 November 2023

Melalui hasil wawancara yang dilakukan bisa dipahami bahwasanya kepala sekolah sering kali mengajukan pertanyaan terkait dengan tujuan sekolah. Fokus pertanyaan tersebut mencakup berbagai aspek, termasuk pelaksanaan pembelajaran dan perkembangan siswa. Oleh karena itu, dapat dianggap bahwa kepala sekolah sangat memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan efektivitas pembelajaran di sekolah, serta ingin memastikan bahwa tujuan sekolah tercapai dengan baik. Kepala sekolah memiliki perhatian yang besar terhadap peningkatan kualitas pendidikan dan pengembangan siswa di lingkungan sekolah. Kepala Sekolah menjelaskan bahwasanya

“Makna pengendalian bagi saya bukan memposisikan guru sebagai orang yang pasif dan hanya melakukan apa yang saya perintahkan saja, tetapi di sini pengendalian yang saya inginkan yaitu guru mampu berkembang dengan baik dimana perkembangan ini digunakan untuk mencapai tujuan madrasah. Sejauh ini, penetapan tujuan evaluasi masih dilakukan secara langsung oleh saya sebagai kepala madrasah. Namun, kami memastikan hasil evaluasi dikomunikasikan kepada guru agar dapat mencapai solusi yang bersifat win-win dalam pengembangan diri.”⁵¹

Melalui hasil wawancara yang dilakukan bisa dipahami bahwasanya pengendalian dalam konteks pendidikan tidak dimaknai sebagai pengaturan yang membuat guru menjadi pasif. Sebaliknya, pengendalian yang diinginkan adalah kemampuan guru untuk berkembang dengan baik, dengan tujuan utama mencapai target yang telah ditetapkan oleh madrasah. Meskipun penetapan tujuan evaluasi masih menjadi tanggung jawab kepala madrasah, penting bagi guru untuk terlibat dalam proses ini. Komunikasi hasil evaluasi kepada guru menjadi kunci untuk mencapai solusi yang menguntungkan semua pihak dan mendukung perkembangan diri secara positif. Hal ini diketahui melalui pandangan guru yang menjelaskan bahwa:

⁵¹ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Senin 20 November 2023

“Syarat utama menjadi guru di MTs Al Mukarromah ini sudah menyelesaikan strata 1 bidang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi mengajarnya. Saya juga demikian ketika mendaftar disini yang ditanya ya mengenai kualifikasi pendidikan saya”⁵²

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa dipahami bahwasanya untuk menjadi guru di MTs Al Mukarromah, syarat utamanya adalah telah menyelesaikan pendidikan strata 1 di bidang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi mengajarnya. Penulis sendiri telah memenuhi syarat tersebut saat mendaftar, dimana pertanyaan mengenai kualifikasi pendidikan menjadi bagian dari proses penerimaan di lembaga tersebut. Guru lainnya juga menambahkan bahwasanya:

“Untuk menjadi guru di MTs ini tentunya memenuhi syarat-syarat tertentu, khususnya telah menyelesaikan kuliah S1nya. Nanti ketika ada penerimaan guru bisa mendaftar namun ada beberapa tes yang mesti dijalani, sama seperti sekolah pada umumnya, ada latihan mengajar ada wawancara ada seleksi berkas”⁵³

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa dipahami bahwasanya untuk menjadi guru di MTs (Madrasah Tsanawiyah), seseorang harus memenuhi beberapa syarat, terutama sudah menyelesaikan pendidikan S1. Proses penerimaan guru melibatkan beberapa tahapan, termasuk pendaftaran, tes mengajar, wawancara, dan seleksi berkas. Proses ini mirip dengan penerimaan guru di sekolah umum pada umumnya, yang menekankan pada evaluasi kemampuan mengajar dan kualifikasi pendidikan. Kepala sekolah menambahkan bahwasanya

“Kami fokus pada pengembangan kualifikasi dan kompetensi guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati. Kualifikasi S1 menjadi syarat utama bagi setiap guru yang akan bergabung di lembaga pendidikan ini sehingga dalam proses penerimaan guru baru standar kualifikasi

⁵² Wawancara dengan Guru II MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Rabu 22 November 2023

⁵³ Wawancara dengan Guru I MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Selasa 21 November 2023

menjadi hal utama. Namun, bagi guru yang sudah lama ternyata masih ada tantangan terkait kompetensi pedagogik yang dimiliki guru. Kekurangan ini menjadi fokus pengembangan kami, terutama dalam merancang pembelajaran mengikuti perubahan kurikulum dan aturan. Kami mengetahui hal tersebut melalui komunikasi secara terbuka kepada guru. Komunikasi terbuka menjadi kunci dalam penyelesaian masalah dan perancangan program. Saya melibatkan guru dalam menentukan kegiatan pengembangan kompetensi. Komunikasi terbuka juga membangun budaya keterbukaan di lingkungan pendidikan, baik antara guru dan kepala madrasah, maupun dengan orang tua siswa.”⁵⁴

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya MTs Al-Mukarromah Karangjati memiliki fokus utama pada pengembangan kualifikasi dan kompetensi guru. MTs menetapkan kualifikasi S1 sebagai syarat utama untuk penerimaan guru baru, tetapi menemui tantangan terkait kompetensi pedagogik bagi guru yang sudah lama. Oleh karena itu, lembaga tersebut berkomitmen untuk mengatasi kekurangan ini dengan merancang pembelajaran yang sesuai dengan perubahan kurikulum dan aturan. Komunikasi terbuka dianggap sebagai kunci penyelesaian masalah dan perancangan program, dengan melibatkan guru dalam kegiatan pengembangan kompetensi. Selain itu, upaya ini juga bertujuan untuk membangun budaya keterbukaan di lingkungan pendidikan, baik antara guru dan kepala madrasah, maupun dengan orang tua siswa. Guru menjelaskan bahwasanya

“Saat ini banyak sekali tuntutan administrasi dan kelengkapan pembelajaran yang mesti di buat oleh guru secara mandiri. Hal ini menyulitkan kami yang sudah sepuh-sepuh ini”⁵⁵

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya saat ini, para guru menghadapi beban administrasi dan persyaratan pembelajaran yang sangat banyak dan kompleks. Kondisi ini diakui sebagai

⁵⁴ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Senin 20 November 2023

⁵⁵ Wawancara dengan Guru I MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Selasa 21 November 2023

suatu kesulitan, terutama bagi para guru yang telah berpengalaman dan memiliki usia yang lebih tua. Senada dengan Guru I, guru lainnya juga menjelaskan bahwa:

“Kami merasa tugas menjadi guru saat ini tidak hanya mengajar, namun juga memenuhi administrasi yang sangat banyak. Kalau yang di buat hanya kelengkapan pembelajaran misalnya RPP, Silabus dan lainnya, mungkin kami masih bisa sedikit ringan. Namun administrasi kan tidak hanya itu, banyak sekali yang mesti di isi dan dikerjakan, terlebih saat ini semuanya menggunakan teknologi dan internet yang kadang saat di lakukan penguploadan mengalami down sistemnya. Menambah kesulitan kami sebagai guru”⁵⁶

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya tugas menjadi seorang guru saat ini tidak hanya terbatas pada kegiatan mengajar, tetapi juga mencakup tanggung jawab administratif yang sangat banyak. Selain menyusun kelengkapan pembelajaran seperti RPP dan Silabus, para guru juga dihadapkan pada tugas administratif lainnya yang melibatkan penggunaan teknologi dan internet. Proses pengunggahan dokumen administratif juga seringkali mengalami kendala teknis, yang semakin meningkatkan kesulitan para guru dalam menjalankan tugas sebagai guru. Kepala madrasah menjelaskan bahwa

“Kami menerapkan program pengembangan profesional dan terus memberikan dukungan agar guru dapat beradaptasi dengan perubahan. Kami menyadari pentingnya guru menjadi resilient terhadap perubahan dan berperan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan.”⁵⁷

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya kepala sekolah telah menerapkan program pengembangan profesional bagi para guru. Tujuan utama dari program ini adalah untuk memberikan dukungan kepada para guru agar dapat beradaptasi dengan perubahan yang

⁵⁶ Wawancara dengan Guru II MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Rabu 22 November 2023

⁵⁷ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Senin 20 November 2023

terjadi. Pihak tersebut sangat menyadari betapa pentingnya bagi para guru untuk menjadi tangguh (resilient) dalam menghadapi perubahan, dan mereka juga menekankan peran aktif guru dalam meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Kesimpulan dari wawancara dengan Kepala Madrasah di MTs Al-Mukarromah Karangjati, Sampang Cilacap, menunjukkan peran krusial kepala madrasah dalam mengendalikan dan meningkatkan kinerja guru. Evaluasi kinerja guru dilakukan secara berkala dengan fokus pada peningkatan kualitas pendidikan. Komunikasi hasil evaluasi menjadi kunci untuk mencapai solusi yang positif. Selain tugas rutin, pengendalian kinerja dianggap sebagai landasan untuk pengembangan kontinu menuju standar pendidikan yang lebih tinggi. Syarat dan proses penerimaan guru menunjukkan fokus pada pengembangan kualifikasi dan kompetensi guru, dengan komitmen untuk mengatasi kekurangan melalui pembelajaran yang sesuai dengan perubahan kurikulum.

Para guru juga dihadapkan pada beban administrasi dan persyaratan pembelajaran yang kompleks, yang diakui sebagai kesulitan, terutama bagi yang berpengalaman. Kepala sekolah merespon kondisi ini dengan menerapkan program pengembangan profesional untuk membuat para guru tangguh dan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan. Program ini juga bertujuan membangun budaya keterbukaan di lingkungan pendidikan, mengukuhkan peran positif guru dalam proses pembelajaran.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

Peningkatan kinerja guru tentunya menjadi tanggung jawab bersama dalam suatu lembaga pendidikan. Namun di lembaga pendidikan tentunya memiliki kepala yang keputusannya harus dijalankan oleh setiap anggotanya. Kepala madrasah menjelaskan bahwasanya

“Kalau di tanya mengenai gaya kepemimpinan yang saya terapkan, saya menganggap lebih ke demokratis ya mb. Saya memberikan kesempatan kepada anggota saya dalam setiap pengambilan kebijakan yang penting bagi keberlangsungan madrasah. Keputusan di MTs Al Mukarromah Karangjati dibuat bersama. Saya aktif melibatkan guru-guru dalam merancang dan merumuskan program. Misalnya, dalam meningkatkan mutu pendidikan, saya membuka diskusi dengan para guru, menjelaskan hasil evaluasi, dan bersama-sama merumuskan langkah-langkah yang perlu diambil. Saya percaya bahwa interaksi manusiawi antara pemimpin dan anggota kelompok sangat penting. Komunikasi yang saya bangun tetap memposisikan kedudukan dari setiap masing-masing bidang, tidak langsung yang bebas dan terbuka begitu.”⁵⁸

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya kepala MTs Al Mukarromah Karangjati menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Beliau memberikan kesempatan kepada anggota dalam pengambilan keputusan penting untuk keberlangsungan madrasah. Keputusan diambil secara bersama-sama dengan melibatkan guru-guru dalam perencanaan program dan peningkatan mutu pendidikan. Pemimpin tersebut percaya pada interaksi manusiawi dan membangun komunikasi yang memperhatikan posisi dan pandangan setiap anggota kelompok, sehingga menciptakan suasana kerjasama yang terbuka dan terarah. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh guru di MTs Al Mukarromah Karangjati yang menyampaikan bahwasanya:

“Saya merasakan kepala MTs kami sangat memperhatikan kami ketika memutuskan sesuatu, kami diajak untuk bermusyawarah untuk memutuskan solusi dari permasalahan tertentu supaya keputusan yang diberikan tidak memberatkan kami dan bertabrakan dengan jadwal yang kami miliki. Selain itu kepala juga memperhatikan apa yang kami butuhkan, beliau tidak jarang bertanya dengan kami mengenai kebutuhan kami dan apa yang bisa beliau lakukan dalam mengembangkan kompetensi kami. Jika ada kesalahan yang kami lakukan, beliau tidak menyalahkan kami di depan umum, namun

⁵⁸ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Senin 20 November 2023

memanggil kami ke ruangnya untuk berdiskusi tidak menjustifikasi dan langsung memberikan hukuman.”⁵⁹

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya kepala MTs sangat memperhatikan partisipasi dan kesejahteraan siswa. Beliau menerapkan pendekatan musyawarah dalam pengambilan keputusan, memberikan ruang bagi guru untuk berdiskusi dan mencapai solusi bersama. Selain itu, kepala sekolah juga peduli terhadap kebutuhan dan perkembangan kompetensi guru, sering berkomunikasi langsung dengan mereka. Dalam hal kesalahan, kepala sekolah mengutamakan pendekatan dengan membawa guru ke ruang pribadinya untuk berdiskusi dan memberikan hukuman tanpa menyalahkan secara publik. Pendekatan ini mencerminkan perhatian dan dukungan kepala sekolah terhadap pengembangan holistik guru. Informasi lainnya disampaikan oleh guru yang menjelaskan bahwa:

“Kebijakan-kebijakaan diputuskan mesti melalui musyawarah kepada kami dewan guru, namun ada beberapa kebijakan yang memang diputuskan secara langsung oleh kepala mengingat memang keputusannya itu harus pada saat itu juga. Kepala madrasah tetap memberikan informasi kepada kami mengenai apa yang diputuskannya”⁶⁰

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya dalam konteks kebijakan di madrasah, keputusan-keputusan umumnya diambil melalui musyawarah dengan dewan guru. Meskipun demikian, ada situasi tertentu di mana kepala madrasah dapat mengambil keputusan langsung tanpa melibatkan musyawarah, terutama jika keputusan tersebut perlu diambil dengan cepat. Meskipun demikian, kepala madrasah tetap berkomitmen untuk memberikan informasi kepada dewan guru tentang

⁵⁹ Wawancara dengan Guru II MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Rabu 22 November 2023

⁶⁰ Wawancara dengan Guru I MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Selasa 21 November 2023

keputusan yang diambilnya. Kepala sekolah menjunjung tinggi komunikasi yang baik dalam memutuskan suatu hal. Beliau menjelaskan bahwasanya

“Musyawarah adalah bagian penting dari proses pengambilan keputusan. Meskipun tidak selalu menghasilkan keputusan yang disetujui oleh semua guru, musyawarah membantu meminimalkan risiko atau ketidakpuasan. Ini juga menjadi wadah untuk menguji analisis dan keikhlasan dalam merancang kegiatan dan memberikan alternatif solusi. Musyawarah juga membawa dampak yang baik yaitu guru dan saya berkomunikasi secara baik tidak ada keputusan yang tumpang tindih dengan kesibukan yang dijalannya. Saya menyadari bahwa setiap guru memiliki peran ganda di masyarakat dan tanggung jawab di luar mengajar. Dalam musyawarah yang dijalankan saya biasanya juga mengevaluasi kinerja guru selama menjalankan tugas pengajaran. Evaluasi kinerja tidak hanya untuk menilai kinerja, tetapi juga untuk memahami potensi guru. Ini membantu dalam merancang strategi pengembangan profesional yang tepat.”⁶¹

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya musyawarah merupakan elemen krusial dalam proses pengambilan keputusan. Meskipun tidak selalu mencapai kesepakatan universal, musyawarah membantu mengurangi risiko konflik atau ketidakpuasan. Lebih dari sekadar tempat pembahasan, musyawarah juga berperan dalam menguji analisis dan keikhlasan dalam perancangan kegiatan serta memberikan alternatif solusi. Dampak positifnya mencakup peningkatan komunikasi antar guru, menghindari tumpang tindih keputusan, dan pemahaman terhadap tanggung jawab sosial setiap guru di luar lingkup mengajar. Selain itu, musyawarah juga digunakan sebagai platform evaluasi kinerja guru, bukan hanya untuk penilaian semata, melainkan untuk memahami potensi mereka dan merancang strategi pengembangan profesional yang sesuai. Pandangan kepala yang menjelaskan bahwa dirinya membuka komunikasi dengan dewan guru selaras dengan yang disampaikan oleh guru bahwasanya

⁶¹ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Senin 20 November 2023

“Bapak kepala itu dalam komunikasinya beliau terbuka saja, beliau mendengarkan ide, aspirasi, dan masukan dari kami para guru. Kritik dan saran dari kami ketika kami menyampaikannya dengan baik juga diterima dengan baik. Kami tidak merasa takut dengan beliau, segan juga tidak yang begitu segan banget tidak jadinya kami nyaman-nyaman saja dalam menyampaikan pandangan tanpa harus takut di intimidasi dan lainnya.”⁶²

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya kepala sekolah tersebut memiliki gaya komunikasi yang terbuka dan mendukung. Beliau menerima ide, aspirasi, serta masukan dari para guru dengan baik, bahkan kritik dan saran disampaikan dengan baik juga diterima dengan positif. Para guru merasa nyaman dan tidak takut untuk menyampaikan pandangan mereka, tanpa adanya rasa intimidasi. Gaya kepemimpinan yang demikian menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kolaborasi antara kepala sekolah dan para guru. Keterbukaan dan mau menerima saran menjadi bagian penting dalam suatu organisasi. Kepala madrasah juga menjelaskan bahwasanya

“Saya tetap mempertahankan peran sebagai kepala, namun, saya bekerja bersama dengan anggota tim. Hal ini membantu menciptakan lingkungan pendidikan inklusif dan memberdayakan. Fokus utama saya adalah menciptakan lulusan berkualitas, dan saya percaya itu membutuhkan guru berkualitas. Kolaborasi adalah kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan. Saya tidak hanya bekerja sendiri, tetapi melibatkan guru dalam merancang kegiatan. Kerjasama ini diharapkan dapat berjalan efektif dan memberikan kontribusi positif bagi semua pihak yang terlibat.”⁶³

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya kepala sekolah mempertahankan perannya namun juga mengedepankan kolaborasi dengan anggota timnya. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan pendidikan inklusif yang memberdayakan. Fokus

⁶² Wawancara dengan Guru II MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Rabu 22 November 2023

⁶³ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Senin 20 November 2023

utamanya adalah menghasilkan lulusan berkualitas, yang diyakini memerlukan peran sentral guru berkualitas. Pentingnya kolaborasi dalam meningkatkan mutu pendidikan ditekankan, dengan kepala sekolah tidak hanya bekerja sendiri, melainkan terlibat secara aktif dengan guru dalam perencanaan kegiatan. Diharapkan, kerjasama ini dapat berjalan efektif dan memberikan kontribusi positif bagi semua pihak yang terlibat.

Hasil pengumpulan data yang dilakukan menjelaskan bahwasanya Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan keterlibatan aktif anggota dalam pengambilan keputusan dan pendekatan musyawarah. Fokusnya terutama pada partisipasi dan kesejahteraan siswa, dengan memberikan ruang bagi guru untuk berdiskusi dan mendukung pengembangan holistik mereka. Dalam manajemen guru, kepala sekolah menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan dan perkembangan kompetensi mereka. Pendekatan pribadi diterapkan dalam menangani kesalahan, dengan mengutamakan diskusi daripada menyalahkan secara publik. Keputusan umumnya diambil melalui musyawarah dengan dewan guru, namun kepala madrasah tetap memberi informasi dalam situasi mendesak.

Musyawarah dianggap krusial dalam pengambilan keputusan, membantu mengurangi konflik, tumpang tindih keputusan, dan meningkatkan komunikasi antar guru. Kepala sekolah menunjukkan gaya komunikasi terbuka, menerima ide, kritik, dan saran dengan positif, menciptakan lingkungan kerja tanpa intimidasi. Dengan mempertahankan peran kepemimpinan dan mendorong kolaborasi, diharapkan MTs Al Mukarromah Karangjati mencapai hasil positif dalam proses pendidikan.

3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

Strategi yang dibangun kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru tentunya membutuhkan kerjasama dengan berbagai pihak. Upaya dalam

mengembangkan kinerja guru di MTs Al Mukarromah Karangjati sesuai yang disampaikan kepala yaitu:

“Saya untuk terus meningkatkan kemampuan guru dengan menekankan adanya keikutsertaan dalam pelatihan dan pengembangan profesional. Kegiatan kegiatan seperti seminar, diklat, dan pelatihan media pembelajaran menjadi bagian yang saya dorong untuk diikuti oleh semua guru. Harapannya tentu guru memiliki kemampuan dalam kompetensinya dan memudahkannya dalam menyusun administrasi, memahami kurikulum terbaru, dan meningkatkan keterampilan mengajar.”⁶⁴

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya Kepala Sekolah mendorong dan menghargai partisipasi guru dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan profesional. Melalui seminar, diklat, dan pelatihan media pembelajaran, diharapkan guru dapat meningkatkan kompetensinya, memperoleh pemahaman terkini tentang kurikulum, dan mengembangkan keterampilan mengajar. Tujuan utamanya adalah untuk membantu guru dalam menyusun administrasi yang efektif, menjaga kualitas pengajaran, dan memastikan kesesuaian dengan perkembangan terkini dalam dunia pendidikan. Pandangan ini juga selaras dengan yang disampaikan oleh guru di MTs Al Mukarromah bahwasanya:

“Kepala sekolah tidak hanya menyelenggarakan pelatihan, tetapi juga memberikan umpan balik konstruktif melalui penilaian kinerja. Evaluasi dilakukan secara objektif dan sistematis untuk mengidentifikasi kekuatan dan area pengembangan kami. Kami juga dilibatkan dalam menyusun rencana pengembangan pribadi yang inklusif, memperhatikan kebutuhan dan potensi masing-masing individu.”⁶⁵

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas penyelenggaraan

⁶⁴ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Senin 20 November 2023

⁶⁵ Wawancara dengan Guru II MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Rabu 22 November 2023

pelatihan, tetapi juga aktif dalam memberikan umpan balik konstruktif melalui penilaian kinerja. Evaluasi dilakukan secara objektif dan sistematis untuk mengenali kekuatan dan area pengembangan dari para individu. Selain itu, kepala sekolah turut terlibat dalam menyusun rencana pengembangan pribadi yang inklusif, dengan memperhatikan kebutuhan dan potensi unik dari setiap individu. Pendekatan ini menekankan pada upaya untuk meningkatkan kualitas kinerja dan pengembangan pribadi dalam lingkungan pendidikan. Guru lainnya juga menjelaskan bahwasanya

“Kepala sekolah aktif memberikan penghargaan dan pengakuan atas prestasi kami. Ini tidak hanya bersifat verbal, tetapi juga melibatkan insentif konkret seperti peningkatan imbalan atau penghargaan khusus. Kami merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan karir, termasuk peluang untuk mengambil tanggung jawab tambahan.”⁶⁶

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya kepala sekolah sangat aktif dalam memberikan apresiasi dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapai oleh mereka. Apresiasi tersebut tidak hanya terbatas pada kata-kata, melainkan juga melibatkan insentif konkret seperti peningkatan imbalan atau pemberian penghargaan khusus. Hal ini menciptakan lingkungan di mana para anggota merasa dihargai dan didukung dalam pengembangan karir mereka, termasuk mendapatkan peluang untuk mengambil tanggung jawab tambahan. Keseluruhan, pendekatan kepala sekolah ini menciptakan motivasi dan semangat dalam komunitas sekolah. Kepala sekolah menambahkan bahwasanya

“Pengembangan kompetensi merupakan pengembangan yang nantinya guru yang menjalani, ketika saya yang merancang dengan baik meskipun saya juga memiliki pengalaman sebagai guru saya rasa akan ada beberapa bagian yang tidak sesuai. Hal ini disebabkan karena zaman yang sudah berbeda dan perubahan-perubahan yang terus terjadi mengharuskan keikutsertaan guru dalam merancang program pelatihan

⁶⁶ Wawancara dengan Guru I MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Selasa 21 November 2023

ataupun memilih program pelatihan apa saja yang related dengan keadaan sekarang”⁶⁷

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya pengembangan kompetensi guru merupakan suatu proses yang penting, namun tantangannya muncul karena perubahan zaman yang terus berlangsung. Meskipun seorang guru dapat merancang program pelatihan dengan baik, pengalaman sebagai guru tidak selalu dapat mengantisipasi semua perubahan yang terjadi. Oleh karena itu, keikutsertaan guru dalam merancang dan memilih program pelatihan yang relevan dengan kondisi saat ini menjadi suatu keharusan untuk menjaga kualitas dan relevansi pembelajaran. Guru menjelaskan bahwa

“Pelibatan kami dalam setiap pembuatan program ataupun komunikasi sebelum program dilakukan menjadikan kami merasa perlu untuk menjalankan program dengan sebaik mungkin. Ada beberapa kendala dalam menjalankan program tentunya, yaitu adanya kesibukan kami dimana sebagian dari kami juga menjadi tokoh di masyarakat, namun dengan effort yang besar dari kepala menjadikan kami harus bisa menjalani pelatihan dengan sebaik mungkin”⁶⁸

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya partisipasi aktif dalam setiap tahap pembuatan program dan komunikasi sebelum pelaksanaan program merupakan hal yang dianggap penting oleh pihak yang terlibat. Meskipun terdapat kendala-kendala, seperti kesibukan anggota yang juga merupakan tokoh masyarakat, namun upaya maksimal dari kepala kelompok diperlukan untuk memastikan bahwa pelatihan dapat dijalani dengan optimal. Keseluruhan, tekad untuk menjalankan program dengan baik terlihat melalui keterlibatan dan komitmen dari semua pihak yang terlibat. Upaya dalam mengembangkan kompetensi dan kualifikasi guru tidak akan maksimal ketika tidak dibarengi dengan menghargai pencapaian

⁶⁷ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Senin 20 November 2023

⁶⁸ Wawancara dengan Guru II MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Rabu 22 November 2023

yang sudah diterima guru. Kepala MTs Al Mukarromah sangat menyadari hal tersebut. Kepala Madrasah menjelaskan bahwasanya

“Saya menghargai menghargai potensi setiap pencapaian yang dimiliki oleh guru. Saya berusaha membuat teman-teman guru menganggap MTs Al Mukarromah Karangjati sebagai tempat untuk bekerja dan mengabdikan diri, tetapi juga sebagai lingkungan di mana setiap anggota staf merasa diakui, dihargai, dan didukung untuk mencapai potensi terbaik yang bisa dicapai.”⁶⁹

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya kepala sekolah sangat menghargai pencapaian guru dan berupaya menjadikan MTs Al Mukarromah Karangjati sebagai tempat yang tidak hanya untuk bekerja dan mengabdikan diri, tetapi juga sebagai lingkungan yang memastikan setiap anggota staf merasa diakui, dihargai, dan didukung untuk mencapai potensi terbaik mereka. Guru juga menjelaskan bahwasanya

“Kepala sekolah dalam memberikan pengarahan dan bimbingan tidaksekalipun menegur dengan perkataan yang tidak pantas. Ketika ada kata yang kurang pas memang kadang terjadi namun kelembutan dalam memimpin dan apresiasi dalam setiap pencapaian yang kami dapatkan walaupun pencapaian tingkat sekolah tetap saja ada apresiasi yang diberikan. Apresiasi verbal yang tidak hanya dalam bentuk seremonial itu menjadikan kami merasa lebih dihargai dan sungkan ketika tidak memberikan performa sebaik mungkin dalam mengabdikan”⁷⁰

Melalui hasil wawancara yang diberikan bisa diketahui bahwasanya kepala sekolah memberikan pengarahan dan bimbingan dengan cara yang lembut dan tidak menggunakan perkataan yang tidak pantas. Meskipun terkadang terdapat kata-kata yang kurang pas, kepala sekolah tetap menunjukkan kelembutan dalam kepemimpinannya. Selain itu, apresiasi yang diberikan kepada para siswa tidak hanya bersifat seremonial, tetapi juga

⁶⁹ Wawancara dengan Kepala Sekolah MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Senin 20 November 2023

⁷⁰ Wawancara dengan Guru I MTs Al Mukarromah Karangjati oleh peneliti pada Selasa 21 November 2023

melibatkan pengakuan verbal yang membuat mereka merasa dihargai. Apresiasi tersebut memotivasi siswa untuk memberikan performa terbaik dalam pengabdian, bahkan ketika hasilnya tidak mencapai tingkat sekolah.

Hasil pengumpulan data yang sudah dilakukan menunjukkan bahwasanya strategi kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap dalam meningkatkan kinerja guru dijalankan melalui pendekatan komprehensif yang mencakup pengembangan profesional, evaluasi kinerja, dan apresiasi. Melalui pelatihan dan pengembangan profesional, guru didorong untuk meningkatkan kompetensi dan pemahaman terkini tentang kurikulum. Evaluasi kinerja dilakukan secara objektif, diikuti dengan penyusunan rencana pengembangan pribadi. Kepala sekolah aktif memberikan penghargaan dan apresiasi, menciptakan lingkungan di mana guru merasa dihargai dan didukung, yang berdampak positif pada motivasi dan semangat dalam komunitas sekolah. Selain itu, pengakuan terhadap prestasi guru dan penekanan pada pengembangan pribadi diakui sebagai elemen krusial dalam menciptakan atmosfer positif di MTs Al-Mukarromah.

Perubahan zaman yang terjadi menginisiasi kepala sekolah memahami pentingnya partisipasi guru dalam merancang program pelatihan yang relevan. Meskipun dihadapi kendala kesibukan anggota yang juga tokoh masyarakat, upaya maksimal dari kepala kelompok diperlukan untuk memastikan pelatihan dapat dijalani dengan optimal. Keseluruhan, pendekatan kepala sekolah menciptakan lingkungan belajar yang positif, inklusif, dan mendukung bagi guru dan siswa di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap.

B. Analisis Data Hasil Penelitian

1. Tindakan Pengendalian Bawahan Yang Dilakukan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

Lembaga pendidikan tentunya memiliki struktur organisasi yang digunakan dalam mendistribusikan tugas dan tanggung jawab demi efektifitas dan efisiensi laju kegiatan dalam menggapai tujuan yang sudah ditetapkan. Hal ini juga dijalankan di MTs Al Mukarromah Karangjati dimana dalam lembaga pendidikan tersebut, kepala madrasah memiliki kedudukan tertinggi. Kepala madrasah adalah penanggung jawab pelaksanaan pengajaran, administrasi sekolah, pengawasan tenaga kependidikan lainnya, penggunaan dan pemeliharaan sarana prasarana, dan pengawasan sekolah tempat ia beroperasi.⁷¹

Kepala madrasah dalam menduduki jabatannya tidak hanya disebabkan oleh pengalaman dan pengangkatan yang dilakukan oleh lembaga ataupun dinas yang menaunginya. Tetapi dalam hal ini terdapat kualifikasi yang mesti dipenuhi oleh kepala. Permendikbud No 13 Tahun 2007 menjelaskan bahwasanya kualifikasi kepala Madrasah dibagi menjadi kualifikasi khusus dan kualifikasi umum, dimana kualifikasi ini yaitu:

a. Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah

- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S-1) atau diploma empat (D-4) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang berakreditasi;
- 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya selama 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman

⁷¹ Rizqi Abdul Muhaemin and Abubakar Umar, "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs Mathla'ul Huda," *Jurnal Pendidikan* 10, no. 2 (2022): 199–208.

Kanak-kanak/Raudhatul Alfhal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya tiga tahun di TK/RA;

- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

b. Kualifikasi khusus Kepala Sekolah/Madrasah

- 1) Kepala Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athaf (TK/RA) adalah sebagai berikut:

- a) Berstatus sebagai guru TK/RA;
- b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA;
- c) Memiliki sertifikasi kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

- 2) Kepala Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) sebagai berikut:

- a) Berstatus sebagai guru SD/MI;
- b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI;
- c) Memiliki sertifikasi kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

- 3) Kepala Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiah (SMP/MTS) sebagai berikut:

- a) Berstatus sebagai guru SMP/MTS;
- b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTS;
- c) Memiliki sertifikasi kepala SMP/MTS yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

- 4) Kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) sebagai berikut:

- a) Berstatus sebagai guru SMA/MA;
- b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA;
- c) Memiliki sertifikasi kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

- 5) Kepala Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK) sebagai berikut:

- a) Berstatus sebagai guru SMK/MAK;
 - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMK/MAK;
 - c) Memiliki sertifikasi kepala SMK/MAK yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.
- 6) Kepala Sekolah Dasar Luar Biasa/Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa/Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SDLB/SMPLB/SMALB) sebagai berikut:
- a) Berstatus sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB;
 - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB;
 - c) Memiliki sertifikasi kepala SLB/SDLB yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.
- 7) Kepala Sekolah Indonesia Luar Negeri sebagai berikut:
- a) Memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 tahun sebagai kepala sekolah;
 - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru pada salah satu satuan pendidikan;
 - c) Memiliki sertifikat kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.⁷²

Pentingnya keberadaan kepala madrasah dalam suatu lembaga pendidikan mengharuskannya memiliki standar kompetensi. Permendiknas RI No 13 Tahun 2007 diatur mengenai kompetensi minimal yang mesti ada dalam diri kepala sekolah yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan dan sosial.⁷³ Berkaitan dengan pengendalian bawahan yang dilakukan oleh kepala madrasah, maka dalam hal ini kompetensi manajerialah yang paling dominan menjalankan perannya.

⁷² BPK, "Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah," Peraturan.BPK.go.id, 2007.

⁷³ Riska Aristianingsih, Irawan Irawan, and Moh Sulhan, "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Kinerja Tenaga Kependidikan Di Madrasah," *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 7, no. 1 (2022): 43–52.

- a. Pengendalian bawahan menjadikan kepala madrasah sebagai seorang manajer. Dimana dalam hal ini terdapat empat fungsi dari seorang manajer yaitu:
- b. Perencanaan, yaitu merencanakan tindakan untuk mengatasi masalah tersebut
- c. Pengorganisasian, yaitu mengorganisasi orang dan perlengkapan lainnya agar hasil perencanaan diatas dapat berjalan
- d. Penggerakan, ialah menggerakkan dan memotivasi para personalia agar bekerja dengan giat dan antusias
- e. Pengendalian, ialah mengendalikan proses kerja dan hasil kerja agar tidak menyimpang dari rencana semula dan kalau menyimpang segera dapat diperbaiki.⁷⁴

Kepala sekolah mestinya juga memiliki standarisasi kompetensi manajerial dimana dalam hal ini standarisasi kompetensi manajerial meliputi

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan;
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan;
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal;
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang lebih efektif;
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal;
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;⁷⁵

⁷⁴ Mulyono, *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Ar Ruzza Media, 2008).

⁷⁵ M Jufri Dolong, "Standar Kualifikasi Dan Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Jurnal Inspiratif Pendidikan* 8, no. 2 (2019).

Upaya dalam mengaktualisasikan standarisasi kompetensi manajerial yang dimiliki oleh kepala madrasah, Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati mengelola dewan guru dan staff dengan melakukan pengendalian terhadapnya. Tindakan pengendalian yang dilakukan oleh Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati yaitu:

a. Sistem Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja merupakan tindakan yang penting dilakukan dalam suatu organisasi dan termasuk lembaga pendidikan. Evaluasi kinerja dapat didefinisikan sebagai sistem prosedur sebuah organisasi untuk memperoleh gambaran penilaian pegawai yang didasarkan pada standar kinerja unitnya dalam periode waktu tertentu.⁷⁶ Melalui evaluasi kinerja yang dilakukan maka guru di MTs Al Mukarromah Karangjati memahami kekurangan dan kelebihan yang dimilikinya dan memahami bagai-bagian yang mesti mendapatkan pengembangan.

Sebagai suatu sistem, evaluasi kinerja yang dilakukan di MTs Al Mukarromah Karangjati tidak dijalankan tanpa tujuan apapun. Sistem sendiri adalah suatu kesatuan yang terdiri dari dua atau lebih komponen atau subsistem yang berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan yang sama.⁷⁷ Dalam hal ini selain adanya tujuan sistem memiliki gabungan kegiatan yang dijalankan. Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati juga menjalankan hal yang demikian dimana dalam sistem evaluasi yang dilakukan di MTs Al Mukarromah Karangjati diawali dengan penentuan tujuan evaluasi kinerja yang dilakukan kepada guru.

Sekarang dalam Adriati dan Martini menjelaskan bahwa penetapan tujuan adalah proses yang mengikutsertakan atasan dan bawahan secara

⁷⁶ Anton Hermawan et al., "Pengembangan Instrumen Evaluasi Kinerja Pada Perpustakaan Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga," *Berkala Ilmu Perpustakaan Dan Informasi* 16, no. 1 (2020): 1–15.

⁷⁷ Sri Tita, "Sistem Informasi Perpustakaan Sekolah Dasar Negeri 49 OKU Menggunakan Embarcadero XE2 Berbasis Client Server," *Jurnal Informatika Dan Komputer (JIK)* 13, no. 2 (2022): 57–66.

bersama-sama untuk menentukan atau menetapkan tujuan atau sasaran.⁷⁸ Namun penetapan tujuan tidak sejalan dengan apa yang terjadi di MTs Al Mukarromah Karangjati dimana tujuan dari evaluasi kinerja ditentukan langsung oleh kepala. Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati memberikan tujuan dan rancang bangun dalam mengevaluasi kinerja guru di lembaga tersebut dimana tujuan utama dalam sistem evaluasi kinerja yaitu meningkatkan mutu pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan yang diinginkan oleh kepala MTs Al Mukarromah Karangjati diketahui melalui pencapaian target-target yang dimiliki oleh guru. Hal ini mencakup pencapaian akademis siswa, partisipasi siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan pencapaian tujuan lainnya yang telah ditetapkan. Dalam hal ini pemanfaatan fasilitas pendidikan yang sudah diberikan oleh MTs Al Mukarromah Karangjati dalam pelaksanaan pembelajaran juga tidak luput dari bagian yang dievaluasi oleh kepala MTs Al Mukarromah Karangjati.

Fasilitas pendidikan termasuk media pembelajaran yang dimiliki oleh MTs Al Mukarromah Karangjati diharapkan dapat digunakan dengan sebaik mungkin. Hal ini ditujukan demi membiasakan diri guru untuk menggunakan media dalam pembelajarannya agar guru tidak lagi merasa canggung dan sulit di masa mendatang. Kesulitan akan muncul ketika guru tidak membiasakan diri menggunakan media dimana dalam kurikulum merdeka yang nantinya di terapkan, penggunaan media menjadi hal yang sangat penting.

Kurikulum merdeka yang pada akhirnya pembelajaran bagi siswa disebut dengan merdeka belajar adalah belajar yang leluasa, bebas tidak terikat, yang menggerakkan peserta didik agar mengembangkan seluruh potensi mereka agar mencapai kapabilitas intelektual, moral, dan

⁷⁸ I Gst Ayu Wirati Adriati and Ida Ayu Oka Martini, "Peran Komitmen Tujuan Memediasi Hubungan Budget Participation Terhadap Kinerja Manajerial," *JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen* 10, no. 2 (2020).

keterampilan lainnya.⁷⁹ Demi mencapai merdeka belajar tersebut guru mesti menciptakan proses pembelajaran yang bisa membuat siswa lebih kreatif untuk menimba ilmu secara mendalam dan menciptakan suasana belajar yang membahagiakan. Kegiatan pembelajaran yang menyenangkan pastinya melibatkan media pembelajaran. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurfadhillah juga menjelaskan bahwasanya penggunaan media dalam pembelajaran yang dilakukan guru turut meningkatkan minat siswa dalam belajar.⁸⁰

Evaluasi yang dilakukan oleh MTs Al Mukarromah Karangjat membawa dampak yang digunakan untuk memberikan gambaran mengenai tindakan apa yang bisa dilakukan MTs Al Mukarromah Karangjat untuk mengatasi permasalahan yang dialami guru berkaitan dengan kinerjanya. Tentunya hasil yang didapatkan dikomunikasikan dengan guru supaya jalan keluar yang bersifat win win solution bisa di terapkan dimana guru tidak merasa keberatan dan terganggu dalam melakukan pengembangan diri.

Kepala MTs Al Mukarromah Karangjat menyadari bahwasanya tugas dan tanggung jawab guru merupakan hal yang berat dimana guru tidak hanya dibebankan kepada tanggungjawab transfer knowledge and value, namun juga dibebani dengan tanggung jawab administratif. Hal ini mesti mendapatkan perhatian khususnya dalam merancang kegiatan untuk mengembangkan kemampuan yang ada di dalam dirinya.

b. Pengembangan Profesional

Pengelolaan guru dan staff yang dilakukan oleh kepala MTs Al Mukarromah Karangjat ditujukan demi meningkatkan kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki dimana hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan di lembaga tersebut. Kualifikasi akademik

⁷⁹ Djumanto Djumanto, "Integrasi Media Pembelajaran Pada Kurikulum Merdeka Belajar Di Lingkungan Siswa SMK," *Eduagama: Jurnal Kependidikan Dan Sosial Keagamaan* 8, no. 1 (2022): 1–20.

⁸⁰ Septy Nurfadhillah et al., "Peranan Media Pembelajaran Dalam Meningkatkan Minat Belajar Siswa SD Negeri Kohod III," *PENSA* 3, no. 2 (2021): 243–55.

guru yaitu minimal sarjana S1 merupakan syarat utama didapatkannya guru yang berkualitas.⁸¹ Hal ini menjelaskan bahwasanya kualifikasi S1 menjadi syarat utama yang mesti dimiliki oleh guru yang ada di MTs Al Mukarromah Karangjati.

Kompetensi guru juga menjadi tantangan pengembangan tersendiri bagi MTs Al Mukarromah Karangjati. Guru yang kompeten memiliki empat standar kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.⁸² Deskripsi mengenai kompetensi tersebut menurut Hafsah dan Fatonah tersaji dalam pembahasan berikut:⁸³

- 1) Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi pedagogik guru bisa diketahui melalui indikator yang dimilikinya dimana dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No 35 Tahun 2010 dijelaskan bahwasanya indikator kompetensi pedagogik terbagi atas tujuh hal yaitu:
 - a) menguasai karakteristik peserta didik;
 - b) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik,
 - c) pengembangan kurikulum,
 - d) kegiatan pembelajaran yang mendidik,
 - e) pengembangan potensi peserta didik,
 - f) komunikasi dengan peserta didik,
 - g) penilaian dan evaluasi.⁸⁴
- 2) Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan peserta

⁸¹ Ferdinal Lafendry, "Kualifikasi Dan Kompetensi Guru Dalam Dunia Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Islam (2020)* 3 (2020): 1–16.

⁸² JDIIH.RI, "Undang-Undang (UU) No. 14 Tahun 2005 Guru Dan Dosen," bpk.go.id, 2005, <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/40266/uu-no-14-tahun-2005>.

⁸³ Hafsah M Nur and Nurul Fatonah, "Paradigma Kompetensi Guru," *Jurnal PGSD Uniga* 1, no. 1 (2022): 12–16.

⁸⁴ Kemendikbud, "Permendiknas No. 35 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru Dan Angka Kreditnya," Peraturan.BPK.go.id, 2010.

didik. Kepribadian guru bisa diketahui melalui berbagai indikator berikut:

- a) Keahlian terkait dengan pengalaman ajaran keagamaan yang sejalan dengan keyakinan agama yang dianutnya;
 - b) Keterampilan untuk menghormati dan menghargai keragaman umat beragama;
 - c) Kapasitas untuk bertindak sesuai dengan norma, peraturan, dan sistem nilai yang berlaku dalam masyarakat;
 - d) Pengembangan karakteristik positif sebagai seorang pendidik, seperti etika dan perilaku yang baik;
 - e) Memiliki sikap demokratis dan menerima kritik serta terbuka terhadap inovasi.⁸⁵
- 3) Kompetensi social adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial yang dimiliki oleh guru diketahui melalui berbagai indikator yang ada di dalamnya. Menurut Tirwan dalam Purnamasari indikator-indikator kompetensi sosial terdiri dari:⁸⁶
- a) Kemampuan dalam berkomunikasi baik verbal, tertulis, maupun dengan bahasa tubuh
 - b) Kemampuan dalam penggunaan teknologi komunikasi dan informasi
 - c) Kemampuan dalam bergaul dengan semua kalangan (murid, rekan sejawat, orang tua, masyarakat, dst)
 - d) Kesantunan dalam bergaul dimasyarakat sekitar
- 4) Kompetensi professional Penjelasan adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Terdapat berbagai indikator

⁸⁵ Janantri Pasa and Mahatma Mahatma, "Kepribadian Guru Dari Perspektif Siswa," *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 7, no. 3 (2021): 288–94, <https://doi.org/10.58258/jime.v7i3.2272>.

⁸⁶ Zainal Abidin and Mega Purnamasari, "Peran Kompetensi Sosial Guru Dalam Menumbuhkan Minat Belajar Siswa (Sebuah Keharusan Yang Tak Bisa Ditawar)," *Research and Development Journal of Education* 9, no. 1 (2023): 513, <https://doi.org/10.30998/rdje.v9i1.16900>.

yang ada dalam kompetensi profesional guru dimana indikator tersebut yaitu:

- a) Menyelami materi pelajaran yang telah disiapkan untuk pengajaran,
- b) Memahami secara mendalam standar kompetensi dan kurikulum yang telah ditetapkan pemerintah untuk mata pelajaran tersebut, serta menguasai bahan ajar yang tercakup di dalamnya,
- c) Menguasai struktur, konsep, dan metode keilmuan yang mencakup materi pembelajaran,
- d) Mengidentifikasi keterkaitan konsep antar mata pelajaran terkait,
- e) Mengaplikasikan konsep-konsep keilmuan dalam situasi kehidupan sehari-hari.⁸⁷

Keempat kompetensi yang sudah dijabarkan mestinya ada dalam diri guru karena guru merupakan cemerlang bagi anak didiknya dalam sikap atau teladan, dan sikap disiplin guru dan tenaga kependidikan akan memberikan motivasi tersendiri bagi siswa dan juga memberikan warna terhadap hasil pendidikan yang jauh lebih baik.⁸⁸

Pengembangan kualifikasi dan kompetensi pendidik di MTs Al Mukarromah Karangjati menjadi hal penting dalam lembaga pendidikan dimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Fitri menjelaskan bahwasanya kompetensi guru menjadi bagian penting dalam meningkatkan kinerja dalam diri guru. Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati. Realitas yang terjadi di MTs Al Mukarromah Karangjati yaitu kurangnya kompetensi pedagogik dalam diri guru. Kompetensi pedagogik yang diartikan dengan kemampuan mengelola pembelajaran siswa yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan

⁸⁷ Meutia Shafa Prastania and Herry Sanoto, "Korelasi Antara Supervisi Akademik Dengan Kompetensi Profesional Guru Di Sekolah Dasar," *Jurnal Basicedu* 5, no. 2 (2021): 861–68, <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i2.834>.

⁸⁸ Fitri Yuli Indrawati Suwandi, "Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional, Kompetensi Sosial Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa Di SMPN 1 Karangampel Indramayu," *Jurnal Ekonomi Manajemen* 15, no. 2 (2020): 54–68.

pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.⁸⁹

Berkaitan dengan kemampuan dalam merancang pembelajaran yang terdapat pada kompetensi pedagogik yang sampai saat ini terus menjadi perhatian Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati. Hal ini disebabkan karena guru yang ada di MTs Al Mukarromah Karangjati masih kurang maksimal dalam merancang pembelajaran yang dilakukannya. Rancangan ini berkaitan dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, Silabus, Program Tahunan dan Program Semester. Kurang maksimalnya guru dalam hal ini tidak murni menjadi kesalahan guru, perubahan kurikulum dan aturan yang mengikutinya juga menjadi tambahan dalam meningkatkan kurangnya kemampuan guru untuk resilien terhadap perubahan-perubahan tersebut. Dalam hal ini peran kepala MTs Al Mukarromah Karangjati sebagai pemimpin yang bertanggung jawab dalam keberlangsungan lembaga merupakan hal yang penting dilakukan dimana strategi-strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan terus dilakukan.

c. Komunikasi dan Keterbukaan

Komunikasi didefinisikan dengan proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau di antara sekelompok kecil orang-orang, dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika.⁹⁰ Komunikasi menjadi hal yang penting untuk dilakukan dimana Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati berkomunikasi dengan guru secara terbuka dalam menyelesaikan masalah, merancang program pengembangan baru namun tidak dengan sistem peningkatan kinerja yang dirancang secara mandiri oleh kepala. Pelibatan guru tidak turut andil dalam merancang tujuan utama karena hal tersebut dirancnag secara

⁸⁹ Ratna Sari Wulandari and Wiwin Hendriani, "Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Inklusi Di Indonesia (Suatu Pendekatan Systematic Review)," *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran Dan Pembelajaran* 7, no. 1 (2021): 143–57.

⁹⁰ Hendry Kurniawan, Aris Setiawan, and Husni Mubarak, "PENGUNAAN KOMUNIKASI F2F DALAM PENGELOLAAN HUBUNGAN DI TEMPAT KERJA," *Akrab Juara: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial* 5, no. 2 (2020): 84–100.

mandiri oleh kepala. Namun dalam kegiatan yang nantinya dilakukan, kepala MTs Al Mukarromah Karangjati melibatkan guru untuk menentukan kegiatan yang bisa dilakukan untuk mengembangkan kompetensi dan kemampuannya.

Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati menjelaskan bawasanya dengan adanya komunikasi yang terbuka maka penyelesaian masalah atau perancangan program menjadi lebih mudah. Keterbukaan komunikasi merupakan hal prinsip sekaligus teknis untuk mendukung dan memaksimalkan kerja bersama, yang salah satunya adalah kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi.⁹¹ Komunikasi yang terbuka akan menghasilkan solusi yang bisa diterima oleh dominasi guru yang ada di MTs Al Mukarromah Karangjati.

Komunikasi secara terbuka yang dilakukan oleh kepala MTs Al Mukarromah Karangjati juga menjadi salah satu cara yang dilakukan dalam membangun budaya keterbukaan dalam lingkungan pendidikannya. Keresahan dalam diri guru dan staff tidak akan dipendam dengan sendirinya saat mereka mampu berkomunikasi secara terbuka dengan kepala dan hal ini berdampak pada jelasnya permasalahan yang dihadapi dan bisa diselesaikan dengan seksama.

Kepala Madrasah juga menjaga jalur komunikasi yang terbuka dengan orang tua siswa. Tindakan tersebut sebagai upaya menjaga jalinan yang baik dari orang tua siswa. Dalam hal ini dipahami bahwasanya kepala MTs Al Mukarromah Karangjati memahami bahwasanya tritunggal pendidikan adalah sekolah, orang tua dan pemerintah. Berkaitan dengan orang tua juga menjadi hal utama bagi sekolah swasta. Orang tua siswa sebagai elemen masyarakat mempunyai tanggung jawab terhadap kelangsungan pendidikan melalui kontribusi dana. Berkaitan dengan hal tersebut sekolah mesti berhati-hati dan menjalankan komunikasi secara

⁹¹ Amin Sadiqin and Ulfa Maslakhatul Khasanah, "Pengaruh Keterbukaan Komunikasi Pimpinan Perusahaan Dalam Membentuk Peningkatan Dan Kenyamanan Kinerja Karyawan Di PT .Global Sinergi Kartu," *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika* 14, no. 2 (2021): 417–26, <https://doi.org/10.46306/jbbe.v14i2.96>.

terbuka. Bagi orang tua yang berpenghasilan tinggi, kontribusi dana bukanlah suatu persoalan, akan tetapi bagi sebagian orang tua yang berpenghasilan rendah maka kontribusi dana adalah suatu beban.⁹²

Sekolah perlu mengambil langkah-langkah yang bijaksana, seperti menyusun skema kontribusi dana yang dapat disesuaikan dengan kemampuan ekonomi setiap keluarga. Ini dapat melibatkan program beasiswa, diskon, atau opsi pembayaran yang fleksibel. Dengan demikian, sekolah dapat memastikan bahwa semua siswa memiliki akses yang setara terhadap pendidikan, tanpa memberikan beban finansial yang berlebihan bagi orang tua yang berpenghasilan rendah. Pentingnya komunikasi terbuka juga mencakup penjelasan yang jelas mengenai kebijakan kontribusi dana sehingga orang tua dapat memahami tujuan pengumpulan dana dan bagaimana kontribusi mereka berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan anak-anak mereka. Dengan begitu, dapat tercipta saling pengertian antara sekolah dan orang tua, yang pada akhirnya akan mendukung pembentukan lingkungan pendidikan yang kokoh dan berkelanjutan.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

Kepemimpinan merupakan motor penggerak keseluruhan kegiatan atau aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain dalam upaya mencapai tujuan bersama. Perilaku dan strategi sebagai hasil ketrampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Kartono memaknai kepemimpinan dengan sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.⁹³ Dalam lembaga pendidikan juga muncul model kepemimpinan yang

⁹² Badrut Tamam, "Reorientasi Pendanaan Pendidikan Dalam Membangun Mutu Sekolah," *Kajian Islam Dan Masyarakat* 29, no. 2 (2018): 35–48, <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/MaA16/index>.

⁹³ Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*.

ditampilkan oleh pemimpinnya dimana model ini biasanya dinamakan dengan Gaya kepemimpinan.

Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati dalam menjalankan kepemimpinannya termasuk dalam model kepemimpinan demokratis. Moehariono menjelaskan bahwa kepemimpinan demokratis didasarkan pada interaksi manusiawi antara pemimpin dan anggota kelompok. Di dalam konteks ini, prinsip saling menghormati dan menghargai menjadi landasan utama, di mana pemimpin dan anggota sama-sama menerapkan nilai-nilai ini. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, anggota kelompok diberi peluang luas untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan. Sehingga, pelaksanaan tugas-tugas tidak lagi terasa sebagai kewajiban yang membebani, melainkan sebagai tanggung jawab bersama yang memotivasi semua pihak untuk bekerja dengan penuh dedikasi.⁹⁴

Penggolongan gaya kepemimpinan kepala MTs Al Mukarromah Karangjati sebagai gaya kepemimpinan demokratis bukanlah tanpa alasan. Hal ini disebabkan karena berbagai tindakan yang dilakukannya mencerminkan dari kepemimpinan demokratis dimana Kepemimpinan demokratis menurut Garis, Garvera dan Sihabudin memiliki indikator berikut:⁹⁵

a. Keputusan dibuat bersama

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi. Indikator ini muncul dalam diri Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati dimana dalam merancang dan merumuskan program kepala MTs Al Mukarromah Karangjati melakukannya dengan mengutamakan musyawarah bersama. Terkait dengan program yang digunakan untuk meningkatkan mutu

⁹⁴ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*.

⁹⁵ Regi Refian Garis, R Rindu Garvera, and Aan Anwar Sihabudin, "Analisis Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa Dalam Peningkatan Pelayanan Publik Di Desa Karangjaladri Kabupaten Pangandaran," *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* 8, no. 2 (2021): 291–301, <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/dinamika/article/view/5758>.

pendidikan, kepala MTs Al Mukarromah Karangjati membuka diskusi dengan para guru dan menjelaskan mengenai keadaan yang muncul dari hasil evaluasinya. Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati tidak langsung memberikan alternatif tindakan yang mestinya dilakukan oleh guru, namun kepala MTs Al Mukarromah Karangjati mempersilahkan guru untuk memikirkan mengenai tindakan yang mestinya dilakukan beserta kemampuan yang dimiliki.

Musyawarah yang dilakukan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan tentunya tidak langsung bisa menghasilkan keputusan yang dapat diterima oleh semua guru, karena setiap guru memiliki tanggungjawab yang berbeda-beda. Namun dengan melakukan musyawarah akan menghasilkan keputusan dengan meminimalisir resiko atau ketidakpuasan.

Musyawarah sendiri nyatanya memiliki banyak nilai kemanfaatan didalamnya, dimana manfaat dari musyawarah sendiri yaitu:

- 1) Musyawarah menjadi wahana yang menggambarkan sikap manusia berkaitan dengan kadar akal, pemahaman, kadar kecintaan, dan keikhlasan terhadap kemaslahatan umum.
- 2) Musyawarah menjadi wahana kemampuan dari setiap alur pemikiran manusia disertai dengan perbedaan yang dihasilkan dari pemikirannya, dimana perbedaan ini tidak hanya dikalangan manusia biasa, bahkan dari kalangan pembesar.
- 3) Musyawarah menjadi wahana dalam menguji kemampuan anggotanya. Pengujian ini ditujukan untuk mendapatkan pandangan yang lebih baik. Upaya mendapatkan pandangan yang baik meniscayakan adanya kesatuan atau perkumpulan dalam menyelesaikan permasalahan tertentu dimana dengan bersama-sama akan menghasilkan sesuatu yang lebih baik, hal ini juga digunakan dalam shalat yang lebih utama dilakukan dengan bersama-sama atau berjamaah.⁹⁶

⁹⁶ Mukhid, "Musyawarah Dalam Perspektif Ekonomi Islam," *Masharif Al-Syariah* 1, no. 2 (2016): 15–27.

Musyawarah yang dilakukan guru dengan kepala MTs Al Mukarromah Karangjati bukan suatu wahana bagi kepala MTs Al Mukarromah Karangjati untuk menjelaskan program yang hendak dijalankannya, namun sebagai wahana dari rencana menyusun program yang bisa dilalui dan dijalani semua guru di MTs Al Mukarromah Karangjati dengan baik dengan mengorbankan sedikit kegiatannya. Dalam musyawarah juga akan ditemui pandangan yang berbeda dimana hal ini menjadi ranah untuk menguji sejauh mana kemampuan analisa dan keikhlasan hati dalam merancang kegiatan dan memberikan alternatif solusi yang bisa digunakan dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Al Mukarromah Karangjati.

b. Menghargai potensi setiap bawahannya

Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat. Sikap kepala madrasah tsanawiyah (MTs) dalam menghargai potensi setiap bawahannya merupakan aspek yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang positif dan produktif. Kepala MTs memiliki peran kunci dalam membentuk budaya sekolah yang inklusif, mendukung, dan menghargai keragaman potensi yang dimiliki oleh setiap siswa dan staf.

Setiap manusia dilengkapi dengan berbagai potensi unik dalam dirinya. Hakikat manusia dalam Islam dipandang sebagai makhluk yang unik, diberkati dengan kecerdasan, potensi, dan fitrah yang tulus.⁹⁷ Penghargaan terhadap potensi tersebut menjadi keharusan bagi manusia lainnya. kepala MTs Al Mukarromah Karangjati juga memahami hal yang demikian, tidak hanya menghargai potensinya saja, namun kepala MTs Al

⁹⁷ Zulfah, St Rajiah Rusydi, and Husnussaadah, "HAKIKAT MANUSIA (ANAK DIDIK) SEBAGAI MANUSIA PEDAGOGIK (FITRAH SEBAGAI POTENSI DASAR, PENDENGARAN, PENGLIHATAN DAN HATI SEBAGAI INSTRUMEN PEMBELAJARAN)," *Jurnal IQRA: Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2023): 2580–5304.

Mukarromah Karangjati juga mengargai setiap tanggungjawab yang diemban dari potensi yang dimunculkannya.

Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati memahami bahwasanya guru-guru di MTs Al Mukarromah Karangjati juga sebagian memiliki peran ganda di masyarakat. Posisinya tidak hanya sebagai guru namun ada yang menjadi tokoh di masyarakatnya, pemuka agama dan lain sebagainya. Hal tersebut menjadikan guru di MTs Al Mukarromah Karangjati memiliki kesibukan yang lain diluar tanggungjawabnya dalam mengajar. Hal tersebut mestinya menjadi pertimbangan kepala MTs Al Mukarromah Karangjati dalam mengatur jadwal pengembangan potensi yang dilakukannya.

Evaluasi kinerja yang dilakukan oleh kepala MTs Al Mukarromah Karangjati sebenarnya tidak hanya digunakan untuk mengetahui sejauh mana kinerja guru dijalankan. Namun evaluasi ini juga digunakan untuk memahami potensi dari setiap guru yang ada di MTs Al Mukarromah Karangjati. kepala madrasah yang efektif memiliki pemahaman yang mendalam tentang potensi dan kekuatan setiap guru di bawah kepemimpinannya. Ini mencakup pengetahuan tentang keterampilan akademis, kreativitas, dan kemampuan pengajaran yang dimiliki oleh setiap guru. Dengan memahami potensi guru, kepala madrasah dapat merancang strategi pengembangan profesional yang tepat.

c. Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan. Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati menjalankan komunikasi terbuka bagi anggotanya dimana dalam hal ini Kepala madrasah mendengarkan ide, aspirasi, dan masukan dari para guru. Kolaborasi dalam pengambilan keputusan dan perencanaan kurikulum

dapat memberikan guru rasa memiliki dan meningkatkan keterlibatan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Keterbukaan dalam komunikasi juga menjadi evaluasi mandiri dalam diri kepala MTs Al Mukarromah Karangjati untuk menjalankan perannya dengan lebih baik. Tidak hanya kritik dan saran secara personal, namun kepala MTs Al Mukarromah Karangjati juga mau mendengarkan kritik dan saran mengenai perbaikan program yang sudah dilakukan. Sikap kepala MTs yang inklusif terlihat dari adanya ruang bagi staf dan guru untuk menyampaikan pendapat, saran, dan kritik yang dipendamnya. Kepala MTs menciptakan suasana yang tidak menakutkan, sehingga setiap bawahan merasa nyaman berbicara tanpa takut dicemooh atau diabaikan.

Kritik dan saran yang membangun yang disampaikan oleh dewan guru ataupun staff di MTs Al Mukarromah Karangjati diterima dan didengarkan dengan baik. Kritik dan saran tersebut juga direspon dengan bijak. Para guru menyadari bahwasanya dalam memberikan kritik perlu memperhatikan etika kesopnan dan tidak sampai pada menyalahkan secara personal tanpa memberikan solusi. Kritik yang membangun disertai dengan solusi alternatif mengenai langkah ideal yang mesti diterapkan.

d. Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerja sama/terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin juga tidak sungkan untuk terjun langsung kelapangan untuk menjalankan tugas. Sikap Kepala MTs dalam menghargai potensi setiap bawahannya sangat krusial untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan memberdayakan. Pendidikan yang efektif memerlukan pemimpin yang tidak hanya memiliki visi jelas tetapi juga mampu mengidentifikasi, menghargai, dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh setiap individu di bawah kepemimpinannya.

Berkaitan dengan kolaborasi yang dilakukan oleh MTs Al Mukarromah Karangjati yaitu upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Al Mukarromah Karangjati. Kolaborasi sangat terlihat

ketika merancang kegiatan dimana dalam setiap kegiatan yang dilakukan, kepala tidak hanya berjalan sendiri namun melibatkan guru dalam merancang kegiatan demi tercapainya kegiatan yang optimal. Kolaborasi atau kerjasama merupakan interaksi yang paling penting karena pada hakikatnya manusia tidaklah bisa hidup sendiri tanpa orang lain sehingga senantiasa membutuhkan orang lain. Kerja sama dapat berlangsung apabila individu-individu yang bersangkutan memiliki kepentingan bersama dan memiliki kesadaran untuk bekerja sama guna untuk mencapai kepentingan tertentu.⁹⁸

Menurut Huda, kerjasama memiliki prinsip-prinsip yang menjadi landasan utama dalam mencapai tujuan bersama. Prinsip-prinsip tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Berorientasi pada Terwujudnya Tujuan yang Baik

Kerjasama seharusnya didasarkan pada upaya bersama untuk mencapai tujuan yang positif dan bermanfaat bagi semua pihak yang terlibat. Fokus utama adalah pada pencapaian hasil yang memenuhi standar kebaikan dan keberlanjutan.

2) Memperhatikan Kepentingan Bersama

Prinsip ini menekankan pentingnya mempertimbangkan kepentingan bersama dalam setiap langkah kerjasama. Pihak-pihak yang terlibat perlu memahami dan menghormati kebutuhan serta harapan masing-masing, sehingga hasil kerjasama dapat menciptakan win-win solution.

3) Prinsip Saling Menguntungkan

Kerjasama seharusnya memberikan manfaat yang seimbang dan adil bagi setiap pihak yang terlibat. Keuntungan hasil kerjasama

⁹⁸ Eka Dewi Sartika, "Kerjasama Antara Kepala Sekolah Dengan Guru Dalam Meningkatkan Efektivitas Proses Pembelajaran Di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bukit Kerman," *Jurnal Pendidikan Tematik Dikdas* 7, no. 1 (2022): 16–30, <https://doi.org/10.22437/jptd.v7i1.19508>.

seharusnya dapat dirasakan secara merata, menciptakan kesetaraan dan meningkatkan keberlanjutan hubungan kerjasama.⁹⁹

Pelaksanaan beragam kerjasama yang sudah diberikan tentunya harapan yang diinginkan yaitu kerjasama dapat berjalan dengan lebih efektif dan memberikan kontribusi positif bagi semua pihak yang terlibat dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati dalam bekerjasama tidak melepaskan diri dari sikapnya sebagai kepala, beliau tetap mempertahankan marawahnya sebagai kepala yang tugasnya adalah memimpin dan patut di contoh oleh anggotanya. Hal ini sebagai langkah kepala agar posisi yang dimilikinya jelas, yaitu kepala MTs Al Mukarromah Karangjati karena dengan jelasnya posisi ini baik dalam struktural ataupun budaya yang terbentuk akan memudahnya dalam menggerakkan anggotanya untuk meningkatkan mutu pendidikan bersama.

Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati berupaya menjalankan tugasnya dengan efektif. Kepala yang efektif dalam menjalankan tugasnya yaitu kepala yang senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas.¹⁰⁰ Tugas-tugas yang dimiliki kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya yaitu:

- 1) Menginspirasi dan mendorong para pendidik dan staf sekolah agar menjalankan tugas mereka dengan penuh dedikasi;
- 2) Berupaya menyelenggarakan dan melengkapi peralatan sekolah, termasuk media pembelajaran yang diperlukan untuk mendukung kelancaran dan keberhasilan proses pembelajaran;
- 3) Bersama-sama dengan pendidik, berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode pengajaran yang sesuai dengan persyaratan kurikulum yang berlaku;

⁹⁹ Miftahul Huda, *Model-Model Pengajaran Dan Pembelajaran* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011).

¹⁰⁰ Tarhid Tarhid, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru," *Jurnal Kependidikan* 5, no. 2 (2017): 141–55, <https://doi.org/10.24090/jk.v5i2.1931>.

- 4) Membangun hubungan yang baik dan harmonis antara para pendidik dan staf sekolah lainnya;
- 5) Upaya untuk meningkatkan kualitas dan pengetahuan para pendidik dan staf sekolah, termasuk melalui diskusi kelompok, penyediaan perpustakaan sekolah, dan mengirim mereka untuk mengikuti pelatihan, seminar, sesuai dengan bidang masing-masing;
- 6) Membina keterkaitan antara sekolah dengan komite dan instansi lainnya untuk meningkatkan mutu pendidikan siswa.¹⁰¹

Fokus utama ini tentunya demi menciptakan lulusan yang berkualitas sebagai bentuk tanggung jawab MTs Al Mukarromah Karangjati dalam mendidik dan meningkatkan potensi yang ada di dalam peserta didik. Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati beranggapan bahwa demi menciptakan siswa yang berkualitas perlu adanya guru yang berkualitas juga.

3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Rivai memaknai kinerja dengan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.¹⁰² Kinerja guru menjadi hal yang penting berkenaan dengan mutu pendidikan dimana dalam penelitian yang dilakukan Ulpah dkk menjelaskan bahwasanya kinerja guru berpengaruh terhadap mutu pendidikan.¹⁰³ melalui hal ini kepala MTs Al Mukarromah Karangjati juga

¹⁰¹ Ari Prayoga, "Supervisi Akademik Kepala Madrasah," *Jurnal Penelitian Pendidikan* 6, no. 1 (2020): 105–24.

¹⁰² Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*.

¹⁰³ Maria Ulpah et al., "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan," *Journal on Teacher Education* 4, no. 3 (2023): 521–31.

menyusun berbagai strategi yang digunakan dalam meningkatkan kinerja guru yang ada di lembaganya.

Terdapat berbagai strategi yang dilakukan kepala MTs Al Mukarromah Karangjati dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Strategi didefinisikan secara khusus sebagai tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.¹⁰⁴ Melalui hal ini bisa dipahami bahwasanya strategi kepala MTs Al Mukarromah Karangjati dalam meningkatkan kinerja ditujukan sebagai upaya dalam memenuhi apa yang masyarakat inginkan di masa mendatang melalui berbagai kegiatan yang dilakukan secara terus menerus.

Berbagai kegiatan yang dilakukan kepala MTs Al Mukarromah Karangjati dalam meningkatkan kinerja gurunya yaitu:

a. Pelatihan dan Pengembangan Profesional

Sikap kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati dalam menghargai potensi setiap bawahannya tercermin melalui berbagai strategi yang diterapkan dalam pengembangan profesional berupa pelatihan dan pengembangan profesional guru. Berbagai kegiatan dilakukan oleh kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati untuk meningkatkan kompetensi gurunya. Peningkatan ini berhubungan dengan kemampuannya dalam menyusun administrasi, memahami kurikulum terbaru dan kegiatan didalam kelas.

Pelatihan yang diberikan kepada guru demi mendapatkan guru profesional memberikan dampak positif bagi guru dan lembaga. Dampak positif pelatihan bagi guru dan sekolah menurut Faozan yaitu:¹⁰⁵

1) Manfaat pelatihan guru bagi sekolah

¹⁰⁴ Akhmad Nasir, "105-Article Text-363-1-10-20200114," *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen* 4 (2019): 1-9, <https://jurnal.stiegwalisongo.ac.id/index.php/JAMSWAP/article/download/105/111>.

¹⁰⁵ Ahmad Faozan, *Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Melalui Supervisi Akademik, Diklat Dan Partisipasi Dalam Kelompok Kerja Guru* (Serang: A-Empat, 2022).

- a) Peningkatan Produktivitas Kerja Sekolah. Guru yang terlatih dengan baik dapat mengembangkan keterampilan pengajaran yang lebih efektif, meningkatkan kualitas pembelajaran, dan mengelola kelas dengan lebih efisien. Implementasi metode pengajaran yang inovatif dan sesuai dengan perkembangan terkini dalam pendidikan dapat meningkatkan prestasi siswa, memberikan dampak positif pada reputasi sekolah.
- b) Terwujudnya Hubungan yang Serasi Antara Atasan dan Bawahan. Pelatihan dapat menciptakan pemahaman bersama antara manajemen dan guru tentang tujuan dan visi sekolah. Komunikasi yang terbuka dan dialog yang ditingkatkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.
- c) Proses Pengambilan Keputusan yang Lebih Cepat dan Tepat. Guru yang terlatih dapat memberikan kontribusi yang lebih bermakna dalam proses pengambilan keputusan. Pengetahuan dan keterampilan yang ditingkatkan dapat mempercepat identifikasi masalah dan solusi yang lebih efektif.
- d) Meningkatkan Semangat Kerja dan Komitmen Organisasional. Guru yang merasakan dukungan dan pengakuan dari manajemen cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Pelatihan dapat meningkatkan keterlibatan guru dalam kegiatan sekolah dan meningkatkan komitmen terhadap tujuan organisasi.
- e) Mendorong Sikap Keterbukaan Manajemen. Gaya manajerial yang partisipatif dapat membangun kepercayaan dan membuka jalur komunikasi antara manajemen dan staf. Guru yang merasa didengar akan lebih cenderung berbagi ide dan umpan balik yang dapat meningkatkan efisiensi organisasi.
- f) Memperlancar Jalannya Komunikasi yang Efektif. Pelatihan dapat meningkatkan keterampilan komunikasi guru, baik dalam berinteraksi dengan siswa maupun dengan rekan sekerja. Penekanan

pada komunikasi efektif dapat meminimalkan kesalahpahaman dan meningkatkan kolaborasi di antara semua anggota sekolah.

g) Penyelesaian Konflik Secara Fungsional. Guru yang terlatih memiliki keterampilan untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan konflik secara konstruktif. Pendekatan yang diajarkan dalam pelatihan dapat membantu mengelola konflik dengan cara yang mendukung pertumbuhan dan perbaikan.

2) Manfaat pelatihan guru bagi guru

a) Desain Pelatihan yang Terarah. Rancanglah program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi guru di MTs Al Mukarromah Karangjati. Integrasi materi pelatihan dengan keadaan dunia nyata yang mereka hadapi untuk membantu dalam pengambilan keputusan.

b) Pendekatan Problem Solving. Fokuskan pelatihan pada pengembangan keterampilan pemecahan masalah. Gunakan studi kasus dan simulasi untuk memberikan pengalaman praktis dalam menangani masalah sehari-hari di sekolah.

c) Motivasi dan Pengembangan Diri. Sertakan modul atau sesi yang membahas faktor-faktor motivasional dan strategi untuk menginternalisasikannya. Dorong para guru untuk merumuskan tujuan pribadi dan profesional mereka untuk meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.

d) Pemberdayaan Guru. Berikan informasi tentang program pengembangan diri, baik secara teknis maupun intelektual. Fasilitasi pertukaran informasi antar guru untuk memperkuat jaringan pengetahuan di antara mereka.

e) Manajemen Stres dan Konflik. Sertakan modul pelatihan yang fokus pada manajemen stres, pengelolaan konflik, dan kesehatan mental. Dukung terbentuknya mekanisme dukungan antar guru untuk saling berbagi pengalaman dan solusi.

- f) Peningkatan Kepuasan Kerja. Identifikasi aspek-aspek yang dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, dan integrasikan dalam program pelatihan. Lakukan evaluasi secara berkala untuk memahami tingkat kepuasan setelah pelatihan.
- g) Pengakuan dan Peningkatan Diri. Selenggarakan sistem pengakuan dan penghargaan untuk menghargai prestasi dan kemajuan guru. Berikan umpan balik positif secara teratur untuk memberikan dorongan dan meningkatkan rasa pengakuan atas kinerja mereka.
- h) Pendekatan Mandiri. Berikan pelatihan tentang bagaimana menjadi guru yang lebih mandiri dan proaktif dalam menghadapi tantangan. Dorong mereka untuk mengembangkan inisiatif dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran.
- i) Pemecahan Tantangan Masa Depan. Persiapkan guru untuk tugas-tugas baru di masa depan melalui pelatihan terkait perkembangan kurikulum, teknologi, atau tren pendidikan lainnya. Fasilitasi sesi refleksi untuk membantu guru mengatasi ketakutan dan merencanakan strategi menghadapi masa depan.

Kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati menunjukkan sikap positif terhadap pengembangan staf dengan menyelenggarakan program pelatihan secara berkala. Program ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan guru-guru di MTs. Melalui kehatian yang dilakukan Kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati menunjukkan penghargaan terhadap potensi individu dengan memberikan kesempatan untuk terus belajar dan berkembang. Pendidikan dan pelatihan yang dilakukan secara berkala menjadi salah satu cara yang dilakukan kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati untuk memfasilitasi guru dalam mengembangkan kompetensinya. Hal ini disebabkan arena peningkatan

kompetensi salah satunya bisa dilakukan dengan mengikutsertakan guru dalam pendidikan dan pelatihan.¹⁰⁶

Pelatihan yang diselenggarakan oleh kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati mencakup berbagai kegiatan seperti seminar, diklat, pelatihan media pembelajaran, dan penggunaan teknologi. Dengan memberikan ragam kegiatan, kepala sekolah memperlihatkan pemahaman akan kebutuhan individu yang beragam di antara staf. Ini menciptakan lingkungan di mana setiap guru dapat mengeksplorasi potensinya dalam berbagai bidang. Ragam kegiatan ini juga dipandang sebagai kebutuhan untuk menciptakan guru yang inovatif. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pesatnya perkembangan dalam diri peserta didik menjadi tantangan tersendiri bagi MTs Al-Mukarromah Karangjati. Perkembangan tersebut tentunya mesti diikuti dengan adanya sumber daya guru yang berkualitas.

Kepedulian Kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati terhadap potensi setiap guru diketahui dengan adanya pengenalan guru dengan metode pengajaran terbaru. Hal ini tidak hanya memperbarui pengetahuan guru berkaitan dengan metode tersebut tetapi juga membuka peluang untuk menerapkan pendekatan inovatif dalam proses pembelajaran. Dengan cara ini, setiap guru memiliki kesempatan untuk mengoptimalkan kemampuannya dalam memberikan pengajaran yang efektif. Penggunaan metode baru juga didukung dengan pemanfaatan teknologi dalam pengembangan profesional. Ini mencerminkan keinginan untuk membantu guru-guru mengintegrasikan teknologi ke dalam pengajaran mereka. Dengan memberikan dukungan seperti ini, kepala sekolah menunjukkan penghargaan terhadap potensi inovatif dan kreatif yang dimiliki oleh setiap guru.

¹⁰⁶ Sukanti Sukanti, "Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelaksanaan Penelitian Tindakan Kelas," *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia* 6, no. 1 (2014): 1–11, <https://doi.org/10.21831/jpai.v6i1.1786>.

Berbagai langkah pengembangan yang dilakukan oleh guru menjelaskan bahwa kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati secara konsisten menunjukkan komitmen terhadap pengembangan potensi setiap bawahannya. Sikap positif ini tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tetapi juga memastikan bahwa setiap individu di sekolah memiliki peluang untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan potensinya.

b. Penilaian Kinerja dan Umpan Balik Konstruktif

Kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati menjalankan penilaian kinerja dengan pendekatan yang objektif dan sistematis, menjadi landasan penting dalam mengidentifikasi kekuatan dan area pengembangan setiap guru di sekolah tersebut. Obyektifitas yang dimaksud adalah penilaian yang dilakukan tanpa pengaruh dari apapun dan siapapun, karena evaluasi berdasarkan data-data yang nyata dan testing yang telah dilaksanakan.¹⁰⁷ Obyektifitas yang dilakukan oleh kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati dalam menilai kinerja guru didasarkan pada upaya dalam mengembangkan mutu pendidikan secara bersama-sama, sehingga penilaian-penilaian yang dilakukan mengarah pada pengembangan diri yang bisa bermanfaat bagi dirinya dan sesama.

Evaluasi kinerja guru atau tenaga pendidik memiliki sejumlah tujuan yang mendasari pelaksanaannya. Tujuan-tujuan tersebut tidak hanya mencakup penilaian kompetensi individu, tetapi juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas keseluruhan kinerja guru, sekolah, dan sistem pendidikan.¹⁰⁸ Berikut adalah rincian lebih lanjut mengenai tujuan evaluasi kinerja guru:

1) Menentukan Tingkat Kompetensi

¹⁰⁷ Fadli Rasam, Ani Interdiana Candra Sari, and Elin Karlina, "Peran Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Jakarta Selatan," *Research and Development Journal of Education* 6, no. 1 (2019): 41, <https://doi.org/10.30998/rdje.v6i1.4371>.

¹⁰⁸ Ferdinan, "Penilaian Kinerja Mutu Pendidikan Agama Islam," *Jurnal Tarbawi* 1, no. 2 (2017): 129–38.

Evaluasi kinerja guru bertujuan untuk menilai dan menentukan tingkat kompetensi seorang guru. Ini melibatkan penilaian terhadap pemahaman materi, keterampilan pengajaran, dan kemampuan guru dalam memfasilitasi pembelajaran efektif.

2) Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas

Evaluasi kinerja juga dirancang untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru serta sekolah secara keseluruhan. Dengan mengidentifikasi area perbaikan, upaya dapat diarahkan untuk memaksimalkan hasil pembelajaran siswa.

3) Landasan Pengambilan Keputusan

Evaluasi kinerja memberikan landasan yang kokoh untuk pengambilan keputusan terkait efektivitas guru. Data hasil evaluasi digunakan dalam proses penetapan keputusan terkait kebijakan sekolah, promosi, atau pengembangan lebih lanjut.

4) Program Pengembangan Profesional

Tujuan lainnya adalah menyediakan landasan bagi program pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru. Evaluasi kinerja mengidentifikasi kebutuhan pengembangan individu, memungkinkan perencanaan program yang tepat.

5) Pemastian Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab

Evaluasi memastikan bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Ini termasuk tidak hanya aspek teknis pengajaran, tetapi juga sikap positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik.

6) Dasar Peningkatan Promosi dan Karir

Hasil evaluasi kinerja memberikan dasar objektif dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru. Penghargaan dan peningkatan jabatan dapat disesuaikan dengan pencapaian yang terukur dan dapat diverifikasi.

Berbagai tujuan yang sudah diberikan menjelaskan bahwasanya evaluasi kinerja guru tidak hanya menjadi alat penilaian, tetapi juga

menjadi instrumen penting dalam pengembangan dan peningkatan keseluruhan sistem pendidikan.

Penilaian kinerja guru bukanlah aktivitas yang tidak membawa dampak yang baik bagi guru. Penilaian kinerja guru memiliki nilai manfaatnya sendiri. Manfaat penilaian kinerja yaitu:

1) Penyesuaian dan Matriks Kompensasi

Penilaian memberikan landasan bagi penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan dalam matriks kompensasi organisasi. Melalui hasil penilaian, perusahaan dapat menentukan dengan tepat kompensasi yang sebanding dengan kinerja karyawan. Ini membantu dalam menciptakan keadilan dan merangsang perbaikan kinerja secara keseluruhan.

2) Pengembangan dan Pelatihan Kinerja Guru

Penilaian juga berperan kunci dalam memahami kebutuhan pengembangan dan pelatihan kinerja para guru. Dengan mengevaluasi kinerja mereka, lembaga pendidikan dapat merancang program pelatihan yang spesifik untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan guru, sehingga berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan.

3) Dukungan untuk Penelitian Kepegawaian

Penilaian membantu dalam menjalankan usaha untuk kebutuhan penelitian kepegawaian. Hasil penilaian dapat digunakan sebagai data inti ketika mengevaluasi kebijakan dan prosedur kepegawaian. Dengan memberikan bantuan dalam mendiagnosis kesalahan desain pegawai, penilaian berkontribusi pada pembentukan strategi kepegawaian yang lebih efektif dan efisien.¹⁰⁹

Kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati tidak hanya berfokus pada penilaian, tetapi juga memberikan umpan balik konstruktif kepada setiap guru. Umpan balik ini tidak hanya bersifat evaluatif, melainkan juga

¹⁰⁹ Munawir Munawir, Amirah Yasmin, and Ahmad Jauharul Wadud, "Memahami Penilaian Kinerja Guru," *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 8, no. 1b (2023): 627–34, <https://doi.org/10.29303/jipp.v8i1b.1237>.

bersifat membimbing dan memberikan dukungan positif. Dukungan positif tentunya dimunculkan dalam tindakan-tindakan nyata mulai dari pemberian berbagai kegiatan pengembangan, mengundang ahli demi memberikan materi tambahan, mengikutsertakan guru dalam KKG.

Pengembangan yang dilakukan tentunya tidak dilakukan atas inisiatif kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati saja. Guru juga dilibatkan dalam menyusun rencana pengembangan pribadi untuk setiap guru. Rencana ini bersifat inklusif, memperhatikan kebutuhan dan potensi masing-masing individu. Dengan pendekatan ini, guru-guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati merasakan adanya perhatian pribadi dari kepala sekolah dalam mengarahkan mereka menuju peningkatan profesional.

Tindakan-tindakan ini tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang positif, tetapi juga mendorong semangat pengembangan diri di kalangan guru. Guru-guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati merasa didukung dalam usaha mereka untuk terus meningkatkan kualitas pengajaran, sekaligus membangun hubungan yang kokoh antara kepala sekolah dan staf pengajar. Dengan demikian, sikap kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati dalam menghargai potensi setiap bawahannya tidak hanya terbatas pada kata-kata, tetapi tercermin secara nyata melalui tindakan-tindakan konkret yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan profesional guru-guru di sekolah tersebut.

c. Peningkatan Motivasi dan Semangat Kerja

Kepala menjalankan peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya profesional, tetapi juga penuh semangat. Dalam hal ini kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati terus berupaya menghargai potensi setiap bawahannya. Kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati berupaya memberikan berbagai kegiatan yang memotivasi guru untuk terus mengembangkan kompetensi yang dimilikinya. Nurmasari menjelaskan bahwasanya perencanaan pengembangan karir yang baik akan memotivasi pegawai untuk

memelihara dan meningkatkan potensinya.¹¹⁰ Potensi yang berkembang dan motivasi yang terus dijaga pada akhirnya akan menjadikan guru menjadi orang yang lebih baik dengan menampilkan prestasi yang baik.

Terdapat dua jenis motivasi yang mesti dipahami oleh Kepala Madrasah, yakni motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Penjelasan mengenai kedua motivasi ini dijabarkan oleh Ena dan Djami, dimana kedua motivasi ini yaitu:¹¹¹

1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik merujuk pada keinginan bertindak yang dipicu oleh faktor internal dalam diri individu. Individu yang terdorong oleh motivasi intrinsik akan merasa puas ketika kegiatan yang dilakukannya menghasilkan pencapaian yang terlibat dalam kegiatan tersebut. Motivasi intrinsik juga menjadi dorongan atau kehendak yang kuat yang berasal dari dalam diri seseorang. Semakin kuat motivasi intrinsik seseorang, semakin besar kemungkinan dirinya menunjukkan perilaku kuat untuk mencapai tujuan.

2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik diberi nama demikian karena tujuan utama individu dalam melakukan suatu kegiatan adalah mencapai tujuan yang berada di luar dari aktivitas itu sendiri, atau tujuan tersebut tidak terlibat langsung dalam aktivitas belajar. Motivasi ekstrinsik melibatkan segala sesuatu yang diperoleh melalui pengamatan pribadi atau melalui saran, anjuran, atau dorongan dari orang lain.

¹¹⁰ Nurmasari, "Peranan Penting Perencanaan Dan Pengembangan Karier," *Jurnal Ilmu Administrasi Publik* 1, no. 2 (2015): 268–81, <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://jurnal.uir.ac.id/index.php/PUB/article/download/917/612>.

¹¹¹ Zet Ena and Sirda H Djami, "Peranan Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Minat Personel Bhabinkamtibmas Polres Kupang Kota," *Among Makarti* 13, no. 2 (2021): 68–77, <https://doi.org/10.52353/ama.v13i2.198>.

Motivasi bukanlah hal yang muncul begitu saja, namun dipengaruhi oleh berbagai hal. Ena dan Djami menjelaskan bahwasanya faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:¹¹²

1) Faktor Motivasi Intrinsik

a) Tanggung Jawab

Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dapat meningkatkan motivasi intrinsik. Orang yang merasa bertanggung jawab terhadap tugas-tugasnya cenderung memiliki motivasi yang tinggi karena merasa bahwa kontribusinya penting. Dalam hal ini tanggung jawab dimunculkan dalam diri guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati dimana guru memiliki tugasnya masing-masing dalam setiap pembelajaran. Guru bertanggungjawab dalam setiap tugas yang diberikan kepadanya dimana Hamalik dalam Nalapraya menjelaskan bahwasanya tanggungjawab guru yaitu:¹¹³

- (1) Guru sebagai Pendidik. Sebagai pendidik, guru memiliki tanggung jawab untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada siswa. Mereka harus mampu menyampaikan materi pelajaran dengan jelas dan menarik agar siswa dapat memahami konsep-konsep yang diajarkan.
- (2) Guru sebagai Pengajar. Guru juga berperan sebagai pengajar yang mengelola proses pembelajaran di dalam kelas. Mereka harus memiliki keterampilan dalam merancang dan menyajikan materi pembelajaran agar sesuai dengan kebutuhan dan tingkat pemahaman siswa.
- (3) Guru sebagai Pembimbing. Sebagai pembimbing, guru harus dapat memberikan panduan dan dukungan kepada siswa dalam pengembangan kepribadian, sikap, dan nilai-nilai moral.

¹¹² Ena and Djami.

¹¹³ Sandy Pradipta Nalapraya, "Tugas, Peran, Dan Tanggung Jawab Menjadi Guru Profesional," 2023.

Mereka berperan sebagai mentor yang membantu siswa menghadapi tantangan dan membuat keputusan yang tepat.

- (4) Guru sebagai Pengasuh. Tanggung jawab guru juga melibatkan peran sebagai pengasuh, di mana mereka harus menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan mendukung. Guru harus memahami kebutuhan emosional dan psikologis siswa untuk menciptakan ikatan positif dalam proses pembelajaran.
- (5) Guru sebagai Pelatih. Sebagai pelatih, guru bertanggung jawab untuk mengembangkan keterampilan dan bakat siswa di luar kurikulum formal. Ini melibatkan pengembangan keterampilan sosial, kepemimpinan, dan keterampilan hidup yang akan membantu siswa berhasil di masa depan.
- (6) Guru sebagai Penilai. Guru memiliki peran sebagai penilai yang mengevaluasi kemajuan siswa dalam memahami materi pelajaran. Evaluasi ini tidak hanya terbatas pada penilaian akademis, tetapi juga mencakup pengembangan kemampuan kritis dan kreatif siswa.

b) Penghargaan

Penghargaan bukan hanya sebatas materi, tetapi juga termasuk pengakuan, apresiasi, dan pujian. Keberhasilan yang diakui dapat meningkatkan motivasi intrinsik, karena individu merasa dihargai atas usaha dan prestasinya. Guru yang mendapatkan pengakuan mengenai kemampuannya dalam mengelola kelas ataupun hal kecil lainnya juga berdampak pada motivasi yang ada di dalam dirinya.

Pengakuan atas prestasi guru yang dilakukan oleh kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati bukan hanya sebatas ucapan, namun juga melibatkan insentif konkret seperti peningkatan imbalan atau penghargaan khusus. Kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati memahami bahwa penghargaan tersebut bukan hanya sebagai bentuk motivasi materi, tetapi juga sebagai pengakuan akan kontribusi dan dedikasi yang diberikan oleh para guru. Hal ini

menciptakan iklim kerja yang positif, di mana setiap guru merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik. Kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati juga menunjukkan perhatian pada pengembangan karir guru. Dukungan yang diberikan melibatkan pemberian peluang untuk mengambil tanggung jawab tambahan, serta memimpin proyek-proyek inovatif. Kepala sekolah tidak hanya melihat guru sebagai pelaksana tugas, tetapi juga sebagai mitra dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Al-Mukarromah Karangjati. Program pengembangan karir ini memberikan ruang bagi guru untuk terus berkembang dan memberikan kontribusi maksimal dalam proses pendidikan.

c) Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan yang menantang, bermakna, dan memberikan kepuasan intrinsik dapat meningkatkan motivasi. Rasa senang dan antusiasme akan pekerjaan dapat mendorong seseorang untuk berkontribusi lebih. Hal ini tentunya ketika guru memiliki jiwa juang dalam dirinya. Namun tidak sedikit guru yang sudah lelah dengan tanggungjawab administrasinya dimana hal ini menurunkan sifat juang yang dimiliki. Guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati juga demikian dimana tugas administrasi masih menjadi pekerjaan utama guru selain mengajar, terlebih ketika waktu ujian tengah semester atau akhir semester tiba, pembuatan soal, input nilai dan masih banyak lagi tugas yang mesti di selesaikan dimana hal ini didominasi oleh tugas administratif.

d) Pengembangan dan Kemajuan

Peluang untuk pengembangan pribadi dan profesional, serta kemajuan dalam karier, dapat menjadi sumber motivasi intrinsik. Orang cenderung termotivasi ketika melihat adanya peluang untuk tumbuh dan berkembang. MTs Al-Mukarromah Karangjati juga memiliki berbagai lembaga untuk mengembangkan diri guru dimana dalam hal ini ada KKG yang bisa digunakan untuk mengembangkan

kemampuan yang dimiliki guru disertai dengan pemecahan masalah yang sama dengan lembaga lainnya.

Peluang lainnya muncul dari pelatihan-pelatihan yang dibuat mandiri oleh kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati ataupun dari kementerian agama dan dinas pendidikan setempat. Berbagai pelatihan ini biasanya memang diberikan demi meningkatkan kompetensi guru dan sebagai bentuk kepedulian dinas terkait dengan tuntutan perkembangan yang mesti dilalui guru.

2) Faktor Motivasi Ekstrinsik

a) Gaji

Faktor ekstrinsik yang paling umum adalah gaji. Gaji merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai. Gaji ialah penerimaan sebagai imbalan, kepada penerima pekerjaan atas pekerjaan atau jasa yang dilakukan dan akan dilaksanakan, sebagai jaminan kelangsungan hidup manusia yang layak, yang dihasilkan dalam bentuk yang dinyatakan atau dinilai sesuai dengan kesepakatan, peraturan perundang-undangan dan ditentukan dan Jumlah yang dibayarkan berdasarkan perjanjian kerja antara pemberi kerja dan pekerja.¹¹⁴ Meskipun tidak selalu menjadi satu-satunya motivator yang bisa memberikan motivasi kepada guru, gaji yang adil dan sebanding dengan kontribusi dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi dalam diri guru. Guru sebagai pekerjaan profesional lebih dianggap daripada gaji yang tidak bisa memenuhi kebutuhan diri guru.

b) Kebijakan

Kebijakan sekolah dimana dalam hal ini kebijakan yang berdampak langsung dan tidak langsung kepada guru. Kebijakan ini

¹¹⁴ N. Shyreen A et al., "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Gaji, Upah Dan Tunjangan (Literature Review Akutansi Manajemen)," *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3, no. 4 (2022): 463–73.

biasanya berkaitan dengan insentif, bonus, dan program guru yang nantinya akan dirasakannya sebelum adanya kebijakan baru.

Kebijakan yang dibuat dan memberikan dukungan pada kinerja guru biasanya turut memotivasi guru dalam meningkatkan kemampuan yang dimilikinya. motivasi ini muncul dengan aktifnya guru dalam menjalankan tanggungjawab yang dimilikinya. dalam hal ini kepala madrasah mestinya memegang erat asas musyawarah dan mufakat dalam mengggagas kebijakan baru yang nantinya harus ditaati dan dilakukan oleh guru di lembaga pendidikan tersebut.

c) Lingkungan Kerja

Faktor fisik dan psikologis dalam lingkungan kerja, seperti fasilitas yang nyaman, suasana yang positif, dan keamanan, dapat mempengaruhi motivasi ekstrinsik. Selain itu terdapat hubungan kerja antar sesama yang turut menjadi bagian dari lingkungan kerja. Interaksi yang positif dengan rekan kerja dan atasan dapat memberikan motivasi ekstrinsik. Hubungan kerja yang baik pada akhirnya dapat memberikan pengaruh pada kinerja yang dimiliki guru.¹¹⁵ Lingkungan kerja yang mendukung dan hubungan interpersonal yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja. Lingkungan yang baik dapat menciptakan kondisi yang mendukung produktivitas.

d) Supervisi

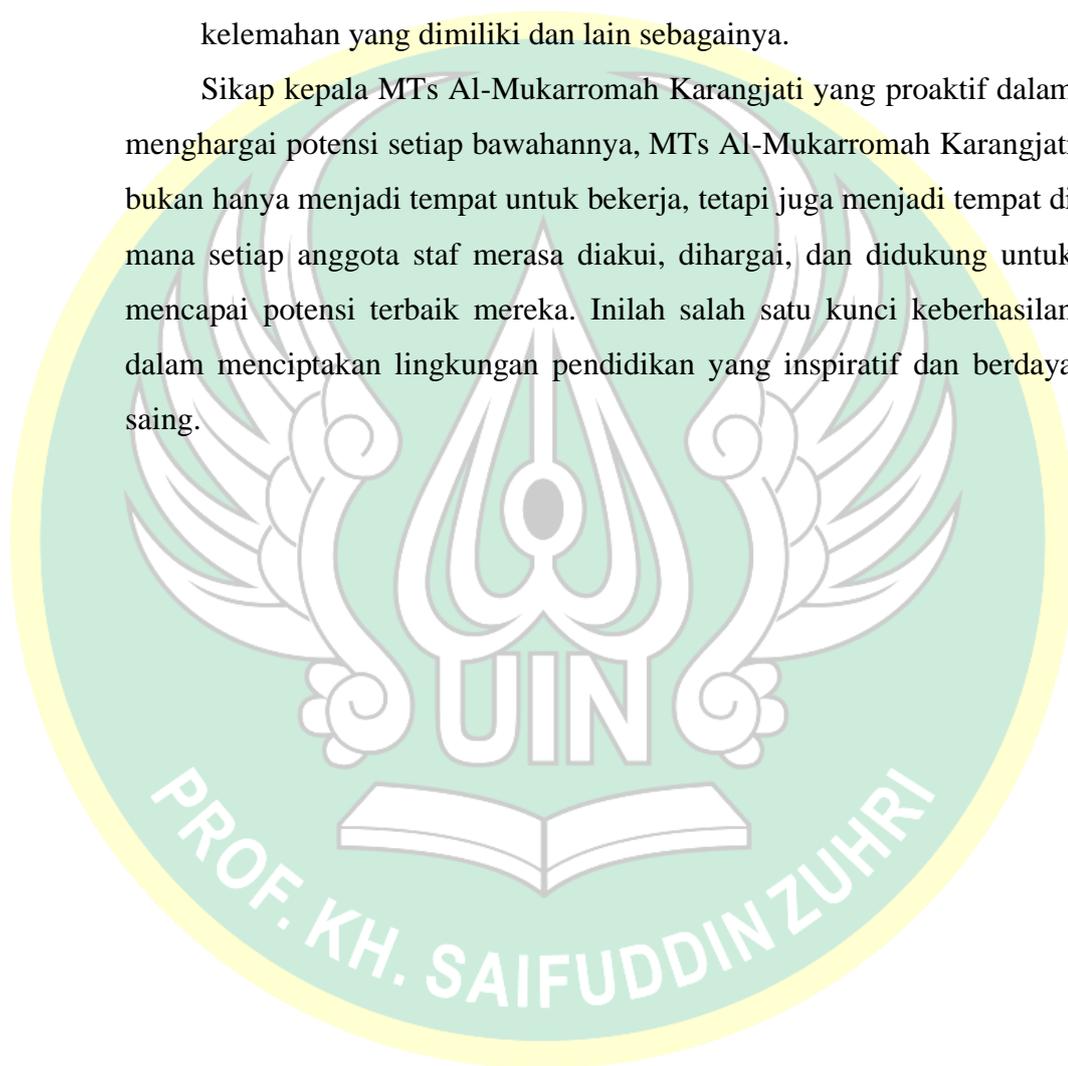
Supervisi pendidikan didefinisikan sebagai proses pemberian layanan bantuan profesional kepada guru untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas pengelolaan proses pembelajaran secara efektif dan efisien.¹¹⁶ Kualitas supervisi

¹¹⁵ Kevin Roberto Parinussa and Hendri Dunan, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Saat Pandemi Covid 19 (Studi Pada Telkomsel Bandar Lampung)," *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan* 1, no. 4 (2022): 315–26, <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i4.35>.

¹¹⁶ Inom Nasution et al., "Implementasi Supervisi Pendidikan Disekolah SMP Negeri 2 Binjai," *Indonesian Gender and Society Journal* 3, no. 1 (2022): 7–12, <https://doi.org/10.23887/igsj.v3i1.48160>.

dan kepemimpinan dapat berperan dalam motivasi guru. Supervisi yang jelas, adil, dan memberikan dukungan dapat meningkatkan kinerja dan motivasi guru. Hal ini menjelaskan bahwasanya supervisi yang dilakukan oleh guru tentunya dapat membawa perubahan karena dengan adanya supervisi guru bisa mengembangkan kemampuan yang belum berkembang, mengatasi kelemahan yang dimiliki dan lain sebagainya.

Sikap kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati yang proaktif dalam menghargai potensi setiap bawahannya, MTs Al-Mukarromah Karangjati bukan hanya menjadi tempat untuk bekerja, tetapi juga menjadi tempat di mana setiap anggota staf merasa diakui, dihargai, dan didukung untuk mencapai potensi terbaik mereka. Inilah salah satu kunci keberhasilan dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang inspiratif dan berdaya saing.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Tindakan Pengendalian Bawahan Yang Dilakukan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja guru melalui pengendalian bawahan. Tindakan tersebut mencakup evaluasi kinerja, pengembangan profesional, dan komunikasi terbuka. Evaluasi bertujuan meningkatkan mutu pendidikan dengan fokus pada target pencapaian guru. Pengembangan profesional menekankan kualifikasi akademik dan empat standar kompetensi guru. Komunikasi terbuka diterapkan dalam hubungan dengan guru dan orang tua siswa, menciptakan lingkungan pendidikan yang berkelanjutan. Keseluruhan, Kepala Madrasah melakukan tindakan pengendalian untuk mencapai peningkatan mutu pendidikan di lembaga tersebut.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, menghargai potensi individu, mendengarkan kritik, dan bekerjasama dalam merancang kegiatan pendidikan. Sikap terbuka dan inklusif menciptakan lingkungan positif di sekolah. Penerapan gaya kepemimpinan ini tampak dari musyawarah dalam pengambilan keputusan, evaluasi kinerja guru, dan fokus pada pembelajaran. Kolaborasi yang efektif dengan guru bertujuan meningkatkan mutu pendidikan, dengan perhatian pada tujuan bersama dan prinsip-prinsip kerjasama. Kepala madrasah berupaya menciptakan lulusan berkualitas dengan memfokuskan pada pembinaan dan pengembangan para pendidik. Keseluruhan, kepemimpinan

efektif Kepala MTs Al Mukarromah Karangjati tercermin dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan dan keterlibatan seluruh anggota sekolah.

3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al - Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

Kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati, Cilacap, memprioritaskan peningkatan kinerja guru melalui pelatihan profesional dan pengembangan. Strategi ini mencakup seminar, diklat, dan pemanfaatan teknologi. Evaluasi kinerja guru dilakukan secara objektif dengan fokus pada kompetensi, efisiensi, dan efektivitas, sambil memberikan umpan balik konstruktif. Kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang positif dengan memperhatikan motivasi intrinsik dan ekstrinsik guru, mendorong pengembangan potensi, dan memberikan penghargaan yang nyata atas prestasi. Pendekatan ini memberikan dorongan untuk peningkatan kualitas pengajaran dan menciptakan atmosfer positif dalam sekolah.

B. Implikasi

Simpulan yang menjelaskan mengenai penelitian ini mengindikasikan bahwasanya implikasi yang dihasilkan dari penelitian ini yaitu:

1. Kepala Madrasah perlu memperkuat sistem evaluasi kinerja dan pengembangan profesional guru untuk memastikan pencapaian target pendidikan. Kebijakan yang mendukung pelaksanaan tindakan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru di tingkat lembaga pendidikan juga diperlukan.
2. Dukungan pemerintah dan stakeholder pendidikan diperlukan untuk memberikan sumber daya dan infrastruktur yang mendukung implementasi strategi peningkatan kinerja guru.
3. Menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dapat menciptakan budaya partisipatif di sekolah, meningkatkan keterlibatan guru, dan merangsang inovasi.

C. Saran

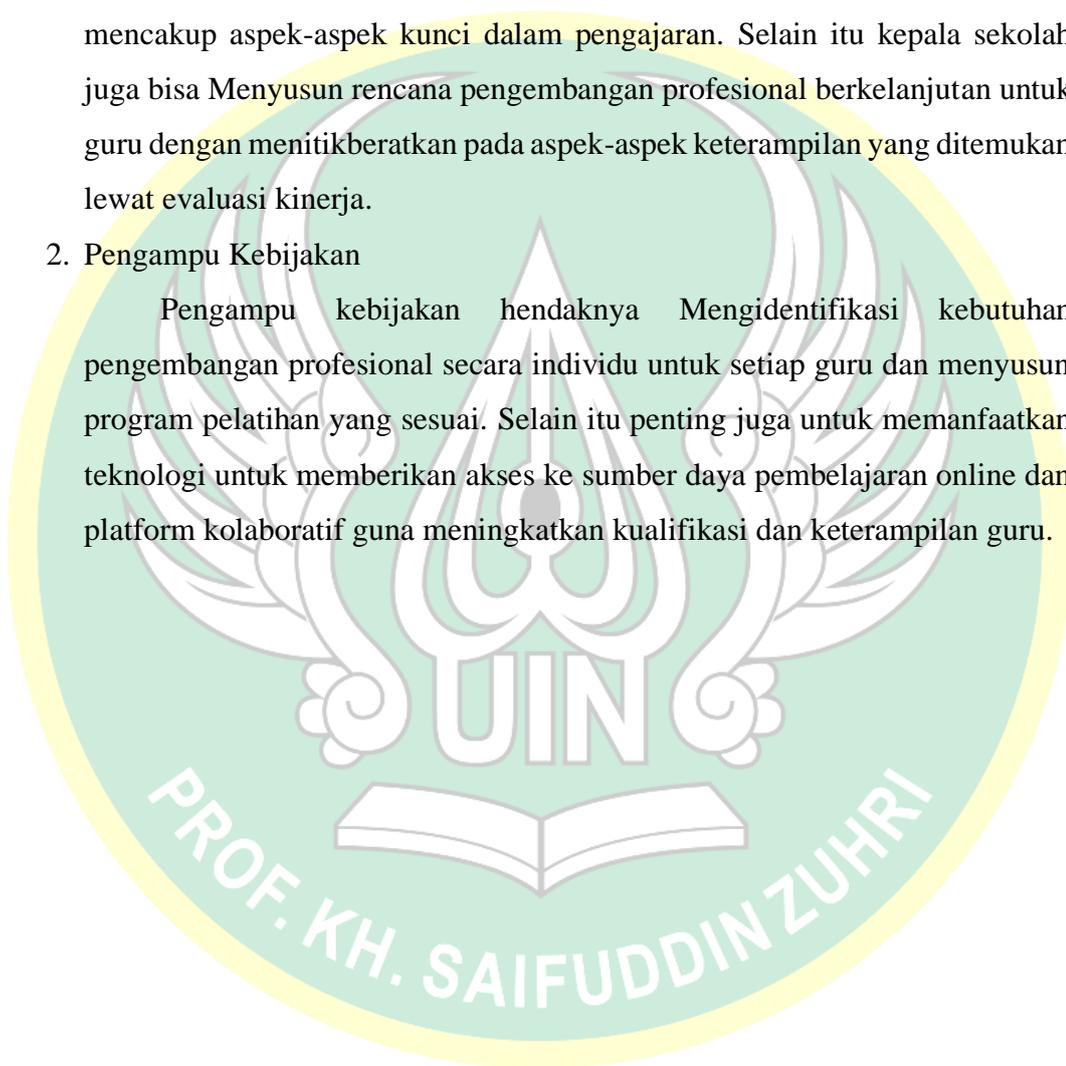
Hasil penelitian yang sudah dilakukan memunculkan beberapa saran penelitian yang bisa digunakan bagi beberapa pihak terkait. Saran tersebut yaitu:

1. Kepala MTs Al-Mukarromah Karangjati

Kepala madrasah dapat terus meningkatkan program evaluasi kinerja guru dengan menekankan pada pengukuran kinerja yang objektif dan mencakup aspek-aspek kunci dalam pengajaran. Selain itu kepala sekolah juga bisa Menyusun rencana pengembangan profesional berkelanjutan untuk guru dengan menitikberatkan pada aspek-aspek keterampilan yang ditemukan lewat evaluasi kinerja.

2. Pengampu Kebijakan

Pengampu kebijakan hendaknya Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesional secara individu untuk setiap guru dan menyusun program pelatihan yang sesuai. Selain itu penting juga untuk memanfaatkan teknologi untuk memberikan akses ke sumber daya pembelajaran online dan platform kolaboratif guna meningkatkan kualifikasi dan keterampilan guru.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV Syakir Media Press, 2021.
- Abidin, Zainal, and Mega Purnamasari. "Peran Kompetensi Sosial Guru Dalam Menumbuhkan Minat Belajar Siswa (Sebuah Keharusan Yang Tak Bisa Ditawar)." *Research and Development Journal of Education* 9, no. 1 (2023): 513. <https://doi.org/10.30998/rdje.v9i1.16900>.
- Adriati, I Gst Ayu Wirati, and Ida Ayu Oka Martini. "Peran Komitmen Tujuan Memediasi Hubungan Budget Participation Terhadap Kinerja Manajerial." *JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen* 10, no. 2 (2020).
- Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep Dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa, 2018.
- Allen, Jeanne, Leonie Rowan, and Parlo Singh. "Teaching and Teacher Education in the Time of COVID-19." *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*. Taylor & Francis, 2020.
- Aristianingsih, Riska, Irawan Irawan, and Moh Sulhan. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Kinerja Tenaga Kependidikan Di Madrasah." *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 7, no. 1 (2022): 43–52.
- Azwar, Saifuddin Saifudin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- BPK. "Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah." Peraturan.BPK.go.id, 2007.
- Buchori, Uuh. "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Meningkatkan Kinerja Guru Dan Mutu Pendidikan Di MAN 4 Pandeglang." UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, 2022.
- Dewi Sartika, Eka. "Kerjasama Antara Kepala Sekolah Dengan Guru Dalam Meningkatkan Efektivitas Proses Pembelajaran Di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Bukit Kerman." *Jurnal Pendidikan Tematik Dikdas* 7, no. 1 (2022): 16–30. <https://doi.org/10.22437/jptd.v7i1.19508>.
- Djumanto, Djumanto. "Integrasi Media Pembelajaran Pada Kurikulum Merdeka Belajar Di Lingkungan Siswa SMK." *Edugama: Jurnal Kependidikan Dan*

- Sosial Keagamaan* 8, no. 1 (2022): 1–20.
- Dolong, M Jufri. “Standar Kualifikasi Dan Kompetensi Kepemimpinan Kepala Sekolah.” *Jurnal Inspiratif Pendidikan* 8, no. 2 (2019).
- Ena, Zet, and Sirda H Djami. “Peranan Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Minat Personel Bhabinkamtibmas Polres Kupang Kota.” *Among Makarti* 13, no. 2 (2021): 68–77. <https://doi.org/10.52353/ama.v13i2.198>.
- Faiqoh, Dwi. “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Di Madrasah Tsanawiyah Al Ittihadiyah 01 Kalijurang Dan Al Ittihadiyah 02 Galuhtimur Tonjong Brebes.” UIN Prof. Dr. Saifuddin Zuhri, 2019.
- Fajri, Awaliatul, Imas Kania Rahman, and Santi Lisnawati. “Hubungan Kinerja Guru Dengan Prestasi Belajar Siswa.” In *The Annual Conference on Islamic Education and Social Science*, 1:260–66, 2019.
- Faozan, Ahmad. *Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Melalui Supervisi Akademik, Diklat Dan Partisipasi Dalam Kelompok Kerja Guru*. Serang: A-Empat, 2022.
- Fathonah, Lilin. “Wawancara Dengan Nasihin.” 2023.
- Ferdinan. “Penilaian Kinerja Mutu Pendidikan Agama Islam.” *Jurnal Tarbawi* 1, no. 2 (2017): 129–38.
- Garis, Regi Refian, R Rindu Garvera, and Aan Anwar Sihabudin. “Analisis Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa Dalam Peningkatan Pelayanan Publik Di Desa Karangjaladri Kabupaten Pangandaran.” *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* 8, no. 2 (2021): 291–301. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/dinamika/article/view/5758>.
- Halim, Ardiansyah. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Makassar.” *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik* 7, no. 2 (2020): 92–104.
- Harahap, Nursaipah. *Penelitian Kualitatif*. Medan: Wal Ashri Publishing, 2020.
- Hartati, Said Ashlan Hambali teungku. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Berprestasi Guru*. Sumatera Barat: CV Azka Pustaka, 2022.

- Hermawan, Anton, Anggita Kristiasari, Fransiska N Bhiju, and Dona Manik. "Pengembangan Instrumen Evaluasi Kinerja Pada Perpustakaan Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga." *Berkala Ilmu Perpustakaan Dan Informasi* 16, no. 1 (2020): 1–15.
- Hikmawati, Fenti. *Metodologi Penelitian*. Depok: Rajawali Pers, 2020.
- Huda, Miftahul. *Model-Model Pengajaran Dan Pembelajaran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Inom Nasution, Isma Hayati, Aldi Bayu Anggara, Chairunnisa Sagala, Dwi Hartina, Nadya Putri Mtd, and Tegar Jaya Putra. "Implementasi Supervisi Pendidikan Disekolah SMP Negeri 2 Binjai." *Indonesian Gender and Society Journal* 3, no. 1 (2022): 7–12. <https://doi.org/10.23887/igsj.v3i1.48160>.
- JDIH.RI. "Undang-Undang (UU) No. 14 Tahun 2005 Guru Dan Dosen." bpk.go.id, 2005. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/40266/uu-no-14-tahun-2005>.
- Juniarti, Elvi, Nur Ahyani, and Arif Ardiansyah. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru." *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 193–99.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktek)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016.
- Kemendikbud. "Permendiknas No. 35 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru Dan Angka Kreditnya." Peraturan.BPK.go.id, 2010.
- Kurniawan, Hendry, Aris Setiawan, and Husni Mubarak. "Penggunaan Komunikasi Fatis Dalam Pengelolaan Hubungan Di Tempat Kerja." *Akrab Juara: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial* 5, no. 2 (2020): 84–100.
- Lafendry, Ferdinal. "Kualifikasi Dan Kompetensi Guru Dalam Dunia Pendidikan." *Jurnal Pendidikan Islam* (2020) 3 (2020): 1–16.
- Malayu, and Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo

- Persada, 2012.
- Mudirni, Taim. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Prabumulih.” Universitas Islam Negeri Raden Fatah, 2019.
- Muhaemin, Rizqi Abdul, and Abubakar Umar. “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTs Mathla’ul Huda.” *Jurnal Pendidikan* 10, no. 2 (2022): 199–208.
- Mukhid. “Musyawarah Dalam Perspektif Ekonomi Islam.” *Masharif Al-Syariah* 1, no. 2 (2016): 15–27.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar Ruzza Media, 2008.
- Munawir, Munawir, Amirah Yasmin, and Ahmad Jauharul Wadud. “Memahami Penilaian Kinerja Guru.” *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 8, no. 1b (2023): 627–34. <https://doi.org/10.29303/jipp.v8i1b.1237>.
- Murdiyanto, Eko. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: LPPM UPN Veteran Yogyakarta, 2020.
- Muspawi, Mohamad. “Strategi Peningkatan Kinerja Guru.” *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, no. 1 (2021): 101–6.
- Mustapa, Zainuddin, and Maryadi. *Kepemimpinan Pelayan : Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan*. Makassar: Celebes Media Perkasa, 2018.
- Nalapraya, Sandy Pradipta. “Tugas, Peran, Dan Tanggung Jawab Menjadi Guru Profesional,” 2023.
- Nasir, Akhmad. “105-Article Text-363-1-10-20200114.” *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen* 4 (2019): 1–9. <https://jurnal.stiegwalisongo.ac.id/index.php/JAMSWAP/article/download/105/111>.
- Noor, Zulki Zulkifli. *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Sleman: CV Budi Utama, 2015.
- Nur, Hafsah M, and Nurul Fatonah. “Paradigma Kompetensi Guru.” *Jurnal PGSD Uniga* 1, no. 1 (2022): 12–16.
- Nurdiyani, Netty. *Metodologi Penelitian Pendekatan Multidisipliner*. Gorontalo:

Ideas Publishing, 2020.

Nurfadhillah, Septy, Dwi Aulia Ningsih, Putri Rizky Ramadhania, and Umi Nur Sifa. "Peranan Media Pembelajaran Dalam Meningkatkan Minat Belajar Siswa SD Negeri Kohod III." *PENSA* 3, no. 2 (2021): 243–55.

Nurjamil, Ahmad. "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di Mts Islamiyah Banat Jatisari Senori." Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri Bojonegoro, 2021.

Nurmasari. "Peranan Penting Perencanaan Dan Pengembangan Karier." *Jurnal Ilmu Administrasi Publik* 1, no. 2 (2015): 268–81. <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://jurnal.uir.ac.id/index.php/PUB/article/download/917/612>.

Pasa, Janantri, and Mahatma Mahatma. "Kepribadian Guru Dari Perspektif Siswa." *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 7, no. 3 (2021): 288–94. <https://doi.org/10.58258/jime.v7i3.2272>.

Prastania, Meutia Shafa, and Herry Sanoto. "Korelasi Antara Supervisi Akademik Dengan Kompetensi Profesional Guru Di Sekolah Dasar." *Jurnal Basicedu* 5, no. 2 (2021): 861–68. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i2.834>.

Prayoga, Ari. "Supervisi Akademik Kepala Madrasah." *Jurnal Penelitian Pendidikan* 6, no. 1 (2020): 105–24.

Rasam, Fadli, Ani Interdiana Candra Sari, and Elin Karlina. "Peran Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sma Jakarta Selatan." *Research and Development Journal of Education* 6, no. 1 (2019): 41. <https://doi.org/10.30998/rdje.v6i1.4371>.

Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.

Roberto Parinussa, Kevin, and Hendri Dunan. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Saat Pandemi Covid 19 (Studi Pada Telkomsel Bandar Lampung)." *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan* 1, no. 4 (2022): 315–26. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i4.35>.

Sadiqin, Amin, and Ulfa Maslakhatul Khasanah. "Pengaruh Keterbukaan

- Komunikasi Pimpinan Perusahaan Dalam Membentuk Peningkatan Dan Kenyamanan Kinerja Karyawan Di PT .Global Sinergi Kartu.” *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika* 14, no. 2 (2021): 417–26. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v14i2.96>.
- Said, Akhmad. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah.” *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2018): 257–73.
- Shyreen A, N., Achmad Fauzi, Lita Oktarina, Fiqih Aditya A, Berliana Febrianti, and Aulia Asmarani. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Gaji, Upah Dan Tunjangan (Literature Review Akutansi Manajemen).” *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3, no. 4 (2022): 463–73.
- Siyoto, Sandu, and M. Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Soelistya, Djoko. *Buku Ajar: Kepemimpinan Strategis*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2021.
- Sugiyono. *Metodologi Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2020.
- Sukanti, Sukanti. “Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelaksanaan Penelitian Tindakan Kelas.” *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia* 6, no. 1 (2014): 1–11. <https://doi.org/10.21831/jpai.v6i1.1786>.
- Sunarto. *Manajemen Karyawan*. Yogyakarta: Amus & Aditya Media, 2005.
- Supriah. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Penilaian Administrasi Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi MAN 1 Dan MAN 2 Kabupaten Serang).” UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, 2022.
- Suwandi, Fitri Yuli Indrawati. “Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional, Kompetensi Sosial Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa Di SMPN 1 Karangampel Indramayu.” *Jurnal Ekonomi Manajemen* 15, no. 2 (2020): 54–68.
- Tamam, Badrut. “Reorientasi Pendanaan Pendidikan Dalam Membangun Mutu Sekolah.” *Kajian Islam Dan Masyarakat* 29, no. 2 (2018): 35–48. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/MaA16/index>.

- Tarhid, Tarhid. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru.” *Jurnal Kependidikan* 5, no. 2 (2017): 141–55. <https://doi.org/10.24090/jk.v5i2.1931>.
- Tita, Sri. “Sistem Informasi Perpustakaan Sekolah Dasar Negeri 49 OKU Menggunakan Embarcadero XE2 Berbasis Client Server.” *Jurnal Informatika Dan Komputer (JIK)* 13, no. 2 (2022): 57–66.
- Ulpah, Maria, Ani Agustini, Luda Sofiah, and Basrowi Basrowi. “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan.” *Journal on Teacher Education* 4, no. 3 (2023): 521–31.
- Wekley, Kenneth N., and Gary A. Yuki. *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personalia*. Translated by Muh. Shobaruddin. Jakarta: Asdi Mahasatya, 2005.
- Wu, Yingying, Kunyu Lian, Peiqiong Hong, Shifan Liu, Rong-Mao Lin, and Rong Lian. “Teachers’ Emotional Intelligence and Self-Efficacy: Mediating Role of Teaching Performance.” *Social Behavior and Personality: An International Journal* 47, no. 3 (2019): 1–10.
- Wulandari, Ratna Sari, and Wiwin Hendriani. “Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Inklusi Di Indonesia (Suatu Pendekatan Systematic Review).” *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran Dan Pembelajaran* 7, no. 1 (2021): 143–57.
- Zaharuddin, Supriyadi, and Sri Wahyuningsih. *Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi*. Pekalongan: PT Nasya Expanding Management, 2021.
- Zulfah, St Rajiah Rusydi, and Husnussaadah. “Hakikat Manusia (Anak Didik) Sebagai Manusia Pedagogik (Fitrah Sebagai Potensi Dasar, Pendengaran, Penglihatan Dan Hati Sebagai Instrumen Pembelajaran).” *Jurnal IQRA: Jurnal Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2023): 2580–5304.

Lampiran 1 Deskripsi Profil MTs Al -Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap

1. Profil MTs Al -Mukarromah Karangjati

MTs Al-Mukarromah Sampang adalah madrasah swasta yang terletak di Jalan Masjid No. 03, Desa Karangjati, Kecamatan Sampang, Kabupaten Cilacap, Provinsi Jawa Tengah. Madrasah ini memiliki status akreditasi B dan dapat dihubungi melalui telepon di nomor (0282) 5293964. NSS (Nomor Statistik Sekolah) MTs Al-Mukarromah Sampang adalah 121233010010.

Kepala Madrasah yang menangani MTs Al-Mukarromah Sampang adalah Imam Asy'ari, S.Ag, M.Pd. Beliau telah berpengalaman sebagai guru selama 19 tahun dan menjabat sebagai Kepala Madrasah selama 2 tahun. Pendidikan terakhir beliau adalah S.2. Alamat rumah Kepala Madrasah berada di Karangjati Sampang, Cilacap.

Sebagai pemimpin, Imam Asy'ari menunjukkan komitmen dan dedikasinya terhadap dunia pendidikan. Dengan masa kerja yang cukup panjang, baik sebagai guru maupun sebagai Kepala Madrasah, beliau membawa pengalaman dan pengetahuan yang berharga untuk memajukan MTs Al-Mukarromah Sampang. Dalam kepemimpinannya, dapat diasumsikan bahwa Kepala Madrasah ini memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pengembangan potensi setiap bawahannya di lingkungan MTs Al-Mukarromah Sampang.¹¹⁷

2. Sejarah MTs Al -Mukarromah Karangjati

MTs Al-Mukarromah Sampang didirikan pada tahun 1986. Berdirinya MTs Al-Mukarromah diawali oleh adanya tawaran proyek rehab berat dari pemerintah (dalam hal ini Departemen Agama) kepada MI Karangjati 01 yang telah berdiri sejak tahun 1958. Melihat kondisi gedung MI Karangjati 01 yang pada saat itu masih terlihat "representatif" maka atas saran dari tokoh-tokoh agama di lingkungan Desa Karangjati dan atas masukan dari Penilik Pendidikan Agama Islam (pada saat itu H.M. Fadlil alm.) disepakati

¹¹⁷ Dokumentasi MTs Al -Mukarromah Karangjati Sampang, diperoleh pada 11 November 2023

akan didirikannya MTs Al-Mukarromah Karangjati (pada saat itu Kecamatan Maos).

Pendirian MTs di Karangjati ini diawali dengan pencarian lahan / tanah. Usaha pencarian lahan ini ditugaskan kepada dua orang, yaitu Bp. H. Saefudin Thoyib dan Bp. K. Dimiyati Isma'il yang kemudian melaksanakan tugasnya menghadap Kepada Ny. Hj. Harun yang beralamat di RT 17 RK II Desa Karangjati Kecamatan Maos. Dari hasil usaha ini kemudian Ny. Hj. Harun dengan didampingi oleh putra beliau (H. Mahfudz) pada tanggal

1 Juli 1985 menyerahkan sebidang tanah (sebagai wakaf) untuk pendirian MTs Al- Mukarromah Karangjati. (copy dokumen terlampir).

Setelah didapatkan lahan, maka dimulailah proyek pembangunan MTs Al- Mukarromah Karangjati dibawah payung hukum Yayasan Al- Mukarromah. Dengan demikian pendirian MTs Al-Mukarromah Karangjati ini secara yuridis administratif dilakukan oleh Yayasan Al-Mukarromah Sampang, dan secara de vacto didirikan oleh tokoh-tokoh agama dan tokoh masyarakat di desa Karangjati khususnya dan di Kecamatan Maos pada umumnya. Para tokoh yang ikut menjadi pendiri MTs Al-Mukarromah Karangjati yaitu KH. Muhyidin, K. Saebani, KH. Mashudi, H. Madris, H. Saefudin Thoyib,

H. Fadil, Thohir Muzni, Drs. Slamet S., M Sahri, K. Sugeng Isma'il (KH. Ma'mun Shodiq Is.), Sayuti Raman, K. Dimiyati Isma'il, Matori, BA., K. Slamet Isma'il, Mushodiq, K. Abd. Kholiq Isma'il, Sulaiman, Saeri HA., Suparto Ridwan, Sahrir, Muhnasir Efendy, Masruri, Amirudin, Suwandi Atmo, Slamet Mas'ud dan Mustari. (dokumen terlampir).

Pada awal beroperasinya MTs Al-Mukarromah, jumlah siswa angkatan pertama sejumlah 43 siswa. Status MTs Al-Mukarromah pada saat itu terdaftar di Departemen Agama dengan nomor piagam Wk/5.c/146/Pgm/Ts/1986 yang diperbaharui dengan piagam nomor Wk/5.c/B/Pgm/Ts/1987. Pada perkembangan selanjutnya Kecamatan Maos dimekarkan menjadi dua kecamatan, yakni Maos dan Sampang, dan seiring dengan perkembangan peraturan yang berlaku untuk menyebut nama sekolah

tingkat SLTP maka MTs Al-Mukarromah Karangjati kemudian disebut sebagai MTs Al-Mukarromah Sampang. Tahun 1995 MTs Al-Mukarromah Sampang setelah diakreditasi mendapatkan status "diakui" dengan Piagam No. B/Wk/5c/Pgm/Ts/329/1995 dan tahun 2002 juga masih mendapatkan status "diakui" dengan Piagam No. B/Wk/MTs/069/2002. Pada tahun 2005 Sesuai Piagam Akreditasi Madrasah Tsanawiyah Nomor Kw.11.4/4/PP.03.2/624.1.20/2005 MTs Al-Mukarromah Sampang ditetapkan sebagai Madrasah Tsanawiyah Terakreditasi dengan peringkat B. Pada tahun 2010 sesuai dengan Sertifikat Akreditasi Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) tanggal 9 November 2010 MTs Al-Mukarromah ditetapkan sebagai Madrasah Tsanawiyah Terakreditasi dengan peringkat B. Dan pada Tahun 2017 sesuai dengan SK Penetapan Hasil Akreditasi BAP/SM Nomor 165/BAPSM/XI/2017 tanggal 09 November 2017 MTs Al-Mukarromah Sampang juga Terakreditasi B.¹¹⁸

3. Visi dan Misi MTs Al -Mukarromah Karangjati

a. Visi MTs Al -Mukarromah Karangjati

Visi adalah gambaran jangka panjang yang diinginkan oleh organisasi. Ini mencakup cita-cita, impian, atau tujuan besar yang ingin dicapai organisasi di masa depan. Visi bersifat inspirasional dan menggambarkan keadaan ideal yang diinginkan organisasi. Ini seringkali bersifat abstrak dan menyediakan pandangan umum tentang arah yang diinginkan. MTs Al -Mukarromah Karangjati memiliki visi yang hendak dicapai dalam pelaksanaan pembelajarannya, visi tersebut yaitu:

“Menjadi Lembaga Pendidikan Islami, Modern dan Berkualitas”¹¹⁹

b. Misi MTs Al -Mukarromah Karangjati

Misi adalah pernyataan yang merinci tujuan spesifik organisasi, mengapa organisasi tersebut ada, dan apa yang ingin dicapai dalam waktu singkat. Misi memberikan landasan operasional yang lebih konkret. Misi

¹¹⁸ Dokumentasi MTs Al -Mukarromah Karangjati Sampang, diperoleh pada 11 November 2023

¹¹⁹ Dokumentasi MTs Al -Mukarromah Karangjati Sampang, diperoleh pada 11 November 2023

bersifat lebih praktis dan menggambarkan tugas pokok organisasi. Ini memberikan panduan tentang apa yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai visi tersebut. MTs Al -Mukarromah Karangjati memiliki misi yang hendak dicapai dalam pelaksanaan kegiatan yang dilakukannya, misi tersebut yaitu:

1) Membentuk Generasi Muslim Kamil Berlandaskan Al-Qur'an dan Sunnah

- a) MTs memiliki misi untuk membentuk generasi Muslim yang kamil, yang berarti sempurna atau utuh dalam segala aspek kehidupan. Pendidikan di MTs dilandaskan pada Al-Qur'an dan Sunnah sebagai pedoman utama, menciptakan pemahaman mendalam terhadap ajaran Islam.
- b) Sikap kepala MTs dalam hal ini dapat tercermin dari penekanannya pada pengajaran nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah, serta penanaman kecintaan dan kepatuhan terhadap ajaran agama.

2) Membentuk Sosok Pemimpin Umat Berkualitas dengan Semangat Ilahiyyah dan Akhlaqul Karimah

- a) MTs bertujuan untuk menghasilkan pemimpin umat yang berkualitas, tidak hanya dalam hal pengetahuan agama, tetapi juga dalam aspek kepemimpinan dan akhlak mulia.
- b) Kepala MTs perlu memiliki sikap yang mendukung ini dengan memberikan penekanan pada pengembangan semangat ilahiyyah (spiritualitas) dan akhlaqul karimah (akhlak mulia) dalam seluruh kegiatan pendidikan.

3) Mengembangkan Potensi Intelektual, Emosional, Religi, dan Ketrampilan Secara Seimbang

- a) MTs berkomitmen untuk mengembangkan potensi siswa secara menyeluruh, mencakup aspek intelektual, emosional, religi, dan ketrampilan.
- b) Sikap kepala MTs yang menghargai potensi setiap siswa akan tercermin dalam pendekatan pendidikan yang seimbang,

memberikan perhatian pada pembelajaran akademis, pengembangan ketrampilan, dan penanaman nilai-nilai keagamaan.¹²⁰

4. Data Guru dan Karyawan MTs Al -Mukarromah Karangjati

Guru dan karyawan menjadi bagian penting dalam dunia pendidikan dimana MTs Al Mukarromah Karangjati juga memiliki kedua komponen tersebut. Data guru dan karyawan di MTs Al Mukarromah Karangjati yaitu:

- a. Jumlah guru keseluruhan : 22 Orang
- b. Guru Tidak Tetap (GTT) : 3 Orang
- c. Guru Tetap : 13 Orang
- d. Guru PNS : 6 Orang
- e. Staf Tata Usaha : 4 Orang
- f. Penjaga Sekolah/Tenaga Kebersihan : 2 Orang¹²¹

5. Data Siswa MTs Al -Mukarromah Karangjati

MTs Al Mukarromah Karangjati tentunya memiliki Peserta didik yang terus belajar di lembaga tersebut. Data mengenai peserta didik di lembaga ini tersaji dalam tabel berikut

Tabel 4.1 Data Siswa¹²²

	KELAS VII		KELAS VIII		KELAS XI		Jumlah
	Jml.	Jml.	Jml.	Jml.	Jml.	Jml.	
	Siswa	Rombel	Siswa	Rombel	Siswa	Rombel	
2014/2015	111	3	151	4	120	4	382
2015/2016	147	4	111	4	151	4	409
2016/2017	122	4	147	4	111	4	380
2017/2018	104	4	122	4	147	4	373
2018/2019	120	4	102	4	104	4	326

¹²⁰ Dokumentasi MTs Al -Mukarromah Karangjati Sampang, diperoleh pada 11 November 2023

¹²¹ Dokumentasi MTs Al -Mukarromah Karangjati Sampang, diperoleh pada 11 November 2023

¹²² Dokumentasi MTs Al -Mukarromah Karangjati Sampang, diperoleh pada 11 November 2023

2019/2020	128	4	117	4	99	4	344
2020/2021	97	4	130	4	114	4	341
2021/2022	115	4	98	4	130	4	343
2022/2023	102	4	115	4	95	4	312

6. Data Sarana dan Prasarana MTs Al -Mukarromah Karangjati

Sarana dan prasarana menjadi bagian yang mendukung pelaksanaan kegiatan yang terdapat di lembaga pendidikan. MTs Al Mukarromah Karangjati memiliki sarana dan prasarana yang tersaji dalam tabel berikut

Tabel 4.2 Data Sarana dan Prasarana¹²³

No	Nama	Jumlah	Keterangan
1	Meja Kepala Madrasah	1	Baik
2	Kursi Kepala Madrasah	1	Baik
3	Meja Kursi Tamu	1 Set	Baik
4	Almari Kep. Madrasah	1	Baik
5	Meja Kerja TU	5	Baik
6	Kursi TU	5	Baik
7	Komputer Administrasi	3	Cukup
8	Almari Administrasi	2	3 Baik 1 Rusak sedang
9	Almari Tempat Piala (etalase)	1	Baik
10	Almari Susun	3	Baik
11	TV '29	2	1 Baik 1 Rusak
12	DVD Player LG	1	Rusak
13	Tape Recorder &	1	Baik, kurang representative

¹²³ Dokumentasi MTs Al -Mukarromah Karangjati Sampang, diperoleh pada 11 November 2023

	Salon		
14	Mega Phone	1	Baik
15	Komputer Praktek Siswa	40	Baik 35, Rusak 5
16	Drum Band	1 Set	Rusak Sedang
17	Almari Kelas	12	Baik
18	Meja Siswa	160	30 % B, 30 % Rusak sedang 40 % Rusak berat
19	Kursi siswa	380	40 % B, 40 % Rusak sedang 20 % Rusak berat
20	Papan Tulis Kapur	10	Sedang
21	Meja Pengajar	12	Baik
22	Kursi Pengajar	12	Baik
23	Printer	7	4 Baik, 3 Rusak
24	Kalkulator	2	2 Baik, 1 Rusak
25	Meja Guru	20	Baik
26	Kursi Guru	24	Baik
27	Peralatan IPA	Ada	Mencukupi
28	Buku Perpustakaan	ada	Belum mencukupi
29	Peralatan Pramuka	ada	Cukup baik
30	Almari Ruang Guru	3	1 Baik 1 Rusak berat
31	Peralatan Olah Raga	ada	Kurang mencukupi
32	Mading	ada	Cukup
33	Peralatan Kesenian	ada	Belum mencukupi
34	Meja Komputer Praktek	40	36 Baik, 4 Rusak
35	Kursi Ruang Komputer	40	Belum mencukupi

7. Program Unggulan MTs Al -Mukarromah Karangjati

MTs Al Mukarromah Karangjati memiliki beberapa program unggulan yang dirancang untuk memberikan pendidikan holistik kepada siswa, khususnya dalam aspek keagamaan, akademik, dan pengembangan karakter. Berikut adalah pembahasan mengenai program-program unggulan tersebut:

a. Seni Baca Al-Qur'an

Program ini menunjukkan komitmen MTs Al Mukarromah Karangjati dalam membimbing siswa untuk memiliki kemahiran membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar.

b. Bimbingan Baca dan Tulis Al-Qur'an

Program ini fokus pada pengembangan keterampilan baca dan tulis Al-Qur'an bagi siswa. Dengan adanya bimbingan ini, diharapkan siswa dapat memahami dan mengaplikasikan nilai-nilai yang terkandung dalam Al-Qur'an dalam kehidupan sehari-hari.

c. Pembiasaan Tadarrus Al-Qur'an

Tadarrus adalah kegiatan membaca Al-Qur'an dengan merenungkan maknanya. Program ini dapat membantu siswa memahami dan meresapi ajaran Al-Qur'an dengan lebih mendalam.

d. Program Jama'ah Shalat Dzuhur (wajib tiap hari)

Keterlibatan siswa dalam jama'ah shalat Dzuhur menekankan pentingnya aspek spiritual dalam kehidupan sehari-hari. Program ini tidak hanya menanamkan kebiasaan beribadah, tetapi juga membangun rasa kebersamaan dan solidaritas di antara siswa.

e. Program Ekstrakurikuler Drum Band dan Pramuka

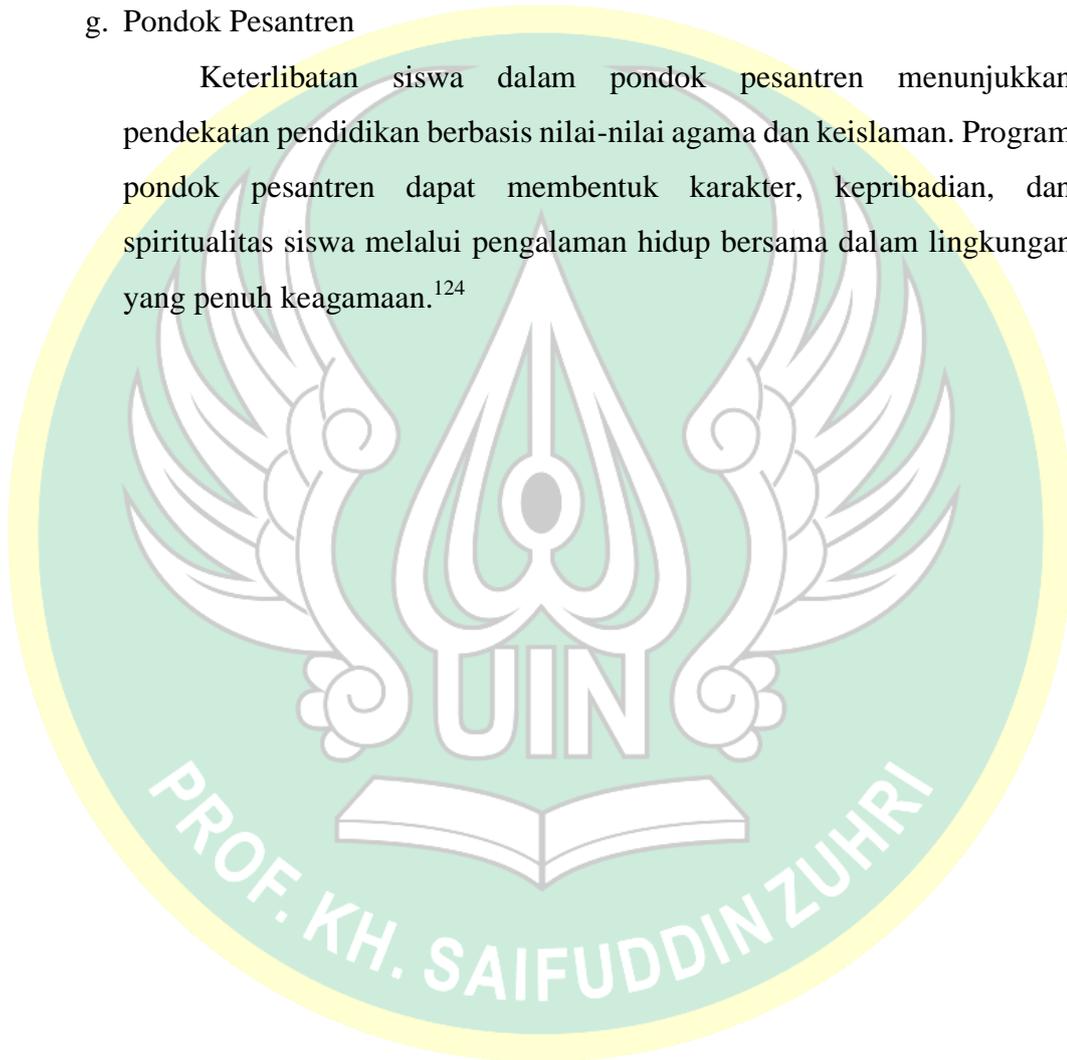
Ekstrakurikuler Drum Band dan Pramuka memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan bakat dan minat di bidang non-akademis. Keterlibatan dalam kegiatan ekstrakurikuler juga dapat membantu mengasah keterampilan kepemimpinan, kerjasama tim, dan tanggung jawab.

f. Praktek Komputer

Program praktek komputer mencerminkan upaya MTs Al Mukarromah Karangjati dalam mempersiapkan siswa untuk menghadapi perkembangan teknologi. Pembelajaran komputer dapat memberikan bekal penting bagi siswa agar dapat beradaptasi dengan dunia teknologi informasi yang terus berkembang.

g. Pondok Pesantren

Keterlibatan siswa dalam pondok pesantren menunjukkan pendekatan pendidikan berbasis nilai-nilai agama dan keislaman. Program pondok pesantren dapat membentuk karakter, kepribadian, dan spiritualitas siswa melalui pengalaman hidup bersama dalam lingkungan yang penuh keagamaan.¹²⁴



¹²⁴ Dokumentasi MTs Al -Mukarromah Karangjati Sampang, diperoleh pada 11 November 2023

Lampiran 2 Pedoman Wawancara, Observasi Dan Dokumentasi

A. Pedoman Wawancara

1. Wawancara Kepala Madrasah

1. Bagaimana Kepala Madrasah melakukan pengendalian terhadap kinerja guru di MTs Al Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?
2. Bagaimana pendekatan kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru?
3. Apa saja strategi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru?
4. Bagaimana Kepala Madrasah menghadapi tantangan administrasi yang dihadapi oleh guru?
5. Bagaimana Kepala Madrasah mengelola komunikasi dengan guru dalam merancang kegiatan dan program?
6. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan pengembangan kompetensi guru dalam mengikuti perkembangan kurikulum dan aturan?
7. Bagaimana guru-guru merespons pendekatan kepemimpinan dan strategi yang diterapkan oleh Kepala Madrasah?
8. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan bahwa guru-guru merasa diakui, dihargai, dan didukung untuk mencapai potensi terbaik mereka?
9. Bagaimana Kepala Madrasah mengelola evaluasi kinerja guru untuk memahami potensi mereka dan merancang strategi pengembangan profesional yang tepat?
10. Bagaimana peran komunikasi terbuka dalam meningkatkan kinerja guru dan menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif?

2. Wawancara Guru Madrasah

1. Bagaimana tindakan pengendalian yang dilakukan Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

3. Apa saja strategi yang digunakan Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?
4. Bagaimana proses evaluasi kinerja dilakukan di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?
5. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan bahwa guru-guru memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?
6. Bagaimana proses musyawarah dalam pengambilan keputusan di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?
7. Bagaimana Kepala Madrasah mengelola tuntutan administrasi dan kelengkapan pembelajaran yang harus dibuat oleh guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?
8. Bagaimana guru-guru merespons gaya kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?
9. Bagaimana Kepala Madrasah memberikan dukungan dalam pengembangan karir guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?
10. Bagaimana peran komunikasi terbuka dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

B. Pedoman Observasi

1. Aktivitas Guru dan siswa
2. Aktivitas Kepala Madrasah
3. Lingkungan Madrasah
4. Kegiatan Belajar Mengajar
5. Komunikasi Kepala Madrasah dengan Warga Madrasah lainnya

C. Pedoman Dokumentasi

1. Profil Madrasah
2. Data Guru, Staff dan Peserta Didik
3. Data Sarana dan Parasarana
4. Dokumen Wawancara dan Observasi

Lampiran 3 Hasil Wawancara

HASIL WAWANCARA

Nama : Asy'ari, S.Ag., M.Pd
Jabatan : Kepala MTs Al Mukarromah
Tempat : Ruang Kepala
Tanggal : 20 November 2023

1. Bagaimana Kepala Madrasah melakukan pengendalian terhadap kinerja guru di MTs Al Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Kepala Madrasah melakukan pengendalian kinerja guru dengan melakukan evaluasi secara berkala. Evaluasi ini berfokus pada pencapaian target akademis siswa, partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan tujuan-tujuan lain yang telah ditetapkan. Komunikasi terbuka juga menjadi kunci dalam menyelesaikan masalah dan merancang program.

2. Bagaimana pendekatan kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru?

Jawaban: Kepala Madrasah menerapkan pendekatan kepemimpinan demokratis. Dia memberikan kesempatan kepada guru-guru dalam pengambilan kebijakan penting dan melibatkan mereka dalam merancang program. Komunikasi terbuka dan kerjasama dalam pengambilan keputusan dianggap penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan inklusif.

3. Apa saja strategi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru?

Jawaban: Salah satu strategi yang dilakukan adalah mendorong keikutsertaan guru dalam pelatihan dan pengembangan profesional. Kepala Madrasah juga memberikan umpan balik konstruktif melalui penilaian kinerja, memberikan penghargaan atas prestasi, dan melibatkan guru dalam menyusun rencana pengembangan pribadi. Komunikasi terbuka membantu dalam menyelesaikan masalah dan merancang program yang sesuai.

4. Bagaimana Kepala Madrasah menghadapi tantangan administrasi yang dihadapi oleh guru?

Jawaban: Kepala Madrasah menyadari bahwa tugas menjadi guru tidak hanya sebatas mengajar, tetapi juga memenuhi administrasi yang banyak. Dia berusaha memahami kesulitan tersebut dan mengimplementasikan program pengembangan profesional serta memberikan dukungan kepada guru dalam mengatasi tantangan administrasi.

5. Bagaimana Kepala Madrasah mengelola komunikasi dengan guru dalam merancang kegiatan dan program?

Jawaban: Kepala Madrasah membuka komunikasi dengan guru-guru dalam merancang kegiatan dan program. Melalui musyawarah, mereka berdiskusi untuk mencapai kesepakatan dalam pengambilan keputusan. Komunikasi terbuka ini membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan memberdayakan setiap individu.

6. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan pengembangan kompetensi guru dalam mengikuti perkembangan kurikulum dan aturan?

Jawaban: Kepala Madrasah menerapkan program pengembangan profesional dan memberikan dukungan agar guru dapat beradaptasi dengan perubahan. Pelatihan, pengembangan kompetensi, dan komunikasi terbuka menjadi kunci dalam memastikan bahwa guru-guru memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mengikuti perkembangan terbaru.

7. Bagaimana guru-guru merespons pendekatan kepemimpinan dan strategi yang diterapkan oleh Kepala Madrasah?

Jawaban: Guru-guru merespons pendekatan kepemimpinan yang demokratis dan strategi pengembangan yang diterapkan oleh Kepala Madrasah dengan baik. Mereka merasa dihargai, didukung, dan terlibat dalam pengambilan keputusan, sehingga merasa termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

8. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan bahwa guru-guru merasa diakui, dihargai, dan didukung untuk mencapai potensi terbaik mereka?

Jawaban: Kepala Madrasah memastikan pengakuan, penghargaan, dan dukungan kepada guru-guru melalui umpan balik konstruktif, penghargaan atas prestasi, serta melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan dan merancang program pengembangan.

9. Bagaimana Kepala Madrasah mengelola evaluasi kinerja guru untuk memahami potensi mereka dan merancang strategi pengembangan profesional yang tepat?

Jawaban: Kepala Madrasah mengelola evaluasi kinerja guru secara objektif dan sistematis. Evaluasi tersebut tidak hanya untuk menilai kinerja, tetapi juga untuk memahami potensi guru. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi pengembangan profesional yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi masing-masing individu.

10. Bagaimana peran komunikasi terbuka dalam meningkatkan kinerja guru dan menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif?

Jawaban: Komunikasi terbuka memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja guru dan menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif. Ini memungkinkan untuk meminimalkan risiko atau ketidakpuasan dalam pengambilan keputusan, serta membangun budaya keterbukaan dan kerjasama antara guru dan kepala madrasah.



HASIL WAWANCARA

Nama : Agus Abdul Karim Makki, S.Pd.

Jabatan : Guru MTs Al Mukarromah

Tempat : Ruang Guru

Tanggal : 22 November 2023

1. Bagaimana tindakan pengendalian yang dilakukan Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Kepala Madrasah memastikan kualitas kinerja guru dengan melakukan evaluasi berkala yang berfokus pada pencapaian target akademis siswa, partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan tujuan-tujuan lainnya. Evaluasi ini tidak hanya sekadar tugas rutin, tetapi juga menjadi landasan untuk pengembangan kontinu dalam mencapai standar pendidikan yang lebih tinggi.

2. Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Kepala Madrasah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan penting. Keputusan di madrasah ini dibuat secara bersama, dengan pembahasan dan musyawarah bersama guru-guru. Ini menciptakan lingkungan di mana setiap anggota staf merasa diakui, dihargai, dan didukung untuk mencapai potensi terbaik.

3. Apa saja strategi yang digunakan Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Kepala Madrasah mengutamakan pengembangan profesional guru melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi. Selain itu, ia membuka komunikasi terbuka dengan guru-guru, memberikan umpan balik konstruktif, dan memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai guru.

4. Bagaimana proses evaluasi kinerja dilakukan di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Evaluasi kinerja dilakukan secara objektif dan sistematis oleh Kepala Madrasah untuk mengidentifikasi kekuatan dan area pengembangan guru. Guru

juga dilibatkan dalam menyusun rencana pengembangan pribadi yang inklusif, memperhatikan kebutuhan dan potensi masing-masing individu.

5. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan bahwa guru-guru memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Kepala Madrasah menekankan pentingnya kualifikasi S1 dan kompetensi pedagogik guru-guru yang bergabung di madrasah ini. Selain itu, ia juga fokus pada pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, terutama dalam merancang pembelajaran mengikuti perubahan kurikulum dan aturan.

6. Bagaimana proses musyawarah dalam pengambilan keputusan di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Keputusan di MTs Al-Mukarromah Karangjati dibuat bersama melalui proses musyawarah. Meskipun tidak selalu menghasilkan keputusan yang disetujui oleh semua guru, musyawarah membantu meminimalkan risiko atau ketidakpuasan. Ini juga menjadi wadah untuk menguji analisis dan keikhlasan dalam merancang kegiatan dan memberikan alternatif solusi.

7. Bagaimana Kepala Madrasah mengelola tuntutan administrasi dan kelengkapan pembelajaran yang harus dibuat oleh guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Kepala Madrasah memberikan dukungan dalam hal ini dengan mengadakan pelatihan, memberikan umpan balik konstruktif, dan memastikan bahwa guru-guru merasa dihargai atas kerja keras mereka. Selain itu, ia juga berusaha untuk memperhatikan dan mengurangi beban administrasi yang dirasakan oleh guru-guru.

8. Bagaimana guru-guru merespons gaya kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Guru-guru merespons positif terhadap gaya kepemimpinan Kepala Madrasah yang demokratis dan inklusif. Mereka merasa dihargai, didukung, dan terlibat dalam pengambilan keputusan yang penting bagi madrasah. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan penuh kepercayaan.

9. Bagaimana Kepala Madrasah memberikan dukungan dalam pengembangan karir guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Kepala Madrasah memberikan dukungan dalam bentuk pelatihan, umpan balik konstruktif, penghargaan atas prestasi, dan peluang untuk mengambil tanggung jawab tambahan. Ia juga membuka komunikasi terbuka untuk memahami kebutuhan dan aspirasi guru-guru dalam pengembangan karir mereka.

10. Bagaimana peran komunikasi terbuka dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Komunikasi terbuka menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan pendidikan inklusif dan memberdayakan di madrasah ini. Hal ini memungkinkan terjalinnya hubungan yang baik antara kepala madrasah dan guru-guru, serta membangun budaya keterbukaan di lingkungan pendidikan.



HASIL WAWANCARA

Nama : Samsul Anam, S.Sos.I

Jabatan : Guru MTs Al Mukarromah

Tempat : Ruang Guru

Tanggal : 21 November 2023

1. Bagaimana tindakan pengendalian yang dilakukan Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Tindakan pengendalian yang dilakukan Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap meliputi evaluasi kinerja secara berkala, penetapan tujuan yang jelas, dan memberikan umpan balik konstruktif kepada guru.

2. Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap adalah demokratis, yang melibatkan guru dalam pengambilan keputusan penting, membuka ruang diskusi, dan memberikan dukungan aktif dalam pengembangan karir guru.

3. Apa saja strategi yang digunakan Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Strategi yang digunakan Kepala Madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap meliputi pelatihan dan pengembangan profesional, pemberian umpan balik konstruktif, penghargaan atas prestasi, dan pembukaan komunikasi terbuka untuk memahami kebutuhan guru.

4. Bagaimana proses evaluasi kinerja dilakukan di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Proses evaluasi kinerja dilakukan di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap secara objektif dan sistematis oleh Kepala Madrasah untuk mengidentifikasi kekuatan dan area pengembangan guru. Evaluasi ini juga melibatkan guru dalam menyusun rencana pengembangan pribadi yang inklusif.

5. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan bahwa guru-guru memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Kepala Madrasah memastikan bahwa guru-guru memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap dengan menekankan pentingnya kualifikasi S1 dan kompetensi pedagogik. Selain itu, ia juga fokus pada pengembangan kompetensi yang berkelanjutan.

6. Bagaimana proses musyawarah dalam pengambilan keputusan di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Proses musyawarah dalam pengambilan keputusan di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap melibatkan diskusi dan pembahasan bersama guru-guru untuk mencapai kesepakatan yang terbaik. Meskipun tidak selalu semua keputusan disetujui, musyawarah membantu meminimalkan risiko atau ketidakpuasan.

7. Bagaimana Kepala Madrasah mengelola tuntutan administrasi dan kelengkapan pembelajaran yang harus dibuat oleh guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Kepala Madrasah mengelola tuntutan administrasi dan kelengkapan pembelajaran yang harus dibuat oleh guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap dengan memberikan dukungan dalam bentuk pelatihan, pengurangan beban administrasi, dan penyediaan sumber daya yang diperlukan.

8. Bagaimana guru-guru merespons gaya kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Guru-guru merespons gaya kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap dengan positif, merasa dihargai, didukung, dan terlibat dalam pengambilan keputusan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan penuh kepercayaan.

9. Bagaimana Kepala Madrasah memberikan dukungan dalam pengembangan karir guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Kepala Madrasah memberikan dukungan dalam pengembangan karir guru di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap dengan menyelenggarakan

pelatihan, memberikan umpan balik konstruktif, penghargaan atas prestasi, dan peluang untuk mengambil tanggung jawab tambahan.

10. Bagaimana peran komunikasi terbuka dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap?

Jawaban: Peran komunikasi terbuka dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif di MTs Al-Mukarromah Karangjati Sampang Cilacap adalah kunci dalam membangun hubungan yang baik antara kepala madrasah dan guru-guru, serta membangun budaya keterbukaan dan kerjasama yang positif.



Lampiran 4 Hasil Observasi

Pagi itu tanggal 25 November 2023 Pukul 07:22 WIB, ketika matahari baru mulai menyinari MTs Al Mukarromah, suasana madrasah terasa hidup dengan kegiatan rutin para guru dan siswa yang sudah mulai berdatangan.

Di area parkir, beberapa guru terlihat tiba dengan membawa tas dan perlengkapan mengajar. Mereka berbaur dengan ramah, menuju ruang guru sambil berbincang-bincang tentang rencana pembelajaran hari ini. Sementara itu, siswa-siswa mulai berdatangan dengan semangat, berjejalan menuju ruang kelas mereka dengan senyum cerah di wajah. Di dalam kelas, suasana terlihat teratur. Beberapa guru terlihat sudah bersiap di depan kelas mereka, menyusun bahan ajar dan mempersiapkan alat-alat pembelajaran. Sementara itu, siswa-siswa yang datang lebih awal mulai mengobrol ringan sambil menunggu bel masuk berkumandang.

Sementara itu, Kepala Madrasah terlihat sibuk di ruang kerjanya. Beliau duduk di meja kerja, sambil membaca beberapa dokumen dan membuat catatan. Terlihat serius namun tetap tenang dalam menjalankan tugasnya. Setelah beberapa saat, beliau keluar dari ruang kerja dan menuju area lapangan, kemungkinan untuk memantau kesiapan sarana prasarana.

Lingkungan madrasah terlihat terawat dengan baik. Area halaman dipenuhi dengan hijauan yang rapi, memberikan kesan nyaman dan menyegarkan. Di sekitar lapangan, beberapa siswa terlihat bermain bola dan tertawa riang. Tampaknya, kegiatan fisik ini menjadi bagian dari rutinitas mereka untuk mengisi waktu istirahat.

Begitu bel masuk berkumandang, suasana di dalam kelas berubah menjadi hening. Para guru memulai pembelajaran dengan penuh semangat, menggunakan metode yang interaktif dan inovatif untuk menarik perhatian siswa. Mereka terlihat antusias dalam menjelaskan materi pelajaran dan memberikan bimbingan kepada siswa yang membutuhkan.

Selama istirahat, Kepala Madrasah terlihat berbaur dengan para guru dan siswa di kantin. Beliau dengan ramah mengobrol dengan staf dan siswa, bertanya

tentang kesejahteraan mereka dan mendengarkan dengan penuh perhatian. Terlihat ada rasa keakraban dan kedekatan antara Kepala Madrasah dan warga madrasah lainnya. Observasi di MTs Al Mukarromah pada pagi itu menggambarkan sebuah lingkungan madrasah yang hidup dan harmonis. Aktivitas guru dan siswa terlihat teratur dan penuh semangat, sementara Kepala Madrasah terlihat efisien dalam menjalankan tugasnya dan tetap terhubung dengan seluruh warga madrasah. Semua ini menciptakan atmosfer belajar yang kondusif dan mendukung di MTs Al Mukarromah.



Lampiran 5 Hasil Dokumentasi
Dokumentasi wawancara dengan guru



Dokumentasi wawancara dengan Kepala Madrasah



Dokumentasi wawancara dengan Komite Madrasah



Dokumentasi Pembinaan Oleh Kepala Madrasah



Dokumentasi Rapat Dewan Guru Madrasah



LAMPIRAN 6 DAFTAR RIWAYAT HIDUP



A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Lilin Fatonah
2. NIM : 224120500049
3. Tempat/Tanggal/Lahir : Cilacap, 12 Februari 1978
4. Agama : Islam
5. Jenis Kelamin : Perempuan
6. Warga Negara : Indonesia
7. Pekerjaan : Guru ASN
8. Alamat : Jl.Sawah Contoh RT 01 RW 01 Sidasari
Kec. Sampang Kab. Cilaca[
9. Email : lilinfatonah1978@gmail.com
10. No HP : 081326378633

B. Riwayat Pendidikan

- a. SDN Sidasari : 1984 - 1990
- b. SMP Diponegoro : 1991 - 1993
- c. SMK YPE Sampang : 1994 - 1997
- d. S1 PGMI STAIN Purwokerto : 2009 - 2014
- e. S2 MPAI UIN Saifudin Zuhri Purwokerto : 2022 - 2024

C. Riwayat Pekerjaan

1. 2001 - Sekarang : Mengajar di MI Darwata Karangasem Sampang
Cilacap

D. Riwayat Organisasi

1. Anggota KKMI Kecamatan Sampang : 2001 - Sekarang