

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENINGKATAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYYAH
NEGERI (MTsN) 31 JAKARTA TIMUR**

SKRIPSI

Oleh

Addha Wiya Roseju Pasarela

200106110115



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2024

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENINGKATAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYYAH
NEGERI (MTsN) 31 JAKARTA TIMUR**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik
Ibrahim Malang

Untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan (S.Pd)

Diajukan oleh :

Addha Wiya Roseju Pasarela

NIM: 200106110115

Dosen Pembimbing:

Dr. H. Mulyono, M.A

NIP. 196606262005011003



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2024

LEMBAR PENGESAHAN

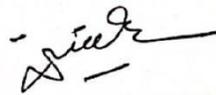
LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 31 Jakarta Timur” oleh Addha Wiya Roseju Pasarela ini telah dipertahankan di depan sidang pengujian dan dinyatakan lulus pada tanggal 19 Juni 2024.

Dewan Penguji

Ketua (Pengujian Utama)
Dr. Nurul Yaqien, M.Pd
NIP. 197811192006041001

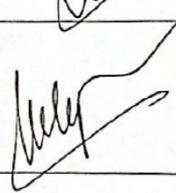
Tanda Tangan



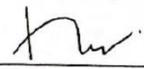
Sekretaris Sidang
Dr. H. Mulyono, M.A
NIP. 196606262005011003



Dosen Pembimbing
Dr. H. Mulyono, M.A
NIP. 196606262005011003



Pengujian
Siti Ma'rifatul Hasanah, M.Pd
NIP. 198510152019032012



Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. Nur Ali, M.Pd
NIP. 196504031009031002

LEMBAR PERSETUJUAN

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYYAH
NEGERI (MTsN) 31 JAKARTA TIMUR**

Oleh:

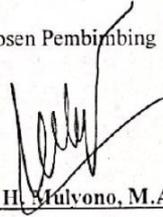
Addha Wiya Roseju Pasarela

NIM. 200106110115

Telah disetujui dan disahkan untuk diujikan

Pada Tanggal 27 Mei 2024

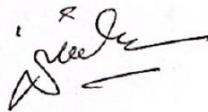
Dosen Pembimbing



Dr. H. Muivono, M.A
NIP. 196606262005011003

Mengetahui,

Kepala Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd
NIP. 197811192006041001

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil'alaamiin, puji syukur tiada henti saya ucapkan kehadiran Allah SWT. atas segala rahmat, nikmat, dan anugerah yang luar biasa sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada baginda Agung Muhammad SAW.

Kepada pintu surgaku, Mama Hj. Rosmiyati yang tercinta. Terimakasih telah tidak henti-hetinya memberikan kasih sayang dengan penuh cinta dan selalu memberikan motivasi, selalu menyupport, selalu menjaga mental anaknya untuk menghadapi semua ini, selalu menjadi pendengar keluh kesah yang baik, serta selalu berdo'a hingga anak Perempuan satu-satunya ini bisa menyelesaikan studinya sampai sarjana.

Kepada cinta kasih ketiga saudara-saudara saya dan kakak ipar saya, Mas Nde dan Kak Tika, Mas Bi, dan Mas Iul. Terimakasih atas segala do'a, usaha, motivasi yang telah diberikan kepada adik terakhir ini.

Kepada ayahanda, Abah H. Djumadi terimakasih telah berkontribusi dalam menyelesaikan pendidikan ini. Walaupun kadang susah untuk dihubungi dan susah untuk ditemukan setidaknya engkau ada kontribusi selama penulis menyelesaikan studi sampai sarjana

Sahabat dan teman – teman yang senantiasa mendengarkan keluh kesah, mendukung, membantu, menyemangati, dan mendo'akan terutama untuk Lia, Cikal, Nayya, Sarah, Obi, Harning, Sabil, Tb. Gerry, Kautzar, Zikria, Puput, Nadia, Jale, Amah dan teman-teman Manajemen Pendidikan Islam 2020 yang telah memberikan pengalaman dan pembelajaran selama di bangku perkuliahan, *See u on top guys.*

Semoga segala jasa dan perjuangan menjadi amal jariyah dan bisa bermanfaat barakah untuk kehidupan dunia-akhirat kita semua, Aamiin.

MOTTO

فَسَتَذْكُرُونَ مَا أَقُولُ لَكُمْ وَأَفَوضُ أَمْرِي إِلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ بَصِيرٌ بِالْعِبَادِ

Kelak kamu akan mengingat apa yang kukatakan kepadamu. Aku menyerahkan urusanku kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Melihat hamba-hamba-Nya.¹

(Ghafir:44)

¹ “Surat Ghafir Ayat 44: Arab, Latin, Terjemah Dan Tafsir Lengkap | Quran NU Online,”.

NOTA DINAS PEMBIMBING

Dr. H. Mulyono, M.A
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Addha Wiya Roseju Pasarela Malang, 27 Mei 2024
Lamp. : 4 (Empat) Eksemplar
Yang Terhormat,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Di Malang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa, maupun teknik penulisan, dan setelah membaca serta mengoreksi skripsi mahasiswa di bawah ini:

Nama : Addha Wiya Roseju Pasarela

NIM : 200106110115

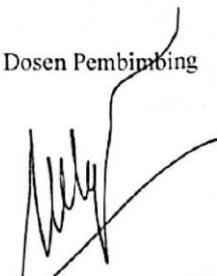
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 31 Jakarta Timur

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dosen Pembimbing



Dr. H. Mulyono, M.A

NIP. 196606262005011003

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Addha Wiya Roseju Pasarela
NIM : 200106110115
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dengan ini saya menyatakan bahwa laporan penelitian skripsi yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 31 Jakarta Timur” benar-benar diselesaikan oleh yang membuat pernyataan dan tidak terdapat karya atau pendapat orang lain, kecuali secara tertulis jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama dan dicantumkan dalam daftar pustaka sebagai sumber yang dikutip.

Malang, 27 Mei 2024

Yang membuat pernyataan



Addha Wiya Roseju Pasarela
NIM. 200106110115

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

A. Huruf

Penelitian transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
أ	`	ط	t}
ب	b	ظ	z}
ت	t	ع	‘
ث	th	غ	gh
ج	j	ف	f
ح	h}	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	dh	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h

ش	sh	ء	'
ص	s}	ي	y
ض	d{		

B. Vokal, Panjang, dan Diftong

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

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أَ	Fathah	A	A
إِ	Kasrah	I	I
أُ	Ḍammah	U	U

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

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
أَيَّ	Fathah dan ya	Ai	A dan I
أَوْ	Fathah dan wau	Iu	A dan U

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiratan Allah SWT yang sudah melimpahkan taufik, rahmat, dan hidayah-Nya. Sehingga, penulis bisa menyusun serta merampungkan penyusunan proposal penelitian sebagai salah satu fase pada penelitian skripsi yang bertujuan untuk memperoleh gelar sarjana pendidikan (S.Pd.) dengan baik dan lancar.

Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan pada Nabi Muhammad SAW selama penelitian ini dilaksanakan. Karya penulis terjalin erat dengan arahan kolektif, dukungan, dan doa dari semua pihak yang terlibat. Untuk selanjutnya, penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada seluruh pihak yang terlibat yang telah memberikan kontribusi berharga dalam penyusunan proposal ini. Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Nurul Yaqien, M.Pd., selaku Ketua program studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. H. Mulyono, MA., selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk memberikan bantuan, arahan, dan pengarahan sehubungan dengan keberhasilan terselesaikannya tugas akhir skripsi ini. Jazakumullah Ahsanul Jaza.
5. Ibu. Siti Ma'rifatul Hasanah, M.Pd., selaku Wali Dosen. Penulis mengucapkan terima kasih atas bimbingan arahan, instruksi dan motivasi yang telah diberikan kepada penulis.
6. Ustadz Zainul Ma'arif, MA., selaku kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, dan seluruh Guru dan Tim jajaran MTsN 31 Jakarta Timur. Penulis mengucapkan terima kasih atas berkenan meluangkan waktunya untuk

memberikan bantuan atas pemberian wawasan dan izin untuk meneliti di tempat ini.

7. Serta seluruh pihak yang sudah memberikan bantuan demi terselesaikannya tugas akhir skripsi ini.

Sebagai ungkapan terima kasih, semoga Allah SWT membalas semua amal kebbaikannya atas bantuan dan bimbingan yang telah diberikan pada penulis, Jazakumullah Ahsanul Jaza. Pada akhirnya, tugas akhir skripsi ini diharapkan dapat digunakan secara efektif oleh penulis dalam melakukan penelitian lapangan, sehingga terbukti bermanfaat bagi penulis dan pembaca yang lebih luas.

Malang, 22 Mei 2024

Penulis,

Addha Wiya Roseju Pasarela

200106110115

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
MOTTO	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR BAGAN	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
مستخلص البحث	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Orisinalitas Penelitian	7
F. Definisi Istilah.....	10
G. Sistematika Pembahasan.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
A. Kepemimpinan Kepala Pendidikan.....	13
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah	13
2. Sifat Kepemimpinan.....	14
3. Gaya Kepemimpinan.....	15
4. Kriteria Pemimpin	17

5.	Peran Kepemimpinan	18
6.	Teori Kepemimpinan.....	20
7.	Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah	20
8.	Kompetensi Kepala Madrasah.....	23
B.	Kinerja Guru.....	26
1.	Pengertian Kinerja Guru.....	26
2.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	27
3.	Kriteria Kinerja Guru	29
C.	Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru	32
D.	Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	34
E.	Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	37
B.	Kerangka Bepikir Penelitian	39
BAB III METODE PENELITIAN		40
A.	Pendekatan Penelitian Dan Jenis Penelitian.....	40
B.	Kehadiran Peneliti.....	40
C.	Lokasi Penelitian.....	41
D.	Data Dan Sumber Data.....	41
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	41
F.	Teknik Analisis Data.....	42
G.	Keabsahan Data.....	43
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN		45
A.	Deskripsi Lokasi Penelitian.....	45
1.	Profil Madrasah	45
2.	Sejarah Singkat Madrasah.....	45
3.	Visi dan Misi	46
4.	Struktur Organisasi.....	48
5.	Jumlah Tenaga Pendidik dan Staf	48
6.	Fasilitas Madrasah.....	49
B.	Hasil Temuan Penelitian	49

1. Peran Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di MTsN 31 Jakarta Timur	49
2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di MTsN 31 Jakarta Timur.....	61
3. Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di MTsN 31 Jakarta Timur	71
C. Hasil Penelitian Temuan Penelitian	74
BAB V PEMBAHASAN	82
A. Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur	82
B. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur.....	87
C. Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur	92
D. Bangun Konseptual Hasil Penelitian.....	95
BAB VI PENUTUP	97
A. Kesimpulan	97
B. Saran.....	99
DAFTAR PUSTAKA	100

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian	9
Tabel 4. 1 Jumlah Tenaga Pendidik dan Pegawai MTsN 31 Jakarta Timur	48
Tabel 4. 2 Sarana dan Prasarana MTsN 31 Jakarta Timur.....	49
Tabel 4. 3 Temuan Penelitian.....	78

DAFTAR BAGAN

Bagan 2. 1 Kepemimpinan Kepala Pendidikan.....	25
Bagan 2. 2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja guru.....	32
Bagan 2. 3 Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru.....	34
Bagan 2. 4 Kerangka Befikir Penelitian.....	39
Bagan 5. 1 Hasil Pembahasan.....	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi.....	48
Gambar 4. 1 Pelaksanaan Musyawarah Kerja.....	52
Gambar 4. 2 Pelaksanaan Supervisi.....	56
Gambar 4. 3 Absensi Guru Menggunakan Finger Print.....	65
Gambar 4. 4 Pemberian Reward	69

ABSTRAK

Roseju Pasarela, Addha Wiya. 2024. *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 31 Jakarta Timur*. Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing Dr. H. Mulyono, M.A.

Kata Kunci : Strategi, Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kinerja Guru

Kesuksesan sebuah madrasah bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola dan memimpin, serta mencapai visi dan misinya. Kepala madrasah memainkan peran penting dalam menggerakkan dan memberdayakan setiap komponen madrasah, termasuk guru, dan bertanggung jawab langsung atas pelaksanaan program pendidikan di madrasah.

Tujuan dari penelitian untuk mengetahui : (1) Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, (2) Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, (3) Bagaimana evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian dilakukan di MTsN 31 Jakarta Timur. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek dari penelitian adalah kepala madrasah, komite madrasah, waka kurikulum, dan guru. Data yang sudah terkumpul kemudian dianalisis secara induktif dengan menggunakan tiga tahap, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk pengecekan keabsahan data dengan triangulasi

Hasil penelitian ini yaitu : (1) Peran kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, sebagai motivator memberikan nasihat dan memotivasi melalui perilaku, dan kepemimpinan kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur cenderung menggunakan kepemimpinan demokratis. (2) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru melibatkan pembinaan seperti mengikuti seminar dan pelatihan, serta menerapkan disiplin bagi guru dan murid di MTsN 31 Jakarta Timur. Kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan kinerja mereka, biasanya melalui rapat dinas, kursus pendidikan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama, dan tindakan yang mendorong guru untuk lebih profesional dalam menjalankan tugas mereka. (3) Evaluasi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, dilakukan secara berkala dan sistematis dan evaluasi berkelanjutan melalui musyawarah kerja.

ABSTRACT

Roseju Pasarela, Addha Wiya. 2024. *Madrasah Principal Leadership Strategy in Improving Teacher Performance at State Islamic Boarding School 31 East Jakarta*. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang, Supervisor Dr. H. Mulyono, M.A.

Keywords: Strategy, Leadership of Madrasah Heads, Teacher Performance

The success of a madrasah depends on the leadership of the madrasah head in managing and leading, as well as achieving its vision and mission. The madrasah head plays an important role in mobilizing and empowering every component of the madrasah, including teachers, and is directly responsible for the implementation of educational programs in the school.

The aim of the research is to find out: (1) What is the leadership role of the madrasah principal in improving teacher performance at MTsN 31 East Jakarta, (2) What is the leadership strategy of the madrasah principal in improving teacher performance at MTsN 31 East Jakarta, (3) How is the evaluation of the madrasah principal in improving teacher performance at MTsN 31 East Jakarta.

This research uses descriptive research with a qualitative approach. The research was conducted at MTsN 31 East Jakarta. Data collection techniques in this research used three techniques, namely interviews, observation and documentation. The subjects of the research were madrasah heads, madrasah committees, curriculum assistants, and teachers. The data that has been collected is then analyzed inductively using three stages, namely data condensation, data presentation, and drawing conclusions. To check the validity of the data using triangulation

The results of this research are: (1) The role of the madrasa head to improve teacher performance at MTsN 31 East Jakarta, as a motivator providing advice and motivating through behavior, and the leadership of the head of the MTsN 31 East Jakarta madrasa tends to use democratic leadership. (2) The madrasa head's strategy for improving teacher performance involves coaching such as attending seminars and training, as well as implementing discipline for teachers and students at MTsN 31 East Jakarta. Madrasah heads motivate teachers to improve their performance, usually through official meetings, educational courses organized by the Ministry of Religion, and actions that encourage teachers to be more professional in carrying out their duties. (3) Evaluations carried out by madrasah principals in improving teacher performance at MTsN 31 East Jakarta, carried out periodically and systematically and ongoing evaluation through work deliberations.

مستخلص البحث

روسيجو باساريللا، أدا ويا. 2024. استراتيجية القيادة لمدير المدرسة في تحسين أداء المعلمين في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية 31 جاكرتا الشرقية. البحث الجامعي، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية العلوم التربوية و التعليم، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، المشرف د. هـ. موليونو، ماجستير. الكلمات الأساسية: الاستراتيجية، قيادة مدير المدرسة، أداء المعلم، أداء المعلم.

يعتمد نجاح المدرسة على قيادة مدير المدرسة في الإدارة والقيادة وتحقيق رؤيتها ورسالتها. يلعب مدير المدرسة دوراً مهماً في تعبئة وتمكين كل عنصر من عناصر المدرسة، بما في ذلك المعلمين، وهو مسؤول بشكل مباشر عن تنفيذ برنامج التعليم في المدرسة.

كان الغرض من الدراسة هو معرفة: (1) كيف يكون الدور القيادي لمدير المدرسة في تحسين أداء المعلم في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية 31 جاكرتا الشرقية، (2) كيف تكون استراتيجية القيادة لمدير المدرسة في تحسين أداء المعلم في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية 31 جاكرتا الشرقية، (3) كيف يكون تقييم مدير المدرسة في تحسين أداء المعلم في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية 31 جاكرتا الشرقية.

يستخدم هذا البحث بحثاً وصفيًا بمنهج نوعي. وقد أُجري البحث في شبكة المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية 31 جاكرتا الشرقية. استخدمت تقنيات جمع البيانات في هذه الدراسة ثلاث تقنيات، وهي المقابلات والملاحظة والتوثيق. وكان المشاركون في البحث هم مدير المدرسة، ولجنة المدرسة، ومنهج الواكا، والمعلمون. ثم تم تحليل البيانات التي تم جمعها بعد ذلك بشكل استقرائي باستخدام ثلاث مراحل، وهي تكثيف البيانات، وعرض البيانات، واستخلاص النتائج. للتحقق من صحة البيانات تم استخدام التثليث للتحقق من صحة البيانات.

نتائج هذه الدراسة هي: (1) دور مدير المدرسة في تحسين أداء المعلمين في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية 31 جاكرتا الشرقية، باعتباره محفزاً يقدم المشورة ويحفز من خلال السلوك، وتميل قيادة مدير المدرسة في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية 31 جاكرتا الشرقية إلى استخدام القيادة الديمقراطية. (2) تنطوي استراتيجية مدير المدرسة في تحسين أداء المعلمين على التدريب مثل حضور الحلقات الدراسية والتدريب، وكذلك تطبيق الانضباط على المعلمين والطلاب في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية 31 جاكرتا الشرقية. ويحفز مدير المدرسة الدينية المعلمين على تحسين أدائهم، وعادةً ما يتم ذلك من خلال الاجتماعات الرسمية والدورات التعليمية التي تنظمها وزارة الشؤون الدينية، والإجراءات التي تشجع المعلمين على أن يكونوا أكثر مهنية في أداء واجباتهم. (3) يتم إجراء التقييم الذي يقوم به مدير المدرسة في تحسين أداء المعلمين في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية 31 جاكرتا الشرقية بشكل دوري ومنتظم وتقييم مستمر من خلال مداوات العمل.

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kesuksesan sebuah madrasah bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola dan memimpinya. Kemampuan kepala madrasah untuk mengelola setiap aspek madrasah sangat mempengaruhi keberhasilan pendidikan dan pembelajaran. Pengetahuan dan pemahaman tentang manajemen dan kepemimpinan adalah kemampuan untuk kepala madrasah. Berhasil atau tidaknya kepala madrasah dalam mencapai tujuan dan mewujudkan visi dan misinya bergantung pada manajemen dan kepemimpinannya, terutama dalam menggerakkan dan memberdayakan setiap komponen madrasah, termasuk guru. Selain itu, kepala madrasah harus berperilaku dengan cara yang dapat meningkatkan kinerja guru dengan memperlakukan mereka dengan baik, dekat, dan penuh pertimbangan, baik sebagai kelompok maupun individu.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengelola dan mengarahkan kelompok dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, cara memimpin atau perihal pemimpin.² Sebagai proses, kepemimpinan berfokus pada apa yang dilakukan oleh para pemimpin. Ini adalah bagaimana para pemimpin menggunakan kekuatan mereka untuk menjelaskan tujuan organisasi kepada para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, mendorong mereka untuk mencapainya, dan membantu membangun budaya produktif dalam organisasi.

Menurut Vietzal Rivai, terdapat beberapa teori yang mendukung diri seorang pemimpin yaitu³, teori sifat menekankan pada sifat-sifat alamiah pemimpin, teori perilaku menyoroti peran tindakan dan respons pemimpin. Teori kepemimpinan situasional menawarkan pendekatan yang adaptif, di mana pemimpin harus responsif terhadap konteks dan karakteristik

² Sutarto Wijono, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi* (Kencana, 2018).

³ Encep Syarifudin, "Teori Kepemimpinan," *Al Qalam* 21, no. 102 (December 31, 2004).

individu dalam lingkungannya. Dengan demikian, pemahaman yang holistik terhadap teori-teori ini dapat memberikan pandangan yang lebih komprehensif tentang dinamika kepemimpinan.

Pada tahun 2022, *Program for International Student Assessment* (PISA) menggelar evaluasi globalnya, termasuk Indonesia sebagai salah satu partisipan. Prestasi literasi belajar Indonesia dalam PISA 2022 menunjukkan peningkatan peringkat sebanyak 5 hingga 6 posisi jika dibandingkan dengan PISA 2018. Capaian ini mencatat rekor tertinggi dalam sejarah partisipasi Indonesia dalam ujian PISA, yang mencerminkan peningkatan yang signifikan dalam literasi.⁴

Dalam lembaga pendidikan yaitu sekolah atau madrasah, Kepala madrasah merupakan pemimpin Pendidikan yang sangat penting, karena kepala madrasah yang langsung berhubungan dengan pelaksanaan program Pendidikan di madrasah. Dalam hal ini kepemimpinan kepala madrasah dapat mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang yang terkait dalam penyelenggaraan pembelajaran di madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu kunci keberhasilan pencapaian tujuan madrasah.

Kemampuan guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik yang dibimbingnya dan meningkatkan prestasi belajar peserta didik dikenal sebagai kinerja guru. Seberapa besar kompetensi yang diperlukan telah terpenuhi dapat menunjukkan kinerja guru. Menurut pasal 10 BAB IV UU Republik Indonesia No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, kompetensi termasuk kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.⁵

Menurut pendapat Keith Davis yang dikutip oleh A. Anwar Prabu Mangkunegar mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi

⁴“Peringkat Indonesia Pada Pisa 2022 Naik 5-6 Posisi Dibanding 2018,” Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi, December 5, 2023.

⁵ “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen,” N.D. Hal.6

kinerja yaitu⁶, faktor motivasi dipengaruhi oleh sikap dan kondisi mental pegawai terhadap pekerjaannya. Ini menciptakan dorongan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi, dengan keyakinan bahwa motivasi memainkan peran kunci dalam mencapai kinerja maksimal dan faktor kemampuan kinerja dipengaruhi oleh tingkat kemampuan pegawai. Kemampuan yang tinggi mendukung pencapaian kinerja optimal, sementara kemampuan yang rendah atau tidak sesuai dapat menghambat pencapaian kinerja.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi dan kemampuan merupakan dua faktor krusial yang mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi menciptakan dorongan mental untuk mencapai tujuan, sementara kemampuan memberikan landasan keterampilan yang mendukung efektivitas dalam pekerjaan. Keduanya saling terkait dan diperlukan untuk mencapai kinerja yang maksimal dalam lingkungan kerja.

Dengan demikian sebagai ujung tenaga pelaksana pendidikan guru harus memiliki kinerja yang baik. Ini karena keberhasilan proses belajar yang efektif dan efisien ditentukan oleh kinerja guru sehingga mereka dapat mencapai tujuan pendidikan dan mencetak lulusan yang berkualitas. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Usman, guru profesional adalah seseorang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru secara optimal.⁷

Peran guru yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas, peningkatan kinerja guru dianggap sebagai strategi terbaik untuk mempersiapkan guru untuk menghadapi tantangan zaman. Pembelajaran yang akan datang dapat berdampak pada kualitas siswa dan pencapaian tujuan pendidikan nasional. Oleh karena itu, pemerintah terus melakukan banyak hal untuk mendorong dan meningkatkan kompetensi guru, yang memungkinkan guru untuk melakukan kinerja yang baik. Memberikan

⁶ Arfah Dina Et Al., “*Teori Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,*” Jurnal Edukasi Nonformal 3, No. 1 (April 15, 2022), Hal 153-155.

⁷ Moh. Uzer Usman, “Menjadi Guru Professional,” hal.15

kesempatan bagi guru untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, mewajibkan guru minimal strata satu, memberikan pelatihan dan seminar, dan memberikan sertifikasi.⁸

Dalam menciptakan kualitas kinerja guru yang profesional di madrasah membutuhkan berbagai upaya dari kepala madrasah. Yaitu kepala madrasah beruaha untuk (a) mengikutkan guru dalam pelatihan, workshop, dan seminar, (b) selalu memberikan motivasi kepada guru, sehingga guru akan memiliki efektivitas kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya dan diharapkan mampu mencapai hasil yang memuaskan baik bagi madrasah maupun guru itu sendiri, (c) memberikan penghargaan untuk memperlancar proses peningkatan profesionalisme guru, sehingga profesionalisme guru dapat menjadi nyata.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peran yang sangat berkaitan dalam meningkatkan kinerja guru, karena semakin baik peran dari seorang kepala madrasah, semakin baik pula kinerja guru. Selain itu, kepemimpinan kepala madrasah juga merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana.⁹

Penelitian sebelumnya juga menyoroti tugas dan fungsi kepala madrasah, di mana kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi para tenaga pendidik demi keberhasilan madrasah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa. Faktor-faktor kepemimpinan kepala madrasah juga menjadi perhatian, di mana keterampilan kepala madrasah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.¹⁰

MTsN 31 Jakarta mempunyai sistem pendidikan dan pembelajaran yaitu Madrasah merupakan madrasah umum berciri khas agama. Dalam

⁸ Lailatussaadah Lailatussaadah, "Upaya Peningkatan Kinerja Guru," *Intelektualita* 3, hal.20

⁹ Alfri Saifuddin, "*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru Mata Pelajaran Al-Islam Dan Kemuhammadiyah Di Smk Muhammadiyah 1 Ajibarang*," N.D.

¹⁰ Nira Junita, "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Man 1 Pesisir Barat," n.d.

sistem pendidikan dan pembelajaran, MTsN 31 Jakarta Timur menerapkan perpaduan kurikulum Kemendikbud Ristek untuk mata pelajaran umum dan Kurikulum yang dikembangkan oleh Kementerian Agama, untuk mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (Al Qur'an Hadits, Akidah Akhlak, Fiqih, Sejarah Kebudayaan Islam dan Bahasa Arab). Mulai tahun pelajaran 2022/2023 MTsN 31 menerapkan Kurikulum Merdeka dengan salah satu ciri khasnya adalah Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rahmatan lil Alamin untuk kelas VII. Sementara kelas VIII dan IX masih menggunakan Kurikulum 2013. Tahun ajaran sekarang (2023/2024) ini untuk kelas VII dan VIII menggunakan Kurikulum Merdeka.

Namun, tantangan dalam sektor pendidikan Indonesia masih terus berlanjut, terutama terkait dengan kualitas pendidikan yang rendah. Kurangnya fasilitas madrasah yang memadai, rendahnya kualitas guru, ketidakpuasan kesejahteraan guru, kurangnya keterkaitan antara materi pembelajaran dengan kebutuhan aktual, dan tingginya biaya pendidikan adalah beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan di negara ini. Hal ini terutama terkait dengan ketidakmampuan guru dalam menggunakan media pembelajaran karena kurangnya akses dan pengetahuan terkait, menjadi salah satu hambatan besar dalam menciptakan strategi pembelajaran yang efektif bagi siswa.¹¹

Pada saat observasi awal, terdapat ketidaktercapaian antara harapan dengan kondisi yang ada dalam hal meningkatkan kinerja pendidik, hal yang sangat penting untuk diperhatikan dan ditingkatkan dalam kaitannya dengan kinerja pendidik, seiring dengan maju dan berkembangnya lembaga pendidikan dalam hal ini Madrasah Tsanawwiyah Negeri 31 Jakarta Timur, yakni : menciptakan pembelajaran yang efektif, pengembangan metode mengajar dan media dalam pembelajaran, dan ada beberapa guru yang masih kesulitan dalam menyiapkan administrasi pembelajaran (perangkat pembelajaran).

¹¹ Nana Suryana et al., "Problematika guru dalam sistem pendidikan di Indonesia," 2022.

Bedasarkan dengan hal tersebut, sejalan dengan beberapa hal yang diungkapkan oleh kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur dari hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru dijumpai beberapa kelemahan antara lain¹²: Masih ada beberapa guru yang masih perlu bimbingan dalam mengimplementasikan pembelajaran sesuai Kurikulum Merdeka, ada beberapa guru yang perlu bimbingan dalam menyusun modul ajar, ada beberapa guru yang belum menyusun Rencana Asesmen dan Analisis Hasil Asesmen, dan ada beberapa guru yang kurang berkompeten dalam menggunakan IT.

Dengan beberapa hal yang dinyatakan kepala madrasah tersebut, merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh pendidik dalam menjalankan tugasnya yang dapat dijadikan sebagai untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk mengambil judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur”.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur?
3. Bagaimana evaluasi strategi kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur.
2. Untuk mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur.

¹² Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 31 Jakarta, Wawancara Tanggal 30 Oktober 2023, Via Zoom Meeting.

3. Untuk mendeskripsikan evaluasi kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber referensi dan informasi atau sebagai saran dan masukan untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat digunakan oleh Lembaga pendidikan manapun dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi kepala madrasah, diharapkan dapat lebih mudah menganalisis kekurangan dan kelebihan madrasah sehingga lebih mudah membuat rencana strategi.
- b. Bagi guru, penelitian ini akan memberi mereka pemahaman yang lebih baik tentang tujuan dan konteks peningkatan kinerja guru. Sehingga guru akan menjadi lebih sadar dan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka.
- c. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat menjadi landasan serta sumber referensi dalam penelitian selanjutnya.

E. Orisinalitas Penelitian

Pokok pembahasan dalam penelitian ini yaitu mengenai Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta. Demikian orisinalitas penelitian ini mengacu pada penelitian penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok pembahasan tersebut. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan acuan dalam Menyusun penelitian ini :

Penelitian yang pertama dilakukan oleh Khoirunnisa Sholikhah Nurul Jannah pada tahun 2020, dengan judul “*Peran Kepemimpinan Kepala*

Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mtsn 5 Tulungagung.”¹³

Hasil penelitian ini tentang peran kepala madrasah MTsN 5 Tulungagung menentukan arah keberhasilan yang ingin dicapai yaitu dengan melakukan monitoring dengan mengumpulkan berbagai informasi tentang aktivitas kerja kemungkinan kondisi eksternal, dan memeriksa sejauh mana kemajuan dan kualitas pekerjaan dan mengevaluasi kinerja guru dan karyawan yang ada di lingkungan madrasah.

Penelitian yang kedua dilakukan oleh Hamsiah Djafar, dan Nurhafizah N pada tahun 2018, dengan judul “*Pengaruh Motivasi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Dan Pegawai Di SMK Muhammadiyah 3 Makassar.*”¹⁴ Hasil dari penelitian ini yaitu menyatakan bahwa kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru dan pegawai di SMK Muhammadiyah 3 Makassar.

Penelitian yang ketiga dilakukan oleh Cut Maerani pada tahun 2019, dengan judul “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al-Munar Tembung.*”¹⁵ Hasil penelitian ini kepemimpinan kepala madrasah harus mempunyai gaya kepemimpinan demokratis dalam pengambilan keputusan dengan hal itu dapat meningkatkan kinerja guru dalam mengajar.

Penelitian yang keempat dilakukan oleh Afief Ma’ruf Al Rasyid pada tahun 2021, dengan judul “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Era Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Di Mi Tarbiyatul Mustafid Batu Rimpang Tahun Pelajaran 2020/2021).*”¹⁶ Hasil penelitian ini kepala madrasah mempunyai beberapa upaya dan strategi yang dilaksanakan yaitu : mengadakan pelatihan kepada

¹³ Khoirunnisa Sholikhah Nurul Jannah, “*Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mtsn 5 Tulungagung,*” Skripsi (Iain Tulungagung, June 22, 2020)

¹⁴ Hamsiah Djafar, Dan Nurhafizah N Nurhafizah N, “*Pengaruh Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dan Pegawai Di Smk Muhammadiyah 3 Makassar,*” *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 2, No. 1 (June 2, 2018).

¹⁵ Cut Mairani, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al-Manar Tembung,*” Agustus 2019.

¹⁶ Afief Ma’ruf Al Rasyid, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Era Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Di Mi Tarbiyatul Mustafid Batu Rimpang Tahun Pelajaran 2020/2021),*” N.D.

guru dalam membuat perencanaan pembelajaran dan model pembelajaran di era pandemi covid dan menugaskan kepada guru untuk menjaga komunikasi dengan peserta didik dan orang tua wali peserta didik dalam proses pembelajaran serta bersikap terbuka dan menekankan kedisiplinan dalam bekerja. Peningkatan kinerja juga memberikan efek yang sangat besar bagi peserta didik, dalam hal ini guru memiliki kemampuan pribadi.

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul, dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Khoirunnisa Sholikhah Nurul Jannah pada tahun 2020, <i>“Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mtsn 5 Tulungagung.”</i>	Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru dan pada rumusan masalah sama-sama mengambil bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?	Perbedaan dengan penelitian terdahulu terletak pada fokus penelitiannya adalah : (1) bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer, supervisor, dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru? (2) bagaimana faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.	Penelitian yang dilakukan adalah strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Lembaga Pendidikan yang menjadi objek penelitian.
2.	Hamsiah Djafar, dan Nurhafizah N pada tahun 2018, dengan judul <i>“Pengaruh Motivasi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja</i>	Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada sama-sama meneliti tentang kinerja guru.	Perbedaan dengan penelitian terdahulu terletak pada menggunakan pendekatan kuantitatif.	

	<i>Guru Dan Pegawai Di SMK Muhammadiyah 3 Makassar.”</i>			
3.	Cut Maerani pada tahun 2019, dengan judul “ <i>Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al-Munar Tembung.</i> ”	Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan sama-sama membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.	Perbedaan dengan penelitian terdahulu terletak pada fokus masalah (1) bagaimana kepemimpinan kepala madrasah di MTs Al-Munar Tembung. (2) bagaimana kinerja guru di MTs Al-Munar Tembung.	
4.	Afief Ma’ruf Al Rasyid pada tahun 2021, dengan judul “ <i>Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Era Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Di Mi Tarbiyatul Mustafid Batu Rimpang Tahun Pelajaran 2020/2021).</i> ”	Persamaan dengan penelitian terdahulu terletak pada sama-sama meneliti tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru	Perbedaan dengan penelitian terdahulu pada pembahasan tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru selama pandemi.	

F. Definisi Istilah

1. Strategi kepemimpinan adalah rencana atau pendaketan yang dirancang oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengaruh dan pengelolaan anggota tim.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah Sosok yang bertanggung jawab atas manajemen Lembaga pendidikan. Kepala madrasah dengan bantuan langsung dari tenaga pendidik dan kependidikan, bertanggung jawab atas pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah.
3. Guru adalah sosok yang memimpin dan memandu siswa dalam proses belajar. Mereka bukan hanya mengajar materi pelajaran, tetapi juga menjadi inspirator, pembimbing, dan teladan bagi para siswa. Peran mereka sangat penting dalam membentuk karakter, pengetahuan, dan keterampilan siswa untuk membantu mereka sukses di masa depan.
4. Kinerja Guru adalah Kualitas hasil kinerja guru berdasarkan kemampuan dan kemahiran mereka dalam merencanakan, mengaplikasikan, dan mengevaluasi seluruh kegiatan proses belajar mengajar. Hasil kerja guru dapat sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam dunia pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.
5. MTsN 31 Jakarta adalah Madrasah Tsanawiyah Negeri di Jakarta yang mendidik remaja di tingkat menengah. Madrasah ini mengutamakan pembelajaran akademik yang seimbang dengan nilai-nilai agama Islam. Program yang dibuat mencakup mata pelajaran umum seperti matematika, sains, dan bahasa, tetapi madrasah ini juga memberikan pendidikan agama Islam yang kuat. Tujuan MTsN 31 Jakarta adalah untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung pertumbuhan akademik dan spiritual siswa.

G. Sistematika Pembahasan

Adapun sistematika penulisan dalam proposal ini terdiri dari 3 bab yang tersusun secara sistematis. Adapun sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I: Pada bab ini pendahuluan yang memaparkan tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, originalitas penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

BAB II: Pada bab ini memaparkan tentang kajian pustaka, dimana pembahasan pada penelitian ini nantinya akan difokuskan pada teori-teori berdasarkan literatur yang relevan dengan pembahasan yang membahas tentang: pengertian kepemimpinan kepala madrasah, sifat kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kriteria pemimpin, peran kepemimpinan, teori kepemimpinan, peran kepemimpinan kepala madrasah, kompetensi kepala madrasah, pengertian kinerja guru, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, kriteria kinerja guru, dan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

BAB III: Pada bab ini mengemukakan metode penelitian yang berisi tentang pendekatan penelitian, jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, kehadiran penelitian, data dan sumber data, analisis data, pengecekan keabsahan data, dan tahap-tahap pada penelitian.

BAB IV: Pada bab ini menyajikan penjabaran data secara menyeluruh, termasuk uraian rinci mengenai lokasi penelitian, meliputi visi, misi, dan tujuan data penelitian, selain itu, ini mencakup analisis menyeluruh dan diskusi data, beserta hasil yang sesuai.

BAB V: Pada bab ini berkaitan dengan penjelasan hasil data penelitian yang disajikan dalam format penemuan yang berasal dari penelitian berbasis data dan penjelasan tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

BAB VI: Pada bab ini memuat kesimpulan yang selaras dengan masalah dan tujuan penelitian yang diperoleh dari temuan penelitian, dan saran-saran atau rekomendasi yang diajukan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Pendidikan

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan (*leadership*) yang berasal dari kata (*leader*) yang artinya pemimpin. Menurut Mardiyah pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan¹⁷. Maksud dari kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang dilakukan.

Yukl juga berpendapat, bahwa kepemimpinan adalah “*the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives*” . yang artinya “proses mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula memfasilitasi Upaya individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan Bersama”¹⁸.

Fiedler juga berpendapat , bahwa “*Leader as the individual in the group given the task of directing and coordinating task relevant group activities*”¹⁹. Dari pengertian tersebut menunjukkan bahwa seorang pemimpin adalah anggota yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan kinerja dalam rangka mencapai tujuan.

¹⁷ Mardiyah Mardiyah, “*Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi Di Pondok Modern Gontor , Lirboyo Kediri, Dan Pesantren T Ebuireng Jombang,*” *Tsaqafah* 8,

¹⁸ Novianty Djafari, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Bersaing)* (Yogyakarta: Deepublish, N.D.), Hal.2

¹⁹ Dr. Umar Sidiq Drs. Khoirussalim, M.Pd.I M.Ag, *Kepemimpinan Pendidikan* (Jl. Pramuka 139 Ponorogo, N.D.), Hal.2

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dan kepribadian seorang pemimpin yang dijadikan sebagai alat untuk mempengaruhi kemampuan bawahannya untuk bersedia bekerja sama, melaksanakan semua tugas, dengan sukarela dan tidak dipaksakan untuk mencapai tujuan Bersama.

Sedangkan kepala madrasah adalah seorang pemimpin pengajaran yang mempunyai tugas dalam melaksanakan, mengawasi kegiatan madrasah dengan menyusun tujuan, mendisiplinkan dan mengevaluasi hasil belajar mengajar yang dicapai. Sekarang ini kepala madrasah didesak untuk menjadi pemimpin yang memudahkan anggota madrasah dalam membangun Kerjasama yang baik, menciptakan jaringan kerja dan mengatur semua komponen madrasah melalui komunikasi²⁰.

2. Sifat Kepemimpinan

Menurut Daniel Goleman, bahwa Emotional Intelligence adalah kemampuan seseorang untuk mengetahui dan mengendalikan gejala-gejala dan informasi emosional dengan hal ini menyatakan bahwa Emotional Intelligence terdiri dari lima dimensi yaitu²¹ :

- a. Kesadaran diri (*self-awareness*), yaitu memahami perasaan dirinya.
- b. Manajemen diri (*self-management*), yaitu kemampuan mengendalikan emosi diri sendiri.
- c. Motivasi diri (*self-motivation*), yaitu kemampuan untuk tetap bertahan dalam menghadapi kelemahan dan kegagalan.
- d. Empati (*Empathy*), yaitu kemampuan untuk memahami perasaan orang lain.
- e. Kemampuan sosial (*social skills*), yaitu kemampuan untuk mengendalikan emosi orang lain.

²⁰Prof.Dr.Syafaruddin Drs.Asrul, M.Si. M.Pd., *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer* (Bandung,Cita Pustaka Media, n.d.).

²¹ Maria Merry, "Teori Kepemimpinan Sifat," *Januari 2009* 13 (N.D.), Hal.59

Menurut Rue dan Byars, mengatakan bahwa karakteristik tertentu diinginkan dalam banyak situasi kepemimpinan yaitu²² :

- a. Percaya diri (*self confidence*).
- b. Memiliki kekuatan mental dan fisik (*mental and physical edurance*).
- c. Antusias (*Enthusiasm*).
- d. Rasa tanggung jawab (*sense of responsibillty*).
- e. Memiliki empati dan hubungan baik dengan sesama (*empathy and good human relations*).

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin untuk menggerakkan dan mengarahkan para bawahannya untuk melakukan Tindakan yang terarah dalam mendukung pencapaian tujuan.

Menurut Tambunan terdapat jenis gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam memimpin sebuah Lembaga yaitu²³ :

- a. Kepemimpinan otokratis/diktatorial (*autocratic leadership*) yaitu pemimpin yang memfokuskan wewenang untuk dirinya sendiri. Pemimpin mempunyai wewenang penuh dan memikul tanggung jawab penuh, pemimpin tipe ini tidak suka menerima kritik, saran, pendapat, dan keputusan dari orang-orang didalam maupun diluar organisasi.
- b. Kepemimpinan Militeristik (*militaristic leadership*) yaitu pemberian perintah untuk menggerakkan bawahan. Pemimpin tipe ini sangat protektif terhadap wewenang dan statusnya sehingga pemimpin ini berharap untuk selalu dihormati dan disegani oleh bawahannya, sehingga menimbulkan kekakuan dan kurangnya komunikasi dengan bawahannya.

²² Dr. Dra. Ayun Sriatmi, Mkes, “*Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja*” (Semarang, N.D.), Hal.6

²³ Sri Utari And Moh Hadi, “Gaya Kepemimpinan Demokratis,” *Jurnal Pustaka Ilmiah* 6 (August 20, 2020), Hal.997

- c. Kepemimpinan yang paternalistik (*paternalistic leadership*) yaitu pemimpin yang dipercaya bahwa melalui peran kepemimpinannya dia akan memberikan harapan kepada para pengikutnya bahwa dia akan menjadi “bapak” bagi para pengikutnya. Pemimpin ini biasanya adalah seorang yang lebih tua, dihormati, dan diangkat berdasarkan golongan/kasta atau berdasarkan keturunan dari seorang pemimpin.
- d. Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) yaitu kepemimpinan yang menyebarkan otoritas. Dia akan terus melibatkan anggotanya untuk bekerja sama dengan pemimpin tersebut.
- e. Kepemimpinan Laissez faire yaitu gaya kepemimpinan yang biasanya memberikan kebebasan penuh untuk mengambil keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apapun yang dianggap sesuai.
- f. Kepemimpinan bebas-kendali (*free-rein leadership*) yaitu pemimpin yang menghindari wewenang dan tanggung jawab, biasanya pemimpin ini mengandalkan timnya untuk menetapkan tujuan dan memecahkan masalah sendiri. Pemimpin hanya berperan kecil dan hanya memikirkan kebutuhannya sendiri terlebih dahulu, dan kepemimpinan tipe ini kurang efektif dalam mengelola organisasi menghadapi persaingan.
- g. Kepemimpinan karismatik (*charismatic leadership*) yaitu kharisma yang dianggap sebagai ciri pribadi seorang pemimpin, kharisma merupakan daya tarik interpersonal untuk memperoleh dukungan dan penerimaan.
- h. Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*) yaitu pemimpin yang cenderung melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam menentukan metode dan tujuan kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Pemimpin

berupaya untuk mengajarkan dan mengembangkan inovasi dan kreativitas para bawahannya.

4. Kriteria Pemimpin

Pemimpin yang benar-benar dapat dikatakan sebagai pemimpin setidaknya memiliki beberapa kriteria, Adapun beberapa kriteria seorang pemimpin yaitu²⁴:

a. Memiliki pengikut

Memiliki pengikut sangat penting bagi seorang pemimpin, karena seseorang tidak akan disebut pemimpin jika dia tidak memiliki pengikut. Sebab keberadaan pengikut merupakan bukti adanya proses kepemimpinan dalam suatu organisasi.

b. Memiliki kekuasaan

Yang dimaksud dengan kekuasaan, wewenang dan legalitas yang memberikan pemimpin kekuasaan untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya untuk melakukan sesuatu. Seorang pemimpin biasanya diikuti oleh bawahannya karena ia mempunyai kekuatan untuk membuat bawahannya menghormati keberadaannya.

Pemimpin dapat menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku anggota organisasinya. Dari berbagai teori tentang kekuasaan, setidaknya dapat terbentuk 6 bentuk kekuasaan pemimpin dalam organisasi yaitu :

Kekuasaan koersif, kekuasaan berdasarkan rasa takut.

- 1) Kekuasaan yang sah, berdasarkan persepsi bawahan bahwa pemimpin berhak menggunakan pengaruh dan wewenang yang dimilikinya. Kekuasaan keahlian, kekuasaan yang berasal dari keahlian atau pengetahuan yang dimiliki pemimpin.
- 2) Kekuasaan memberi penghargaan, kekuasaan ini didasarkan pada persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan dan sumber daya untuk memberi penghargaan

²⁴ Dr. M. Sobry Sutikno, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Holistica Lombok, 2018). Hal, 7-8

kepada bawahan. Kekuasaan referensi, kekuasaan ini berasal dari karakteristik pribadi pemimpin.

- 3) Kekuatan informasi, kekuasaan ini berasal dari akses informasi yang dimiliki pemimpin yang dianggap sangat berharga oleh pengikutnya.

c. Memiliki kemampuan

Kemampuan berarti segala kekuasaan, kapasitas, kekuatan, keterampilan atau teknik, dan kapasitas sosial yang dianggap di luar kemampuan anggota biasa. Pemimpin harus mempunyai kemampuan memimpin dan memberikan contoh kepada bawahannya. Dalam Islam, pemimpin tidak hanya mempunyai kemampuan dalam mengatur rakyat yang dipimpinnya tetapi juga mempunyai kemampuan (pengetahuan mendalam) dalam hal-hal keagamaan.

Pemimpin juga harus melakukan apa yang diperintahkan, membiarkan bawahan secara sukarela melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan. Untuk itu di satu sisi diperlukan keteladanan pemimpin dan juga diperlukan komitmen bawahan. Pemimpin dan anggotanya harus berkomitmen terhadap semua keputusan yang secara kolektif diakui sebagai Tindakan yang tepat untuk diambil Bersama dalam organisasi. Dalam hal ini, kualitas seseorang akan ditetapkan pada tingkat tertentu tergantung pada prestasi kerjanya.

5. Peran Kepemimpinan

Peran adalah konsep tentang apa yang bisa dilakukan seorang individu yang penting bagi struktur sosial dan peran Masyarakat, peranan meliputi norma-norma yang dikembangkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Maksud dari peranan ini adalah sebuah aturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan sosial. Oleh karena itu peran kepemimpinan tidak lain hanyalah mempengaruhi sikap dan perilaku sumber daya manusia atau

karyawan, untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Nanus, Komariah, dan Sujatno mengilustrasikan bahwa ada 4 (empat) peran penting bagi kepemimpinan yang efektif yaitu²⁵ :

a. Penentu arah

yaitu pemimpin harus mampu mengimplementasikan pilihan dan menetapkan tujuan dengan mempertimbangkan lingkungan masa depan eksternal, yang merupakan tujuan dari semua penyusunan sumber daya organisasi untuk mencapai visi, pemimpin yang dapat berperan sebagai penentu arah merupakan pemimpin yang visioner.

b. Penggerak perubahan

yaitu pemimpin harus mampu memprediksi berbagai hal perubahan dan perkembangan lingkungan global dan menciptakan prediksi tentang efek organisasi, dapat membuat skala prioritas untuk perubahan yang diusulkan untuk visi dan kemampuan untuk mempromosikan eksperimen dengan partisipasi Masyarakat dalam menciptakan perubahan yang diinginkan.

c. Juru bicara

yaitu pemimpin harus mampu bertindak sebagai negosiator dan pembentukan jaringan hubungan eksternal, Menyusun visi dan mengkomunikasikannya untuk mewujudkan perubahan

d. Pelatih

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memberi informasi kepada orang lain mengenai kondisi saat ini, visi, dan tujuan. Ini mencakup bagaimana visi atau tujuan dapat direalisasikan, serta memberikan dorongan dan panduan untuk mencapai potensi penuh. Sebagai pelatih, pemimpin harus mampu menjelaskan situasi terkini, menguraikan visi atau tujuan, dan memberikan arahan serta semangat dalam mencapainya.

²⁵ Muhammad Charis F Et Al., "Kategori Kepemimpinan Dalam Islam," Hal. 172-173

6. Teori Kepemimpinan

Menurut Vietzal Rivai, terdapat beberapa teori yang mendukung diri seorang pemimpin, sebagai berikut²⁶ :

a. Teori sifat

Teori yang bertujuan untuk menemukan karakteristik khas (fisik, mental, dan kepribadian) yang terkait dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori ini menekankan pada karakteristik pribadi pemimpin yang jelas. Teori ini didasarkan pada gagasan bahwa beberapa individu adalah pemimpin alamiah dan mereka memiliki beberapa sifat yang tidak dimiliki oleh orang lain, seperti kekuatan persuasif yang tak tertahankan, intuisi yang kuat, dan pandangan masa depan yang luar biasa. Menurut teori ini, kemampuan luar biasa pemimpin adalah kunci keberhasilan seorang pemimpin.

b. Teori perilaku

Para penelitian mulai menyelidiki gagasan bahwa perilaku seseorang menentukan seberapa efektif mereka bertindak sebagai pemimpin di akhir 1940-an. Dibandingkan dengan menemukan sifat-sifat, mereka meneliti bagaimana dampaknya terhadap prestasi dan kepuasan pengikutnya.

c. Teori kepemimpinan situasional

Dalam pendekatan kepemimpinan ini, pemimpin diharapkan untuk memahami perilaku bawahannya, karakteristik individu, dan konteks situasional sebelum menerapkan gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mengharuskan pemimpin memiliki kemampuan untuk mengenali dan menyesuaikan diri dengan perilaku manusia yang beragam.

7. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut E.Mulyasa, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berperan sebagai EMASLIM, Adapun penjabaran yaitu sebagai berikut²⁷:

²⁶ Syarifudin, "Teori Kepemimpinan."

a. Kepala madrasah sebagai educator

Sebagai educator, dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik seorang kepala madrasah harus membuat perencanaan yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, menciptakan lingkungan madrasah yang positif, memberikan nasihat kepada semua warga madrasah, mendorong semua pendidik, dan melaksanakan model pembelajaran yang menarik bagi siswa.

b. Kepala madrasah sebagai manajer

Sebagai manajer, seorang kepala madrasah pada dasarnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan manajer adalah sesuatu yang melakukan secara benar (*people who do things right*).²⁸ Maka dari itu, seorang kepala madrasah harus mampu merencanakan dan mengatur serta mengendalikan semua program yang telah disetujui bersama. Sebagai kepala madrasah, ada tiga keterampilan manajerial yang harus dimiliki, yaitu²⁹ :

- 1) Keterampilan konseptual, yaitu keterampilan ini merupakan kemampuan berpikir kreatif dan memahami ide-ide abstrak dan situasi kompleks.
- 2) Keterampilan teknis, yaitu keterampilan ini adalah kemampuan untuk menggunakan alat, teknik, dan prosedur untuk melakukan tugas tertentu.
- 3) Keterampilan hubungan manusia, yaitu keterampilan kemampuan berkomunikasi secara efektif, membangun hubungan, dan bekerja baik dengan orang lain.

²⁷ Prof Dr H. E. Mulyasa M.Pd, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bumi Aksara, 2022), Hal.98

²⁸ Ramlawati, *Total Quality Management* (Makasar: Nas Media Pustaka, 2020), Hal.201

²⁹ Sulaiman Sulaiman, "Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, No. 1 (February 1, 2019), Hal.851-856

Selain kemampuan manajerial tersebut, seorang kepala madrasah juga harus memiliki kepribadian dan kemantapan mental yang kuat yang meliputi kestabilan perilaku, pandangan dunia, dan nilai-nilai baik. Kepala madrasah harus memiliki pemahaman mendalam tentang pengetahuan yang dibutuhkan untuk menciptakan program yang unggul dan kepemimpinan yang efektif.

c. Kepala madrasah sebagai administrator

Sebagai administrator Menurut Mulyasa, peran kepala madrasah sebagai administrator ini terkait erat dengan semua tugas pengelolaan administrasi, termasuk pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan program madrasah. Oleh karena itu seorang kepala Madrasah harus mampu mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan³⁰.

d. Kepala madrasah sebagai supervisor

Sebagai supervisor, kepala madrasah bertanggung jawab untuk membantu guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam mengembangkan profesionalitas mereka. Supervisi adalah pengawasan kegiatan akademik, termasuk proses belajar mengajar, yang melibatkan guru dalam mengajar agar tujuan pendidikan tercapai. Supervisi membantu mengidentifikasi dan memperbaiki kesalahan guru selama proses kegiatan belajar mengajar (KBM).³¹

e. Kepala madrasah sebagai leader

Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus memiliki karakteristik yaitu, kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, dan pengetahuan professional, dan pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kepala madrasah juga harus mampu memberikan

³⁰ Dr. Sulistyorini, M.Ag, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sekolah Dasar* (Malang: Inara Publisher, 2021), Hal. 90

³¹ Jamilah H Ali And S Pd Sd, "*Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru Mata Pelajaran Ipa Pada Sdn Roja 1 Ende*", N.D. Hal. 52

arahan dan pengawasan, membuka komunikasi dua arah, dan mempertanggungjawabkan tugas.

f. Kepala madrasah sebagai inovator

Sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mencari dan menemukan ide-ide baru untuk memperbaiki madrasah serta kemampuan menerapkan ide-ide tersebut, sebagai inovator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menciptakan hubungan yang positif dengan lingkungan, menemukan ide-ide baru, menyatukan semua kegiatan, memberikan teladan kepada semua siswa, dan mengembangkan siswa.

g. Kepala madrasah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah diharapkan memiliki motivasi yang tinggi karena mereka ditugaskan untuk memberikan inspirasi kepada semua siswa, terutama guru, untuk meningkatkan kinerja profesional mereka. Dengan demikian, jika kepala madrasah memiliki motivasi yang rendah, itu pasti akan berdampak buruk pada kinerja guru yang rendah, yang pada akhirnya akan berdampak pada rendahnya motivasi belajar peserta didik.³²

8. Kompetensi Kepala Madrasah

Dalam peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 29 pasal 9 tahun 2014 tentang kepala madrasah bahwa setiap kepala madrasah harus mempunyai kompetensi. Adapun kompetensi yang dimaksud yaitu mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.³³

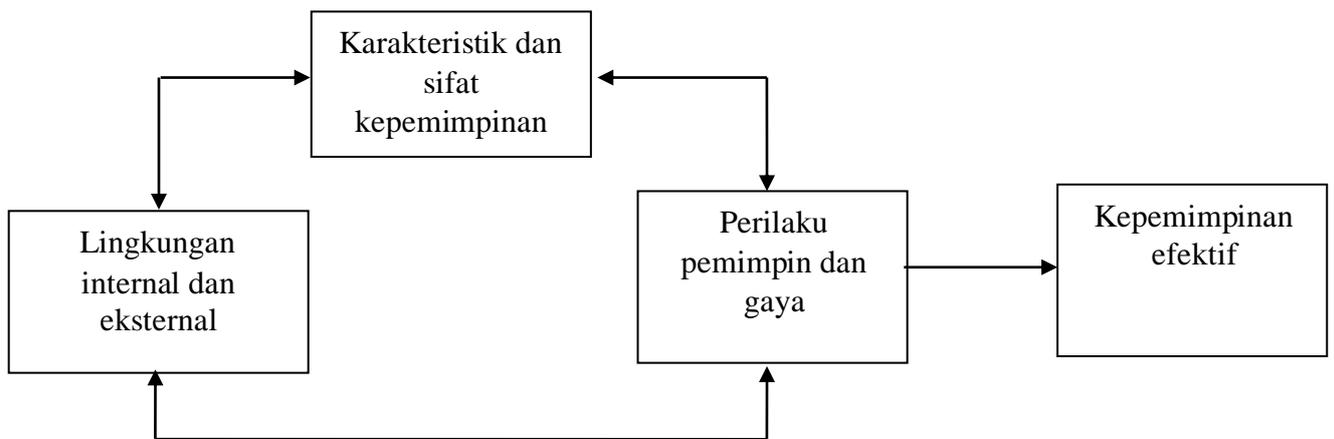
a. Kompetensi kepribadian, yang mencakup:

³² John W. Santrock, *Psikologi Pendidikan Edisi Kedua*, (Tri Wibowo B.S. Terjemahan. Jakarta: Kencana, 2007), Hal. 510.

³³ "Peraturan Pemerintah Ri No 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan," *Jakarta: Cv Eko Jaya, 2005*, N.D. Hal.5

- 1) Mampu membangun budaya dan tradisi akhlakul karimah, dan menjadikan teladan akhlakul karimah bagi warga madrasah.
 - 2) Mempunyai integritas kepribadian sebagai seorang pemimpin.
 - 3) Mempunyai keinginan yang kuat dalam pengembangan pribadi sebagai kepala madrasah.
- b. Kompetensi manajerial, yang mencakup:
- 1) Mampu Menyusun perencanaan madrasah dalam tingkatan perencanaan.
 - 2) Mampu mengembangkan madrasah sesuai dengan kebutuhan.
 - 3) Mampu memimpin madrasah dalam rangka pemberdayaan sumber daya madrasah secara maksimal.
 - 4) Mampu mengelola para guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara maksimal.
 - 5) Mampu mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara maksimal.
- c. Kompetensi kewirausahaan, yang mencakup:
- 1) Mampu membuat inovasi yang berguna bagi madrasah.
 - 2) Mampu bekerja keras guna mencapai kesuksesan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
 - 3) Mempunyai motivasi yang kuat untuk mensukseskan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala madrasah. Mempunyai sikap pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi segala kendala yang ada di madrasah.
- d. Kompetensi supervisi, yang mencakup:
- 1) Mampu merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalitas guru.
 - 2) Mampu melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.

- 3) Mampu menindaklanjuti hasil supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalitas guru.
- e. Kompetensi sosial, yang mencakup:
- 1) Mampu bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah.
 - 2) Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
 - 3) Mampu memiliki kepekaan sosial terhadap orang lain.³⁴



Bagan 2. 1 Kepemimpinan Kepala Pendidikan³⁵

³⁴ Umul Hidayati, "Kompetensi Kepala Madrasah," N.D. Hal.188-190

³⁵ "Web Awiranews, Tanggal 13 Oktober 2023," n.d.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan karakteristik seseorang seperti bakat atau kemampuan, tetapi perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja jika dikaitkan dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu. Menurut Mulyasa kinerja guru memiliki pengetahuan yang cukup luas, karena hal ini berkaitan dengan perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja merupakan suatu bentuk untuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang telah dimilikinya.³⁶

Menurut Sudjana kinerja guru merupakan kemampuan kerja guru yang ditampilkan dalam proses kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan pengajaran secara efektif dan efisien. Kinerja guru yang tinggi atau rendah dapat terlihat dari kualitas hasil pembelajaran yaitu prestasi siswa. Dari penelitian yang dilakukan oleh Sudjana juga didapatkan hasil bahwa prestasi sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dan guru merupakan pelaku utama dalam peningkatan prestasi.³⁷

Menurut Asterina dan Sukoco kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, dan penilaian hasil kerja.³⁸

³⁶ Mohamad Muspawi, "Strategi Peningkatan Kinerja Guru," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, No. 1 (February 8, 2021),

³⁷ Sri Purwanti, "Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru," *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 6, No. 1 (June 1, 2016), Hal.206

³⁸ Siemze Joen Prof. Dr. Hj. Purnamawati, M.Pd. S.Pd., M.Pd. And Dr. Ir. Amiruddin, St., Mt., Ipm., *Kinerja Guru Pendekatan Kepemimpinan* (Sulawesi Tengah: Magama (Anggota Ikapi), 2022), Hal.12

Berdasarkan pernyataan diatas kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, kinerja guru penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang sangat mempengaruhi hasil prestasi siswa yang diajarnya.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Keith Davis yang disitir oleh A. Anwar Prabu Mangkunegara, terdapat faktor-faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja, yaitu³⁹:

a. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi.

b. Faktor Kemampuan

Faktor kemampuan dapat mempengaruhi kinerja karena dengan kemampuan dapat mempengaruhi kinerja karena dengan kemampuan yang tinggi maka kinerja pegawai pun akan tercapai. Sebaliknya, jika kemampuan pegawai rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya maka kinerja pun tidak akan tercapai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mitchell adalah sebagai berikut:

1) Kualitas kerja

Kualitas yang baik menunjukkan bahwa seseorang tersebut memiliki kinerja yang baik. Sebaliknya, apabila kualitas pekerjaannya buruk maka kinerjanya lemah.

³⁹ Dina Et Al., “*Teori Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.*”

2) Ketepatan

Seseorang yang dapat bekerja dengan tepat sesuai dengan petunjuk yang seharusnya dan didukung dengan kecepatan seseorang dalam bekerja, menandakan bahwa seseorang tersebut memiliki kinerja yang baik. Seseorang yang kinerjanya baik, mampu bekerja dengan tepat, cepat, dan rapi.

3) Inisiatif

Seseorang yang memiliki kinerja yang tinggi memiliki inisiatif yang baik dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Ia memanfaatkan potensi pikirannya untuk senantiasa menemukan kreativitas baru yang dapat meningkatkan hasil kerjanya, memiliki ide-ide bahkan temuan-temuan.

4) Kapabilitas

Tingkat kinerja yang baik diamati dari kapabilitas. Seseorang yang memiliki kemampuan yang baik, akan dapat menyelesaikan semua permasalahan yang muncul dalam pekerjaannya dengan baik dan senang menerimanya karena banyak tantangan.

5) Komunikasi

Seseorang yang tingkat kinerjanya tinggi, dapat berkomunikasi dengan baik. Baik dengan atasan, bawahan, maupun dengan teman sejawat. Apabila segala sesuatu dikomunikasikan dengan baik maka kondisi yang dihadapi dapat teratasi dengan baik.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor kemampuan dapat mempengaruhi kinerja karena pegawai yang memiliki kemampuan yang tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi, sementara pegawai yang memiliki kemampuan yang rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya akan tidak mencapai kinerja yang tinggi. Selain itu, faktor motivasi, yang merupakan situasi yang mendorong

pegawai untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Seseorang yang termotivasi akan berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuannya.

3. Kriteria Kinerja Guru

Telah tertera pada peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 pasal 28 ayat 3 tentang kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru, yang berbunyi : kompetensi dijadikan sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini. Dalam hal ini terdapat 4 kompetensi⁴⁰:

a. Kompetensi Pedagogik

Keahlian atau kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk melihat karakteristik siswa dari berbagai bidang kehidupan termasuk moral, emosional, dan intelektual. Guru harus bisa memahami siswa dan tau bagaimana memberikan instruksi yang tepat kepada siswa. pemahaman guru terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, dan pengembangan peserta didik untuk menunjukkan potensi mereka adalah kompetensi pedagogik yang harus dikuasai oleh guru.⁴¹

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh guru dalam pengutamaan Pancasila. Kompetensi ini mengacu pada bagaimana seorang guru bertindak sesuai dengan norma agama, norma hukum, norma sosial, dan kebudayaan Indonesia. Kompetensi ini meliputi kemampuan personal guru yang dapat mencerminkan kepribadian seorang yang dewasa, arif, berwibawa, mantap, stabil, berakhlak mulia, serta dapat menjadi teladan yang baik bagi peserta didik.⁴²

⁴⁰ “Peraturan Pemerintah Ri No 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan,” *Jakarta: Cv Eko Jaya, 2005*, N.D. Hal. 21

⁴¹ Arfah Dina Et Al., “Teori Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Jurnal Edukasi Nonformal* 3, No. 1 (April 15, 2022).

⁴² Famahato Lase, “Kompetensi Kepribadian Guru Profesional,” *Pelita Bangsa Pelestari Pancasila* 11, No. 1 (November 29, 2016), Hal.40-56

Dalam hal pendidikan, kompetensi guru berhubungan dengan perilaku guru dalam menjalankan tugas sebagai tenaga pendidik. Seperti yang tertera diatas bahwa kompetensi ini mencakup aspek kepribadian yang dewasa, arif, berwibawa, mantap, stabil, berakhlak mulia, serta dapat menjadi teladan yang baik bagi peserta didik, guru harus menjadi panutan bagi siswanya untuk menampilkan pribadi yang baik.

c. Kompetensi profesional

Dalam bidang pendidikan kompetensi profesional sangat penting karena pekerjaan guru memerlukan keahlian khusus dan untuk mendapatkan profesi tersebut biasanya dibuktikan dengan sertifikat yang berbentuk ijazah. Dalam Undang-Undang Guru Dan Dosen nomor 14 pasal 7 tahun 2005 pekerjaan guru memiliki beberapa prinsip yaitu⁴³ :

- 1) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme
- 2) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia;
- 3) Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang tugas;
- 4) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
- 5) Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan;
- 6) Memperoleh penghasilan dan ditentukan sesuai dengan prestasi kerja;
- 7) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat;
- 8) Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; dan

⁴³ “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen.”

- 9) Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.

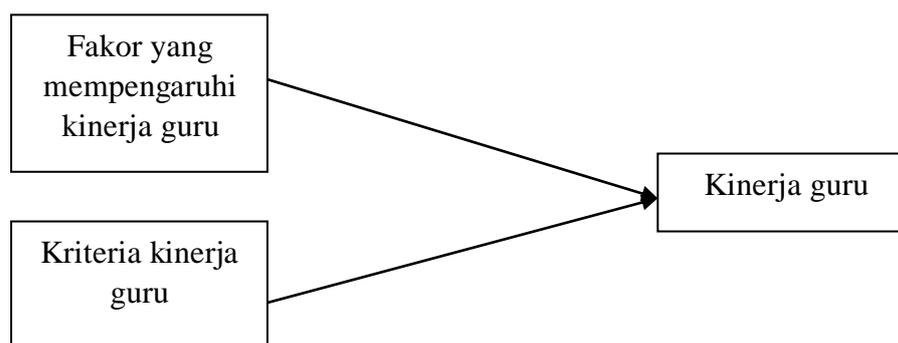
d. Kompetensi sosial

Kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/wali peserta didik, dan Masyarakat sekitar. Guru adalah makhluk sosial yang dalam hidupnya berdampingan dengan manusia lainnya. Guru diharapkan memberikan contoh baik terhadap lingkungannya dengan menjalankan hak dan kewajibannya sebagai bagian dari Masyarakat sekitar.

Menurut Mulyasa, guru harus memiliki setidaknya tujuh kompetensi sosial agar mereka dapat berkomunikasi dan bergaul dengan efektif, baik di madrasah maupun di Masyarakat. Ketujuh kompetensi adalah sebagai berikut⁴⁴ :

- 1) Memiliki pengetahuan tentang adat istiadat baik sosial maupun agama.
- 2) Memiliki pengetahuan tentang budaya dan tradisi.
- 3) Memiliki pengetahuan tentang inti demokrasi. Memiliki pengetahuan tentang estetika
- 4) Memiliki apresiasi dan kesadaran sosial.
- 5) Memiliki sikap yang benar terhadap pengetahuan dan pekerjaan.
- 6) Setia terhadap harkat dan martabat manusia.

⁴⁴ Muhammad Aswar Ahmad, “Komunikasi Sebagai Wujud Kompetensi Sosial Guru Di Sekolah” 7 (June 2019). Hal. 36



Bagan 2. 2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja guru⁴⁵

C. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus memimpin bawahannya terutama dalam melaksanakan tugasnya, karena dengan demikian guru dalam melaksanakan tugasnya akan lebih efisien dan otomatis kinerjanya akan meningkat. Selain itu, kepala madrasah juga perlu menyelenggarakan berbagai macam jenis kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Adapun beberapa kegiatan yang perlu dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu⁴⁶ :

1. Pembinaan disiplin

Sebagai pemimpin seorang kepala madrasah menumbuhkan disiplin guru dengan membantu mereka mengembangkan pola standar perilaku yang sesuai dan menggunakan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin.

2. Pembangkitan motivasi

Sebagai pemimpin seorang kepala madrasah dapat meningkatkan motivasi guru dengan memberikan dorongan baik dari dalam maupun luar diri seseorang yang digunakan untuk meningkatkan semangat kerja. Motivasi juga termasuk faktor yang

⁴⁵ Data diperoleh dari web jurnal UNY , pada tanggal 13 oktober 2023

⁴⁶ Wahyu Ramadoni, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru Di Sdn Tanjungsari I Sidoarjo," N.D.

dominan yang dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja.

3. Penghargaan (rewards)

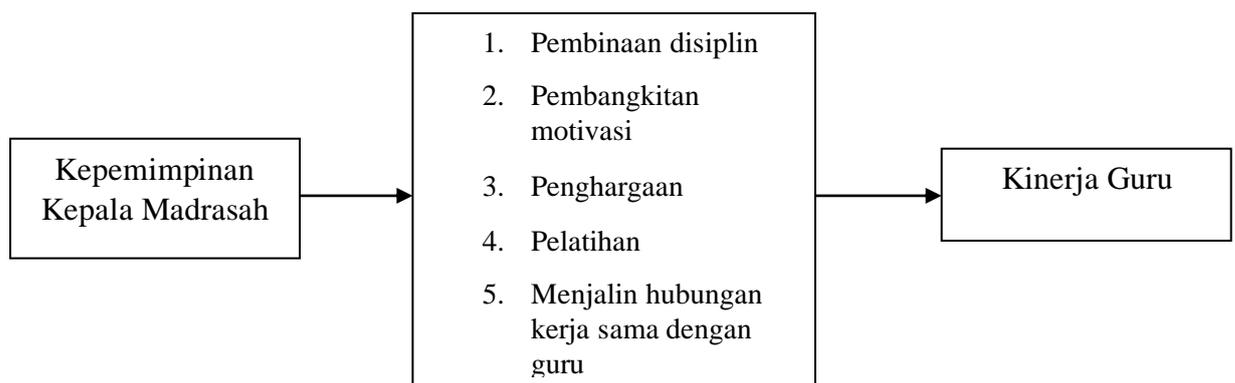
Sebagai pemimpin seorang kepala madrasah dapat memberikan penghargaan kepada guru atas dasar prestasi kerja yang baik. Dengan memberikan penghargaan kepada guru akan menjadikan guru merasa senang sehingga terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Pemberian penghargaan akan bermakna jika dikaitkan dengan prestasi-prestasi dari para guru sehingga setiap guru mempunyai peluang untuk mendapatkannya.

4. Pelatihan (workshop)

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah dapat meningkatkan ilmu pengetahuan guru dengan mengirimkan dan mengadakan pelatihan, mengadakan diskusi antara dewan guru, dan memberikan contoh teladan yang baik seperti tekun/rajin dalam bekerja.

5. Menjalin hubungan kerja sama dengan guru

Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah juga dapat meningkatkan disiplin dengan hadir lebih pagi daripada guru, mempersiapkan persiapan sebelum mengajar, selalu memeriksa pekerjaan peserta didik, dan menghormati peraturan madrasah seperti menaati budaya kerja.



Bagan 2. 3 Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru⁴⁷

D. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Secara Bahasa strategi memiliki arti siasat, kiat, trik, dan cara, sedangkan secara umum strategi adalah suatu garis besar arah dalam bertindak untuk mencapai tujuan.⁴⁸ Menurut Hamel dan Prahalad, strategi adalah langkah-langkah yang dapat terus meningkat dan terus berkembang, didasarkan pada pandangan masa depan terhadap kebutuhan pelanggan.⁴⁹ Oleh karena itu, strategi harus dimulai dengan antisipasi terhadap kemungkinan yang akan datang, bukan hanya berdasarkan situasi saat ini.

Strategi kepemimpinan menjadi suatu kebutuhan bagi para pemimpin untuk memiliki fleksibilitas dalam menghadapi berbagai situasi yang dihadapi, serta untuk memiliki visi yang sesuai dengan kemampuan untuk melihat ke depan.⁵⁰ Strategi kepemimpinan juga terkait dengan penggunaan rencana sebagai panduan, kebijakan, atau target yang

⁴⁷ Data diperoleh dari jurnal UNISKA , pada tanggal 27 oktober 2023

⁴⁸ Prof. Pupuh Fathurrohman, M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar : Strategi Mewujudkan Pembelajaran Bermakna Melalui Penanaman Konsep Umum Dan Konsep Islami*, Hal. 3.

⁴⁹ Husein Umar, "Desain Penelitian Manajemen Strategik," *Jakarta: Rajawali Pers*, 2010. Hal. 16.

⁵⁰ Tony Bush And Marianne Coleman, "Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan," *Yogyakarta: Ircisod*, 2008. Hal. 91.

ditetapkan oleh seorang pemimpin sesuai dengan situasi yang ada, untuk mencapai tujuan tertentu. Salah satu tujuan utama dari strategi kepemimpinan kepala madrasah adalah meningkatkan kualitas madrasah. Kepala madrasah dan stafnya harus memiliki kemampuan untuk merancang strategi yang tepat guna mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan di madrasah tersebut.

Ada beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, sebagai berikut:

1. Pembinaan kinerja guru

Menurut Ali Imron, kepala madrasah bertanggung jawab melakukan pembinaan terhadap guru dengan memberikan layanan profesional untuk meningkatkan hasil belajar. Namun, guru juga dapat secara mandiri melakukan pembinaan diri dengan aktif dan kesadaran diri untuk mengembangkan potensinya. Pembinaan guru dapat dibagi menjadi tiga jenis, yaitu pertama, pembinaan untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola program pengajaran di kelas. Kedua, pembinaan untuk mengevaluasi serta memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses belajar siswa. Dan yang ketiga, pembinaan untuk memperbaiki situasi belajar siswa.⁵¹

2. Pengawasan atau supervisi terhadap guru

Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yang lebih baik, fokus diberikan pada peningkatan kualitas pendidikan. Untuk mencapai tingkat kualitas yang diinginkan, pendidikan membutuhkan pendidik yang memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi. Oleh karena itu, seorang guru, sebagai pendidik, perlu memiliki keahlian dalam mengelola proses pembelajaran, mengembangkan potensi siswa, dan memiliki pemahaman yang mendalam terhadap materi akademik. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk meningkatkan profesionalisme guru melalui kegiatan supervisi akademik. Supervisi

⁵¹ Feska Ajepri, Octa Vienti, And Rusmiyati Rusmiyati, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Mindset : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, November 8, 2022.

ini tidak hanya mempengaruhi langsung kualitas mengajar guru, tetapi juga secara tidak langsung mempengaruhi kualitas belajar siswa. Oleh karena itu, diperlukan tindak lanjut dari kepala madrasah melalui kegiatan supervisi pengajaran.

3. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Sebagai seorang kepala madrasah, penting untuk mengembangkan sikap disiplin di antara seluruh staf kependidikan, khususnya disiplin diri. Ini dapat dilakukan dengan membantu mereka mengembangkan pola perilaku yang baik, meningkatkan standar perilaku, dan menggunakan aturan sebagai alat bantu. Dengan membina guru secara efektif, kepala madrasah dapat membantu mereka menjadi profesional dalam bidangnya, dengan menekankan pentingnya disiplin dalam pekerjaan untuk mencapai target pembelajaran yang telah ditetapkan. Jika langkah-langkah ini berhasil, kualitas pendidik di madrasah akan meningkat.⁵²

4. Pemberian motivasi

Motivasi adalah faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja, karena ketika guru merasa termotivasi atau didorong oleh kepala madrasah, mereka akan bekerja dengan lebih giat. Motivasi tersebut bisa berupa dorongan dan masukan yang diberikan kepada guru dalam menjalankan tugas mereka.⁵³

5. Pemberian penghargaan

Selain memberikan motivasi atau dorongan, pemberian penghargaan juga memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Penghargaan tersebut menjadi bernilai ketika terkait dengan pencapaian atau prestasi yang telah diraih oleh guru, sehingga setiap guru memiliki kesempatan untuk mendapatkannya. Kepala madrasah dapat memberikan penghargaan seperti kenaikan gaji, promosi jabatan, insentif finansial, atau pemberian piagam

⁵² Mulyasa, Enco., "Menjadi Kepala Sekolah Profesional," Bandung: Remaja Rosdakarya 2007.

⁵³ Dr Wina Sanjaya M.Pd, *Kurikulum Dan Pembelajaran (Teori & Praktek KTSP)* (Kencana, 2008).

sebagai cara untuk memotivasi guru dan mendorong mereka meningkatkan kinerja.

E. Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Evaluasi adalah tahapan dimana data dikumpulkan untuk memahami sejauh mana, dalam konteks apa, dan bagaimana tujuan dapat dicapai dengan lebih efektif. Menurut Ralph Tyler, evaluasi adalah proses pengumpulan data yang bertujuan untuk menilai sejauh mana pencapaian tujuan pendidikan dalam hal apa pun, serta mengidentifikasi aspek yang masih belum tercapai dan penyebabnya.⁵⁴

Dalam pelaksanaan evaluasi, terdapat dua pendekatan, yaitu model evaluasi formatif dan sumatif. Evaluasi formatif bertujuan untuk mengumpulkan informasi guna memperbaiki proses pembelajaran yang sedang berlangsung atau evaluasi yang dilakukan selama kegiatan berlangsung. Sebaliknya, evaluasi sumatif adalah metode penentuan keputusan yang dilakukan pada akhir pembelajaran, yang menitikberatkan pada hasil akhir belajar. Model ini juga dianggap sebagai bagian penting dari proses evaluasi. Menurut Michael Scriven, evaluasi berfungsi sebagai berikut:

1. Penilaian formatif bertujuan untuk mengumpulkan data selama proses pendidikan sedang berlangsung. Data ini dapat digunakan untuk mengembangkan dan menyesuaikan program kegiatan. Dengan mendeteksi masalah pada pertengahan kegiatan dan memungkinkan para pengambil keputusan untuk bertindak, potensi pemborosan dapat diminimalkan.
2. Penilaian sumatif berguna saat program kegiatan telah selesai sepenuhnya. Penilaian ini dilakukan untuk menilai seberapa efektif program tersebut dan seberapa bermanfaatnya dibandingkan dengan program lain. Hasil evaluasi ini berguna bagi pendidik yang ingin

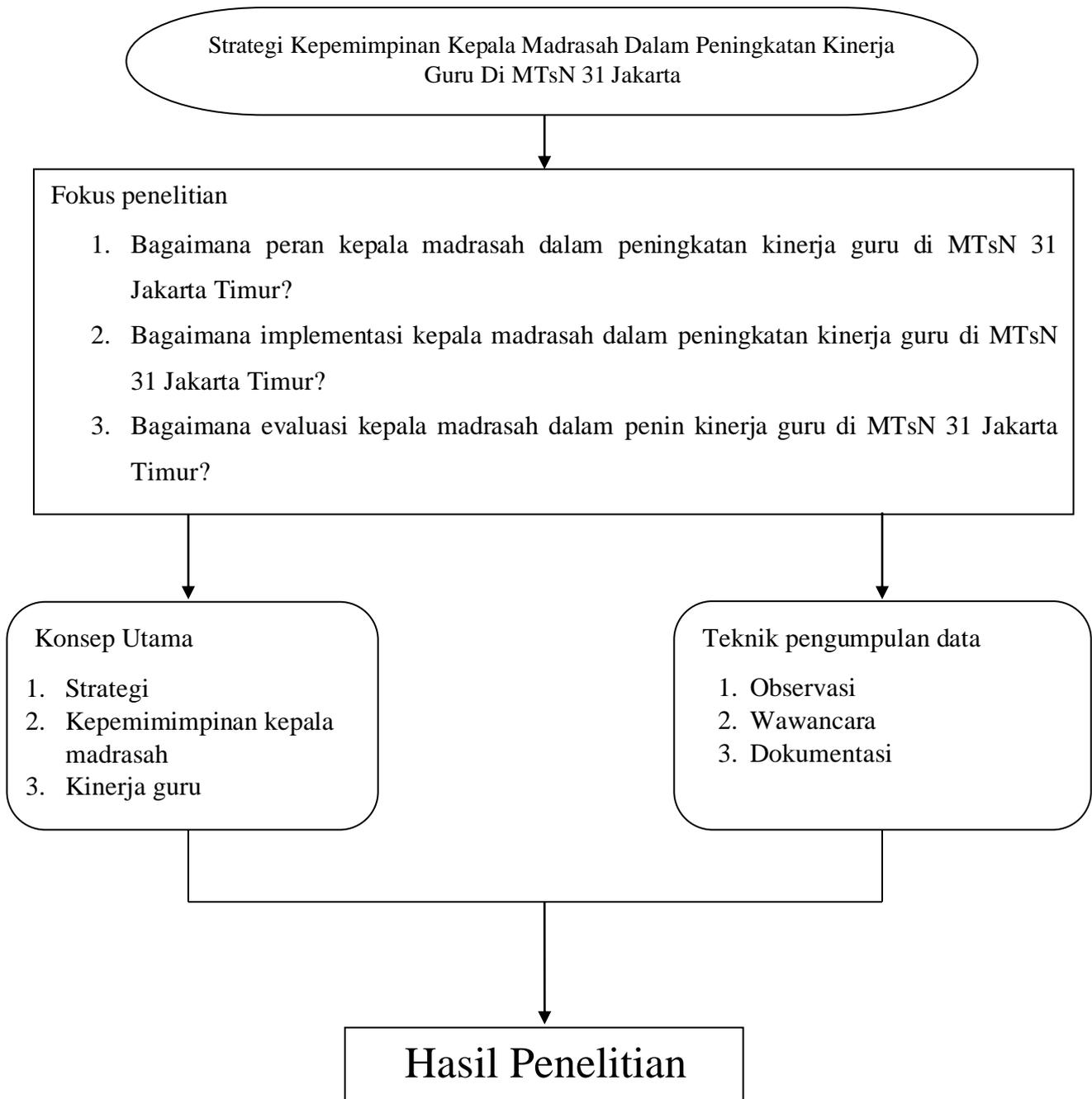
⁵⁴ Rina Novalinda, Ambiyar Ambiyar, And Fahmi Rizal, "Pendekatan Evaluasi Program Tyler: Goal-Oriented," *Edukasi: Jurnal Pendidikan* 18, No. 1 (June 16, 2020), Hal. 137

mengadopsi program yang dievaluasi, karena mereka dapat menilai hasil, program, dan prosedur yang terlibat.⁵⁵

Evaluasi kinerja guru merupakan aspek yang penting dalam semua proses kegiatan yang dilakukan oleh guru. Bagi guru sendiri, evaluasi ini menjadi suatu bentuk umpan balik yang sangat berarti untuk memahami keahlian, tantangan, kekurangan, dan potensi yang dimilikinya. Informasi tersebut menjadi landasan penting dalam menetapkan tujuan, arah, rencana, dan pengembangan karir mereka. Sementara itu, bagi organisasi atau lembaga, evaluasi kinerja guru memiliki peran yang sangat signifikan dalam pengambilan keputusan terkait dengan identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, proses rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem penghargaan, serta berbagai aspek manajemen sumber daya manusia secara efektif.

⁵⁵ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan Edisi 3* (Bumi Aksara, 2021), Hal. 222-223

B. Kerangka Bepikir Penelitian



Bagan 2. 4 Kerangka Bepikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian Dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk mengeksplorasi fakta melalui penggunaan model yang dikenal sebagai paradigma, yang berfungsi sebagai landasan untuk proses penelitian.⁵⁶ Penelitian kualitatif dikhususkan untuk mendalami fenomena-fenomena sosial dari sudut pandang partisipan. Oleh karena itu, penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti untuk meneliti kondisi objek alamiah, dengan peneliti sebagai objek utama.

Adapun yang menjadi alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif yaitu peneliti ingin mengetahui lebih dalam terkait kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, dan peneliti ingin mengamati secara langsung situasi sosial yang ada di lokasi penelitian. Peneliti melakukan interaksi tatap muka, peneliti bertemu dan berdiskusi secara tatap muka dengan topik yang telah ditetapkan. Kepala madrasah, kurikulum, guru, dan siswa.

B. Kehadiran Peneliti

Peneliti harus terjun langsung ke lapangan untuk mengumpulkan data penelitian ini. Karena sifat penelitian kualitatif, kehadiran peneliti dalam penelitian ini adalah hal yang penting untuk memungkinkan peneliti langsung terlibat dengan subjek selama waktu penelitian untuk mengumpulkan data. Penelitian ini dimulai dengan memberikan surat izin kepada kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur. Setelah itu, peneliti turun ke lapangan untuk melihat bagaimana kepala madrasah meningkatkan kinerja guru.

⁵⁶ Moleong, Lexi J, "Metodologi Penelitian" (*Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya*, 20014), Hal.4

C. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di MTs Negeri 31 Jakarta Timur yang beralamat di Jl. Dr. KRT. Radjiman Widiyodiningrat Kp. Rawa Badung RT.011/RW.007, Kel. Jatinegara Cakung, Jakarta Timur. Peneliti memilih lokasi penelitian ini karena lembaga tersebut menjadi salah satu madrasah unggul dan mempunyai banyak prestasi. Selain itu, lembaga tersebut dianggap memiliki kemampuan untuk memberikan informasi dan data yang diperlukan peneliti.

D. Data Dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan pada penelitian ini yaitu:

1. Data primer merupakan data yang dikumpulkan, diolah, dan disajikan oleh peneliti dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama yaitu: kepala madrasah, waka kurikulum, guru, dan komite madrasah.
2. Data Sekunder merupakan sumber data pelengkap untuk menguatkan data primer. Adapun sumber data sekunder pada penelitian ini yaitu: buku, artikel, makalah, dan dokumen yang menjelaskan tentang kinerja guru berupa foto tentang pelaksanaan program kegiatan kinerja guru MTsN 31 Jakarta Timur.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan informan. Adapun informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Kepala Madrasah untuk memperoleh informasi tentang strategi yang telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru.

- b) Waka kurikulum untuk memperoleh informasi tentang proses pengajaran dan pembelajaran di madrasah.
- c) Guru memperoleh informasi tentang pengalaman dan tantangan yang dihadapi dalam mengajar.
- d) Komite Madrasah anggota komite madrasah mungkin memiliki informasi tentang peran evaluasi kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah dan peningkatan kualitas pengajaran.

2. Observasi

Metode observasi merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan untuk mengamati tentang situasi dan kondisi secara umum dari objek penelitian. Dengan teknik ini, peneliti datang ke lokasi penelitian MTsN 31 Jakarta untuk mendapatkan data penelitian. Metode ini digunakan untuk mencatat hal-hal tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta. Oleh karena itu, temuan peneliti adalah tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja guru, lingkungan madrasah, keadaan guru, dan keadaan siswa.

3. Dokumentasi

Dengan menggunakan metode dokumentasi, dapat mempermudah proses pengumpulan data sehingga data yang didapat lebih valid. Dengan teknik ini dapat mengumpulkan data yang mencakup gambar kegiatan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru serta kegiatan yang terkait dengan kinerja guru. Selanjutnya, data ini diproses untuk memberikan informasi tambahan untuk penyusunan skripsi ini.

F. Teknik Analisis Data

Dalam rangkaian penelitian ini, peneliti harus menguraikan cara model analisis interaktif yang digunakan dalam penelitian kualitatif,

sebagaimana telah dijelaskan oleh Miles, Huberman, dan Saldana kegiatan analisis data kualitatif bersifat interaktif dan dilakukan secara terus menerus hingga selesai untuk memungkinkan terjadinya kejenuhan data. Terdapat beberapa kegiatan analisis data adalah Kondensasi Data, Penyajian Data (*Data display*), dan Penarikan Kesimpulan (*Conclusion*)⁵⁷:

1. Kondensasi Data

Kondensasi data merupakan proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, pengabstrakan, dan mentransformasikan data catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan data temuan lainnya. kondensasi data ini bertujuan agar data penelitian menjadi kuat.

2. Penyajian Data (*Display Data*)

Penyajian data ini adalah proses mengatur data sehingga dapat dianalisis dan disimpulkan sesuai dengan jenis data yang dikumpulkan selama proses pengumpulan baik melalui observasi, dokumentasi, atau wawancara.

3. Kesimpulan (*Conclusion*)

Kesimpulan ini adalah penelitian mengungkap temuan berupa hasil deskripsi, sehingga memperoleh jawaban dari fokus penelitian terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur.

G. Keabsahan Data

1. Kredibilitas

Dalam penelitian kualitatif kredibilitas digunakan untuk memenuhi data dan informasi. Hasil dari penelitian tersebut harus mengundang nilai dan informasi yang jelas dan benar sehingga diterima oleh pembaca. Ada beberapa teknik yang dijelaskan oleh Maloeng untuk memeriksa data tersebut seperti: perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, dan triangulasi. Triangulasi merupakan teknik untuk

⁵⁷ Matthew B. Miles, A. M. Huberman, and Johnny Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, Third edition (Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc, 2014). Hal.12

mengecek keabsahan data yang menghubungkan teknik pengumpulan data dengan sumber data yang ada. Berikut ini triangulasi yang peneliti pakai adalah:

a) Triangulasi Sumber

Pelaksanaan triangulasi ini dengan cara membandingkan berbagai sumber data primer dan skunder yang ada untuk membuktikan tingkat kebenaran informasi yang diperoleh. Dalam hal ini, peneliti akan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala madrasah, tenaga pendidik, dan peserta didik.⁵⁸

b) Triangulasi Teknik

Jenis triangulasi ini dilakukan dengan membandingkan pengambilan data dari sumber data yang sama, namun dengan teknik pengambilan data yang berbeda. Peneliti akan berupaya membandingkan berbagai data yang diperoleh dari kegiatan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Keberadaan triangulasi dalam proses pemeriksaan keabsahan data, dianggap sangat membantu peneliti dalam mengukur tingkat akurasi data yang didapatkan.

⁵⁸ Sandu Siyoto And Muhammad Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian* (Literasi Media Publishing, 2015). Hal.191

BAB IV
PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Profil Madrasah

Nama Madrasah	:	MTsN 31 Jakarta Timur
NSM	:	121131750015
NPSN	:	20178063
Status Akreditasi	:	A
Alamat Lengkap	:	Jl. Radjiman Widyadiningrat, Rt.011 Rw. 07, Kelurahan Jatinegara, Kec. Cakung, Jakarta Timur
Nama Kepala Madrasah	:	H. Zainul Ma'arif, MA
NIP	:	197403042005011008
Nomor HP	:	081316406075

Madrasah Tsanawiyah Negeri 31 Jakarta yang berlokasi di Jalan DR.KRT. Radjiman Widyadiningrat RT 011/007 Kelurahan Jatinegara Kecamatan Cakung Kota Jakarta Timur Prov. DKI Jakarta yang berdiri di atas tanah seluas + 5.000 M2.

2. Sejarah Singkat Madrasah

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI Nomor 373 Tahun 2002 tanggal 16 Agustus 2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama Provinsi/Kota/Kabupaten dan KMA Nomor : 470 Tahun 2003 tanggal 1 Oktober 2003 tentang perubahan atas Keputusan Menteri Agama Nomor 17 Tahun 1978 tentang susunan Organisasi dan Tata Kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri bahwa:

- a. Madrasah Tsanawiyah Negeri, berkedudukan sebagai unit pelaksanaan teknis di bidang pendidikan dalam lingkungan Kementerian Agama yang berada di bawah Kepala Kantor

Wilayah Kementerian Agama Provinsi c.q. Kepala Bidang Madrasah dan Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Umum atau Bidang Kependidikan Agama Islam dan Pemberdayaan Masjid.

- b. Madrasah Tsanawiyah Negeri dipimpin oleh seorang Kepala Madrasah

Madrasah Tsanawiyah Negeri 31 Jakarta adalah merupakan lembaga pendidikan setingkat dengan Sekolah Menengah Pertama lainnya yang berciri khas agama Islam di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia dan merupakan salah satu madrasah yang sebagian pembelajarannya dengan mengembangkan sistem pembelajaran dengan model asrama /ma'had / boarding school.

Pada awalnya merupakan kelas jauh dari MTs Negeri 24 Jakarta, kemudian pada tanggal 19 Juni 2009 kelas jauh tersebut memisahkan diri dari MTs Negeri 24 Jakarta sebagai induknya dengan diterbitkannya Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 92 Tahun 2009 Tentang Penetapan 83 Madrasah Tsanawiyah Negeri. Dengan demikian, sejak tanggal 19 Juni 2009 kelas jauh tersebut berubah namanya menjadi MTs. Negeri 31 Jakarta.

3. Visi dan Misi

- a. Visi MTs Negeri 31 Jakarta Timur

Madrasah Sebagai unit penyelenggaraan pendidikan harus memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan diantaranya adalah perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, globalisasi yang memungkinkan sangat cepatnya arus perubahan dan mobilitas antar dan lintas sektor serta tempat, era informasi, pengaruh globalisasi terhadap perubahan perilaku dan moral manusia, berubahnya kesadaran masyarakat dan orang tua terhadap pendidikan serta era perdagangan bebas.

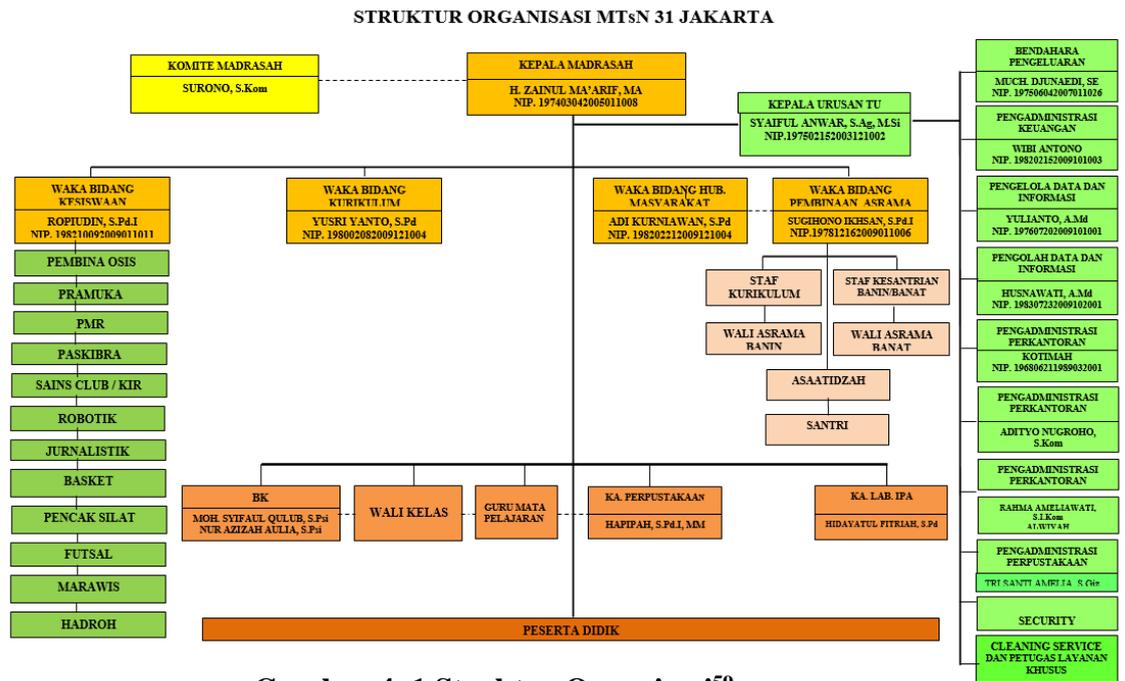
Tantangan dan peluang itu harus direspon oleh MTs Negeri 31 Jakarta Timur sehingga visi madrasah diharapkan sesuai dengan arah perkembangan tersebut. Visi tidak lain merupakan moral yang menggambarkan profil madrasah yang diinginkan di masa datang. Adapun visi MTs Negeri 31 Jakarta Timur adalah: ***"Terwujudnya Madrasah Yang Unggul, Berprestasi, Berkarakter dan Berwawasan Global (MAU BERKAWAN)"***.

b. Misi

Misi MTs Negeri 31 Jakarta Timur antara lain:

- 1) Meningkatkan kompetensi profesional pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan standar tata kelola madrasah dan perkembangan dunia pendidikan;
- 2) Menyelenggarakan pendidikan madrasah yang inovatif dan berorientasi pada mutu lulusan;
- 3) Menyelenggarakan pembelajaran rise dan ma'had (Islamic Boarding School);
- 4) Menumbuhkembangkan minat, bakat dan potensi peserta didik untuk meraih prestasi akademik dan non akademik;
- 5) Membiasakan pengamalan agama islam dan akhlakul karimah peserta didik dan warga madrasah;
- 6) Memanfaatkan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pendidikan di era global.

4. Struktur Organisasi



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi⁵⁹

5. Jumlah Tenaga Pendidik dan Staf

Berikut ini merupakan jumlah tenaga pendidik dan pegawai di Madrasah Tsyanauiyyah Negeri 31 Jakarta Timur:

Tabel 4. 1 Jumlah Tenaga Pendidik dan Pegawai MTsN 31 Jakarta Timur⁶⁰

No	Guru dan Pegawai	Jumlah
1	Tenaga Pendidik	37
2	Staf TU	12
	Total	49

⁵⁹ "Hasil Observasi Penelitian," n.d.

⁶⁰ data diperoleh dari dokumen Rencana Pengembangan Madrasah (RPM), pada tanggal 13 februari 2024

6. Fasilitas Madrasah

Tabel 4. 2 Sarana dan Prasarana MTsN 31 Jakarta Timur⁶¹

No.	Uraian	Jumlah
1	Ruang Kepala Madrasah	1
2	Ruang Tata Usaha	1
3	Ruang Rapat	1
4	Ruang PTSP	1
5	Ruang Guru	1
6	Ruang Guru IBS	1
7	Ruang Kelas	20
8	Laboratorium Komputer	1
9	Laboratorium IPA	1
10	Perpustakaan	1
11	Masjid	1
12	Tempat Parkir	1
13	Kantin	1
14	Dapur Umum Asrama	1
15	Kamar Mandi Putra	25
16	Kamar Mandi Putri	25
17	Kamar Mandi Guru	2
18	Kamar Mandi Tamu	2
19	Lapangan Upacara	1
20	Lapangan Futsal	1
21	Lapangan Volly	1
22	Lapangan Basket	1
23	Lapangan Badminton	1
24	PJOK Literasi	1

B. Hasil Temuan Penelitian

1. Peran Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di MTsN 31 Jakarta Timur

Peran penting kepala madrasah dalam membentuk seorang guru yang profesional sangat signifikan. Guru memiliki dampak besar terhadap arah dan tujuan peserta didik, dan dengan kepemimpinan profesional kepala madrasah, pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan menjadi lebih mudah. Kepala madrasah yang memahami

⁶¹ data diperoleh dari dokumen Rencana Pengembangan Madrasah (RPM), pada tanggal 13 februari 2024

kebutuhan madrasah yang dipimpinnya dapat memastikan kompetensi guru terus berkembang, tidak hanya sebatas kemampuan awal, tetapi juga meningkat secara substansial.

Profesionalisme guru tidak hanya terkait dengan penguasaan materi dan metode pengajaran, tetapi juga kemampuan untuk memotivasi peserta didik, serta memiliki wawasan luas terhadap dunia pendidikan. Kinerja guru dan pencapaian tujuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang efektif dari kepala madrasah, yang merupakan salah satu pemimpin utama dalam dunia pendidikan. Dalam konteks madrasah, kepala madrasah memiliki peran yang lebih langsung dalam pelaksanaan program pendidikan, sehingga keterampilan manajemen dan kepemimpinan kepala madrasah sangat krusial. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan yang beragam, baik dalam hal manajemen maupun kepemimpinan, guna memajukan madrasah secara efektif, efisien, mandiri, dan produktif. Keberhasilan suatu program pendidikan serta pencapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kemampuan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai pemimpin utama dalam konteks pendidikan.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

“Untuk meningkatkan kinerja guru, penting bagi mereka untuk mendapatkan dukungan penuh dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan madrasah. Hal ini juga melibatkan pemberdayaan kompetensi guru melalui berbagai inisiatif seperti kelompok kerja guru (KKG) dan kegiatan pelatihan. Penting bagi guru untuk mengikuti pelatihan dan menerapkan hasilnya melalui tindak lanjut yang tepat. Selain itu, program pembinaan khusus seperti sertifikasi juga harus dilaksanakan. Sertifikasi ini diharapkan dapat mendorong

semangat guru untuk meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme mereka dalam bidang pendidikan.”⁶²

Narasumber di atas menjelaskan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru a) Kepala madrasah berperan dengan mendukung guru yang ingin meningkatkan kinerjanya melalui kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan madrasah itu sendiri. b) Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan memberdayakan kompetensi yang dimiliki oleh guru, seperti melalui kegiatan KKG dan pelatihan.

Dari wawancara dengan Bapak H. Zainul Ma'arif, MA, terungkap bahwa peran kepala madrasah memiliki beberapa aspek yang mencakup pengaruh terhadap bawahannya, proses pengambilan keputusan dan pembuatan kebijakan, serta upaya yang dilakukan untuk mengembangkan kompetensi, memberdayakan guru, dan menjadi contoh bagi para guru guna meningkatkan kualitas pendidikan di MTsN 31 Jakarta Timur. Selain itu, kepala madrasah juga memiliki peran khusus dalam memimpin untuk meningkatkan kinerja guru yang berkualitas, dengan fokus pada peningkatan kompetensi sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional. Dengan demikian, peran kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur dapat dipahami melalui tujuh peran utama yang dimilikinya, yaitu:

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak H. Zainul Ma'arif, MA selaku kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

“Kepala Madrasah pada saat ini sebenarnya adalah seorang guru yang mendapat tugas tambahan sebagai Kepala Madrasah. Meskipun pada awalnya diatur bahwa Kepala Madrasah harus mengajar enam jam pelajaran, regulasi terbaru telah mengubah hal ini karena waktu yang dihabiskan untuk tugas manajerial, kewirausahaan, dan supervisi dianggap setara

⁶² Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 07 Februari 2024

dengan 24 jam. Hal ini memenuhi syarat untuk tunjangan profesi dan sertifikasi. Meskipun tidak diwajibkan untuk mengajar, Kepala Madrasah masih dapat melaksanakan peran pendidikan melalui event-event atau kegiatan kesiswaan, seperti upacara bendera atau kunjungan ke kelas-kelas. Kontrol terhadap kegiatan pendidikan terutama dilakukan ketika guru-guru berhalangan masuk, dan melalui kegiatan keagamaan di masjid yang dapat dijadikan sebagai lab keagamaan di Madrasah. Di asrama, Kepala Madrasah di MTsN 31 Jakarta memiliki tambahan peran dalam mengawasi kegiatan pembelajaran kepesantrenan seperti mengajar fiqih, nahwu, dan shorof, serta melakukan evaluasi mingguan seperti membaca ratib setiap pagi dan memberikan pembinaan saat mengajar di asrama.”⁶³



Gambar 4. 1 Pelaksanaan Musyawarah Kerja⁶⁴

Narasumber di atas menjelaskan bahwa a) menjadi kepala madrasah Sebagai pendidik dalam upaya kinerja pendidikan, walaupun sekarang tidak diharuskan mengampu 6 jam Pelajaran di MTsN 31 Jakarta Timur, b) Kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur memiliki peran tambahan dalam mengawasi pembelajaran kepesantrenan seperti fiqih, nahwu, dan shorof, c) Mengurus staf pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab untuk pembagian tugas melalui musyawarah kerja (musker), melakukan evaluasi secara rutin pada rapat bulanan atau rapat dinas setiap bulan, d) MTsN 31 Jakarta Timur

⁶³ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 07 Februari 2024

⁶⁴ "Hasil Observasi Penelitian."

mempunyai kontrak prestasi dan pelaporan kepada Kementerian Agama.

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak H. Zainul Ma'arif, MA selaku kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, mengenai peran kepala madrasah sebagai manajer sebagai berikut:

“Kepala Madrasah berperan sebagai manajer dengan melakukan musyawarah kerja (musker) di awal tahun pelajaran untuk membagi tugas, merumuskan program kegiatan, dan mencapai Visi Misi Madrasa bersama. Melibatkan seluruh warga Madrasah dalam musker penting untuk partisipasi aktif. Hasil musyker dibagi ke dalam komisi-komisi yang membidangi program kesiswaan, kurikulum, sarana prasarana, ma’had, humas, dsb. Evaluasi dilakukan melalui rapat bulanan atau dinas untuk memantau pelaksanaan program dan mencari solusi hambatan. Kontrak prestasi menambah transparansi dengan melaporkan program ke Kementerian Agama. Tugas manajerial termasuk pembuatan struktur dan SOP serta menjelaskannya kepada pihak terkait.”⁶⁵

Narasumber di atas menjelaskan Kepala Madrasah a) Berperan sebagai manajer dengan melakukan pembagian tugas melalui musyawarah kerja (musker), b) Evaluasi dilakukan secara rutin melalui rapat bulanan atau rapat dinas setiap bulan dan madrasah mempunyai kontrak prestasi kepada Kementerian Agama. c) Kepala madrasah memiliki peran penting sebagai pemimpin yang menggerakkan semua anggota madrasah, baik secara individu maupun dalam kelompok, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. d) Sebagai kepala madrasah, disarankan agar guru-guru membuat perencanaan penggunaan waktu secara cermat sebelum menjalankan pembelajaran, sehingga proses pembelajaran dapat terjadwal dengan baik dan dijalankan secara disiplin.

⁶⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 07 Februari 2024

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak H. Zainul Ma'arif, MA selaku kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, mengenai peran kepala madrasah sebagai administrator sebagai berikut:

“Sebagai administrator, kita dinilai setiap tahun melalui Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) yang melibatkan instrumen-instrumen dengan lima aspek penilaian, termasuk administrasi dan pelaksanaan program. Kepala Madrasah tidak terlibat langsung dalam administrasi tetapi melalui delegasi kepada wakil-wakilnya. Dokumentasi dan kegiatan administratif, seperti EMIS (Evaluasi Madrasah Indonesia) yang dikelola oleh Kementerian Agama. Selain itu, Kepala Madrasah juga memiliki tugas administrasi yang terpisah, seperti mengelola program kerja, Rencana Mutu Madrasah (RMM), Rencana Kerja Tahunan (RKT), dan lainnya. Kegiatan yang diikuti oleh Kepala Madrasah, seperti pelatihan, seminar, atau penghargaan, juga diadministrasikan untuk mendapatkan penilaian dan penghargaan seperti Jakarta Madrasa Award.”⁶⁶

Narasumber di atas menjelaskan bahwa Kepala Madrasah a) memiliki tugas administrasi terpisah, termasuk mengelola program kerja, Rencana Mutu Madrasah (RMM), Rencana Kerja Tahunan (RKT), dan sebagainya. b) Kegiatan yang diikuti oleh Kepala Madrasah, seperti pelatihan, seminar, atau penghargaan, juga diadministrasikan untuk mendapatkan penilaian dan penghargaan seperti Jakarta Madrasa Award.

Menilai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, kepala madrasah MTsN 31 Jakarta secara rutin melakukan supervisi. Ini mencakup pengawasan terhadap manajemen dan pengajaran. Supervisi manajemen bertujuan untuk memantau pengembangan keterampilan, kompetensi administratif, dan struktural. Sedangkan supervisi pengajaran bertujuan untuk mengendalikan kinerja dan kemampuan guru sebagai pendidik.

⁶⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 07 Februari 2024

Kepala madrasah harus memiliki kualifikasi dan keahlian sebagai pendidik yang memadai agar dapat memberikan supervisi yang efektif kepada stafnya. Ini dapat dilakukan dengan mengunjungi kelas untuk mengamati langsung proses pembelajaran, terutama dalam hal pemilihan metode, penggunaan media, dan partisipasi siswa.

Hasil supervisi akan mengidentifikasi kelemahan dan kelebihan guru, dengan upaya memberikan solusi, bimbingan, dan langkah-langkah khusus untuk meningkatkan kinerja mereka serta mempertahankan keunggulan dalam mengajar. Hasil wawancara peneliti dengan Bapak H. Zainul Ma'arif, MA selaku kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, mengenai peran kepala madrasah sebagai supervisor sebagai berikut:

“Sebagai supervisor, kami membuat program supervisi semesteran dengan melibatkan guru senior di bidangnya. Kami mengandalkan kolaborasi ini karena tidak mungkin melakukan supervisi formal secara menyeluruh. Evaluasi dilakukan melalui kunjungan non-formal ke kelas, menilai kelengkapan mengajar dan metode pengajaran. Penjadwalan supervisi ditetapkan, dengan aplikasi Excel untuk efisiensi penilaian RPP. Tindak lanjut seperti pelatihan tambahan diberikan setelah supervisi. Kementerian Agama menyediakan platform untuk pelatihan dan seminar. Kami mendorong penggunaan sumber daya online dan kolaborasi antara guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Refleksi diri dianggap penting dalam proses ini untuk terus berkembang sesuai perkembangan teknologi dan kebutuhan pembelajaran.”⁶⁷

⁶⁷ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 07 Februari 2024



Gambar 4. 2 Pelaksanaan Supervisi⁶⁸

Narasumber di atas menjelaskan bahwa sebagai supervisor a) kepala madrasah membuat program supervisi semesteran dengan melibatkan guru senior di bidangnya karena tidak mungkin melakukan supervisi formal secara menyeluruh, b) Evaluasi dilakukan melalui kunjungan non-formal ke kelas.

Guna menjalankan perannya sebagai inovator, kepala madrasah perlu memiliki strategi yang efektif dalam membangun hubungan yang harmonis dengan lingkungan, menggali gagasan baru, mengintegrasikan kegiatan-kegiatan, memberikan dukungan kepada semua staf pendidikan di madrasah, serta mengembangkan model pembelajaran inovatif. Hasil wawancara peneliti dengan Bapak H. Zainul Ma'arif, MA selaku kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, mengenai peran kepala madrasah sebagai inovator dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

“Kepala madrasah sebagai inovator memiliki prinsip tanggung jawab dalam mengelola madrasah dengan inovasi. Contoh praktik terbaik termasuk penerapan program madrasah sehat, yang melibatkan inovasi dalam menjaga kecukupan air dengan penambahan kran dan menciptakan kebun produktif. Dalam

⁶⁸ “Hasil Observasi Penelitian.”

pembelajaran, madrasah mengadopsi metode baru seperti metode *arba'in fii nahwi wa shorf* dari Demak dan melibatkan ahli untuk memberikan pelatihan kepada guru. Selama pandemi, madrasah menerapkan pembelajaran jarak jauh dan berkolaborasi dengan bank sampah serta mengadakan lomba untuk mendorong prestasi baik individu maupun institusi. Prestasi institusi diakui sebagai hasil dari kerjasama semua pihak yang terlibat dalam berbagai inovasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah.”⁶⁹

Narasumber di atas menjelaskan bahwa kepala madrasah sebagai inovator memiliki prinsip tanggung jawab dalam mengelola MTsN 31 Jakarta Timur dengan inovasi.

Sebagai pemimpin madrasah, kepala madrasah memiliki peran penting dalam menginspirasi dan mendorong stafnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai seorang motivator, kepala madrasah perlu mempunyai strategi yang sesuai untuk memberikan dorongan kepada para staf pendidikan dalam menjalankan tugas-tugas mereka dengan maksimal.

Dorongan ini dapat diperkuat melalui pengaturan lingkungan kerja yang kondusif, suasana kerja yang positif, penegakan disiplin, pemberian penghargaan yang efektif, dan penyediaan sumber daya pembelajaran yang beragam melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak H. Zainul Ma'arif, MA selaku kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, mengenai kepala madrasah sebagai motivator sebagai berikut:

“Sebagai seorang motivator, prinsip dasar kita adalah memberikan nasihat dan memotivasi melalui perilaku. Prinsip ini relevan terutama di masa sekarang di mana kepala madrasah seharusnya berperan sebagai pelayan, khususnya melayani anak-anak, seperti yang disampaikan oleh Pak Nadiem Karim. Motivasi bisa bersifat formal atau nonformal, dengan contoh konkret di mana tindakan terlebih dahulu

⁶⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 09 Februari 2024

diambil sebelum memberikan instruksi, seperti dalam pengalaman pribadi dalam memotivasi teman-teman untuk ikut lomba, dan saya sendiri terlibat saya memenangkan juara 1 kepala madrasah MTs GTK Madrasah Berprestasi. Motivasi dapat berasal dari berbagai bentuk, bahkan melalui platform seperti TikTok, yang dimanfaatkan untuk berbagi inspirasi dan motivasi, contohnya dalam menciptakan konten pendidikan untuk membantu anak-anak mempelajari nahwu dan shorof dengan pendekatan yang menarik dan menyenangkan tanpa harus terpaku pada metode seperti membaca buku saja.”⁷⁰

Narasumber di atas menjelaskan bahwa kepala madrasah sebagai motivator memberikan nasihat dan memotivasi melalui perilaku.

Kepala madrasah sebagai seorang pimpinan yang terus melakukan yang baik sehingga menjadi tauladan yang ditiru bawahannya. Kepala madrasah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala madrasah yang mengarah kepada kemajuan madrasah merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggung jawab.

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak H. Zainul Ma'arif, MA selaku kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, mengenai peran kepala madrasah sebagai pemimpin sebagai berikut:

“Sebagai pemimpin, kita harus seperti panglima dalam perang, mengajak untuk maju dan tidak tertinggal. Perlu dimulai dari hal-hal kecil, serta memahami bahwa tanggung jawab atas orang yang dipimpin harus diemban dengan baik. Kehadiran dan dukungan kita memiliki pengaruh yang signifikan, namun kita juga harus memahami kebutuhan individu. Seorang pemimpin harus menjadi suri tauladan, menunjukkan contoh dalam memimpin. Profesionalisme, inovasi, dan tulus dalam pelayanan sangat penting. Kritik harus diterima dengan lapang dada, dan perbaikan terus dilakukan. Dalam situasi menantang, pemimpin harus tetap tenang dan fokus pada penyelesaian

⁷⁰ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 09 Februari 2024

masalah, termasuk dalam pendidikan di pesantren. Tantangan harus diatasi dengan kepemimpinan efektif, melibatkan semua pihak dan memastikan tugas dilaksanakan dengan baik.”⁷¹

Hal tersebut diperkuat oleh Bapak Yusri Yanto, S.Pd, selaku waka kurikulum yang mengatakan bahwa

“Gaya kepemimpinan yang sudah cukup baik namun agak lambat dalam pengambilan keputusan karena pertimbangan yang mendalam karena kepemimpinan Bapak Zainul Ma’arif ini adalah demokratis, tapi pada situasi kondisi tertentu bisa otoriter, itu terlihat pada waktu ada masalah selalu menyelesaikan dengan musyawarah dan keputusannya dari hasil kesepakatan bersama, dan otoritas Bapak Zainul Ma’arif muncul apabila situasi dan kondisinya tidak membutuhkan atau tidak memungkinkan untuk melakukan musyawarah, didukung oleh disiplin yang kuat dan integritas yang tinggi, terutama sebagai seorang kepala madrasah yang telah meraih prestasi di tingkat nasional. Keahliannya yang luar biasa dalam bidang akademik juga patut diperhatikan.”⁷²

Narasumber di atas menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur cenderung menggunakan kepemimpinan demokratis.

Temuan penelitian dari wawancara dengan kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif, MA, mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Kepala madrasah berperan dengan mendukung guru yang ingin meningkatkan kinerjanya melalui kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan madrasah itu sendiri.
- b. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan memberdayakan kompetensi yang dimiliki oleh guru, seperti melalui kegiatan KKG dan pelatihan.

⁷¹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma’arif MA, tanggal 09 Februari 2024

⁷² Wawancara dengan Waka Kurikulum MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak Yusri Yanto, S.Pd, tanggal 09 Februari 2024

- c. Sebagai pendidik dalam upaya kinerja pendidikan, walaupun sekarang tidak diharuskan mengampu 6 jam Pelajaran di MTsN 31 Jakarta Timur
- d. Kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur memiliki peran tambahan dalam mengawasi pembelajaran kepesantrenan seperti fiqih, nahwu, dan shorof.
- e. Mengurus staf pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab untuk pembagian tugas melalui musyawarah kerja (musker), melakukan evaluasi secara rutin pada rapat bulanan atau rapat dinas setiap bulan,
- f. MTsN 31 Jakarta Timur mempunyai kontrak prestasi dan pelaporan kepada Kementerian Agama.
- g. Berperan sebagai manajer dengan melakukan pembagian tugas melalui musyawarah kerja (musker)
- h. Evaluasi dilakukan secara rutin melalui rapat bulanan atau rapat dinas setiap bulan dan madrasah mempunyai kontrak prestasi kepada Kementerian Agama.
- i. Kepala madrasah memiliki peran penting sebagai pemimpin yang menggerakkan semua anggota madrasah, baik secara individu maupun dalam kelompok, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- j. Sebagai kepala madrasah, disarankan agar guru-guru membuat perencanaan penggunaan waktu secara cermat sebelum menjalankan pembelajaran, sehingga proses pembelajaran dapat terjadwal dengan baik dan dijalankan secara disiplin.
- k. innovator memiliki prinsip tanggung jawab dalam mengelola MTsN 31 Jakarta Timur dengan inovasi.
- l. sebagai motivator memberikan nasihat dan memotivasi melalui perilaku.
- m. kepemimpinan kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur cenderung menggunakan kepemimpinan demokratis.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur memiliki peran multifaset yang mencakup dukungan, manajemen, dan kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan kualitas pendidikan di madrasah tersebut.

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di MTsN 31 Jakarta Timur

Peran utama kepala madrasah dalam lembaga pendidikan sangat penting karena kesuksesan pendidikan bergantung pada kemampuan kepala madrasah dalam mengelola lembaga tersebut. Sebagai pengelola dan pendidik, kepala madrasah bertanggung jawab dalam mengembangkan kinerja stafnya, terutama dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, yang meliputi aspek penguasaan materi serta beragam kompetensi lainnya.

Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peran sentral dalam meningkatkan kinerja guru. Namun, peningkatan kinerja guru tidak bisa dilakukan secara sembarangan; diperlukan strategi yang matang dan berkelanjutan. Di MTsN 31 Jakarta Timur, strategi yang digunakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi pembinaan, pengawasan, peningkatan disiplin, pemberian motivasi, dan pemberian penghargaan (*Reward*), pemaparannya sebagai berikut:

Pihak madrasah, khususnya kepala madrasah, perlu melakukan pembinaan kinerja guru dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja mereka menuju tingkat yang lebih baik. Melalui pembinaan ini, diharapkan terjadi peningkatan dalam kualitas kerja. Proses pembinaan akan membantu meningkatkan wawasan guru dan memberikan bantuan dalam mengatasi berbagai masalah atau kesulitan yang mereka hadapi. Dengan demikian, guru dapat melaksanakan tugas mereka secara efektif dan efisien, menghasilkan kinerja yang optimal, dan secara otomatis akan mengalami peningkatan kinerja.

Berikut pembinaan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak H. Zainul Ma'arif, MA selaku kepala madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Kinerja sebagian guru tercermin dalam hasil supervisi dengan variasi penilaian tergantung pada berbagai faktor. Beberapa guru memiliki keahlian mengajar baik namun kurang agresif, sementara yang lain aktif fisik dan bersedia bekerja di luar zona nyaman, bahkan memberikan bimbingan di hari libur. Meskipun standar disiplin bervariasi, beberapa menunjukkan kedisiplinan yang baik, mungkin karena konsekuensi seperti pemotongan gaji. Program pembinaan guru, termasuk kerja sama dengan ALPAN untuk pengembangan diri, dianggap berharga meskipun berbayar, dan mencakup penyusunan kurikulum baru dengan kerja sama pihak pusat. Tujuannya adalah membangun persepsi yang sama tentang tujuan bersama, menjaga komunikasi terbuka, dan menghindari pembicaraan negatif.”⁷³

Hal yang sama diungkapkan oleh Bapak Yusri Yanto, S.Pd selaku waka kurikulum mengatakan bahwa:

“Beberapa guru di sini memiliki kualitas pendidikan yang baik, dengan sebagian memiliki gelar S1 dan bahkan ada yang telah mencapai tingkat pendidikan S2; mereka juga mendapatkan arahan dan pelatihan dari wakil kurikulum, yang mendorong partisipasi dalam kegiatan tersebut, termasuk kerjasama dengan Yayasan ALPAN hampir setiap tahun, serta melalui Balai Diklat Kementerian Agama Provinsi Jakarta dan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam (daring), serta melalui KKG dan MGP, walaupun terkadang mereka menghadapi kendala seperti kuota terbatas, penyesuaian jadwal mengajar, dan pengaturan waktu yang harus disesuaikan dengan keluarga.”⁷⁴

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa a) pembinaan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur

⁷³ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 13 Februari 2024

⁷⁴ Wawancara dengan Waka Kurikulum Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak Yusri Yanto, S.Pd, tanggal 09 Februari 2024

melibatkan berbagai pendekatan, termasuk supervisi, kerja sama dengan pihak eksternal seperti Yayasan ALPAN dan lembaga-lembaga pendidikan formal, serta pelatihan internal yang diselenggarakan oleh waka kurikulum, b) Program-program pembinaan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran, membangun persepsi yang sama tentang tujuan bersama, menjaga komunikasi terbuka, c) dan menghindari pembicaraan negatif dalam lingkungan madrasah.

Pengawasan atau monitoring terhadap kinerja guru dilakukan untuk memastikan bahwa semua tugas yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah disepakati sebelumnya. Berikut pengawasan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Zainul Ma'arif M.A selaku kepala madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Beberapa metode penilaian kinerja guru telah dibahas sebelumnya. Metode pertama adalah supervisi, yang mencakup penilaian persiapan dan pelaksanaan pembelajaran, serta analisis ulangan harian atau tes. Metode kedua adalah melalui SKP, yang merupakan penilaian kinerja seperti rapat bagi guru. Sekarang, telah diperkenalkan aplikasi khusus bernama e-kinerja oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN). Selain itu, penilaian juga dilakukan melalui kegiatan Assessment Kompetensi Madrasah (AKM). Penilaian kinerja kepala madrasah juga dilakukan dengan PKKL, yang dilakukan dua kali setahun.”⁷⁵

Hal ini juga diungkapkan Ibu Rini selaku komite madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Dari apa yang saya ketahui, kepala madrasah memiliki peran yang penting dalam memastikan pelaksanaan kinerja guru di madrasah. Mereka melakukan pengawasan atau pemantauan

⁷⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 13 Februari 2024

dengan dua pendekatan utama, yaitu melalui proses monitoring dan supervisi.”⁷⁶

Hasil dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa a) bab.

Peningkatan disiplin guru merupakan hal yang penting karena disiplin yang baik akan membantu guru dalam mencapai target pekerjaan dengan baik. Dengan mencapai semua target yang ditetapkan, kualitas pendidikan di madrasah akan meningkat dan kinerja akan terdongkrak.

Berikut peningkatan kedisiplinan guru yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Zainul Ma’arif M.A selaku kepala madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Kedisiplinan guru sangat penting sebagai teladan bagi siswa, dengan upaya seperti pemantauan kehadiran melalui sistem absensi online yang diawasi Kementerian Agama, yang berdampak pada penghasilan dan motivasi guru. Contoh penggunaan absensi digital dan fingerprint memungkinkan deteksi masuk dan pulang guru. Kontrol kelas berkala juga penting untuk memastikan kehadiran guru, sementara pemantauan langsung aktivitas pembelajaran menunjukkan pentingnya pengawasan. Pembinaan dilakukan melalui rapat dinas yang mencakup rencana, program, dan evaluasi, termasuk forum tanya jawab.”⁷⁷

Hal ini juga diungkapkan Ibu Rini selaku komite madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Dari apa yang ibu ketahui, kedisiplinan guru dinilai sebagai "cukup baik". Ini menandakan bahwa ada upaya yang telah dilakukan untuk menerapkan kedisiplinan, meskipun masih ada ruang untuk peningkatan lebih lanjut. Salah satu upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah memberikan reward kepada guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepala

⁷⁶ Wawancara dengan Komite Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Ibu Rini , tanggal 15 Februari 2024

⁷⁷ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma’arif MA, tanggal 13 Februari 2024

madrasah memahami pentingnya memberikan insentif positif sebagai bentuk penghargaan atas kedisiplinan yang telah diterapkan oleh para guru. Meskipun demikian, masih ada potensi untuk mengembangkan strategi tambahan atau langkah-langkah lainnya guna memperkuat kedisiplinan di lingkungan madrasah.”⁷⁸

Selain itu juga diungkapkan oleh Ibu Hj. Nanik Wahyuni, S.Pd selaku wali kelas 9 juga memberikan pernyataan guna untuk memperkuat hasil wawancara tentang kedisiplinan guru, beliau mengatakan bahwa:

“Kedisiplinan guru di madrasah ini telah diterapkan dengan cukup baik. Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru termasuk mengadakan rapat dinas setiap bulan, meskipun belum secara efektif, yang berfungsi sebagai evaluasi dan pengingat agar hal-hal yang kurang dapat diperbaiki. Selain itu, kepala madrasah memberikan pembinaan dan pesan yang jelas kepada guru tentang hal-hal yang dilarang. Dan pergantian kepala madrasah juga memberikan dampak positif, membawa perubahan yang membangun dalam lingkungan madrasah.”⁷⁹



Gambar 4. 3 Absensi Guru Menggunakan Finger Print⁸⁰

⁷⁸ Wawancara dengan Komite Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Ibu Rini, tanggal 15 Februari 2024

⁷⁹ Wawancara dengan Guru Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Ibu Hj. Nanik Wahyuni, S.Pd, tanggal 07 Februari 2024

⁸⁰ “Hasil Observasi Penelitian.”

Hasil dari beberapa wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa a) peningkatan kedisiplinan guru di Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur telah menjadi fokus utama kepala madrasah. Upaya tersebut melibatkan pemantauan kehadiran guru melalui sistem absensi online, kontrol kelas berkala, pemantauan langsung aktivitas pembelajaran, dan pembinaan melalui rapat dinas, b) Kepala madrasah telah melakukan langkah-langkah seperti memberikan reward kepada guru sebagai insentif positif dan menyampaikan pesan yang jelas tentang kedisiplinan.

Seorang kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk menginspirasi para guru, karena motivasi yang diberikan akan mendorong mereka untuk bekerja lebih keras. Dengan semangat yang tinggi dalam menjalankan tugas mereka, guru akan dapat bekerja secara efektif dan diharapkan dapat memberikan hasil terbaik bagi madrasah dan diri mereka sendiri.

Berikut pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Zainul Ma'arif M.A selaku kepala madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Motivasi penting bagi guru karena mereka harus terus belajar dan beradaptasi dengan perkembangan zaman, seperti pembelajaran tentang robotik dalam era teknologi saat ini. Motivasi untuk belajar bisa datang dari berbagai sumber, seperti rapat dinas atau kursus pendidikan yang diselenggarakan oleh kementerian agama. Ketidaktermotivasiannya guru dapat berdampak negatif pada kinerja dan eksistensinya dalam profesi. Contoh positifnya adalah ketika tim berhasil meraih prestasi karena semangat untuk terus maju. Ini menunjukkan pentingnya motivasi dalam meningkatkan kinerja tim dan eksistensi guru secara keseluruhan.”⁸¹

⁸¹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 13 Februari 2024

Hal ini juga diungkapkan Ibu Rini selaku komite madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah menggunakan rapat dinas bulanan untuk memberikan motivasi dan dukungan kepada para guru, menunjukkan komunikasi langsung dan komitmen untuk memastikan kinerja mereka. Meskipun demikian, masih ada ruang untuk mengeksplorasi metode motivasi tambahan guna meningkatkan semangat dan kinerja para guru.”⁸²

Hasil dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa a) motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan eksistensi guru di MTsN 31 Jakarta Timur, b) Kepala madrasah mengakui perlunya motivasi dalam menghadapi perkembangan zaman dan teknologi, serta pentingnya mengapresiasi dan sumber-sumber motivasi seperti rapat dinas, kursus pendidikan yang diselenggarakan oleh kementerian agama.

Selain motivasi, memberikan penghargaan juga merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kinerja guru. Pemberian penghargaan ini dapat meningkatkan semangat guru untuk bekerja dengan lebih positif dan produktif karena mereka merasa dihargai atas usaha mereka. Penghargaan tersebut berhubungan dengan pencapaian kinerja guru sehingga setiap guru memiliki kesempatan untuk mendapatkannya.

Berikut pemberian penghargaan (*reward*) yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Zainul Ma'arif M.A selaku kepala madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Guru yang lebih kompeten sangat penting untuk diberikan penghargaan. Selama dua tahun terakhir, pemberian prestasi memiliki kriteria tertentu. Setiap tahun, sepuluh guru diakui dan dipanggil ke panggung karena peran mereka dalam

⁸² Wawancara dengan Komite Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Ibu Rini, tanggal 15 Februari 2024

membantu anak-anak meraih prestasi, dengan pertimbangan pencapaian minimal hingga tingkat internasional. Ada juga kesempatan bagi guru untuk berpartisipasi dalam perlombaan, seperti kerjasama dengan yayasan sosial yang dipimpin oleh Bu Danti, di mana sepuluh guru mendapat penghargaan sebesar satu juta rupiah masing-masing. Apresiasi juga diberikan kepada sepuluh guru dan tenaga kependidikan berdasarkan kinerja mereka, seperti kehadiran yang rajin. Selain itu, guru yang membantu anak-anak dalam perlombaan juga diapresiasi, seperti dalam lomba Jakarta Madrasah Computation. Ini merupakan rangkuman dari program apresiasi yang sedang berlangsung, di mana karya-karya guru juga diperhatikan meskipun hadiahnya lebih sederhana.”⁸³

Hal yang sama diungkapkan oleh Bapak Yusri Yanto, S.Pd selaku waka kurikulum mengatakan bahwa:

“Selama kepala madrasah menjabat sejak tahun 2020 hingga saat ini, Kamad telah mengimplementasikan berbagai bentuk apresiasi untuk menghargai guru-guru yang menonjol dalam kompetensi mereka. Salah satu langkah yang diambil adalah memberikan penghargaan atau reward kepada para guru yang menunjukkan koperasi yang lebih baik dalam hal kedisiplinan atau keahlian mereka. Hingga saat ini, bentuk apresiasi tersebut biasanya berupa pemberian uang, yang diberikan pada acara penyerahan KTI (Karya Tulis Ilmiah) yang merupakan bagian dari program untuk kelas 9. Melalui langkah-langkah ini, Kamad tidak hanya mengakui keunggulan kompetensi para guru, tetapi juga mendorong kolaborasi dan peningkatan kinerja di antara staf pengajar. Dengan memberikan penghargaan yang sesuai, Kamad secara efektif memotivasi guru-guru untuk terus meningkatkan diri dan memberikan kontribusi terbaik bagi perkembangan pendidikan di madrasah tersebut. dan program ini sudah berjalan 4 tahun sejak kamad memimpin dari tahun 2020.”⁸⁴

Selain pernyataan dari kepala madrasah dan waka kurikulum, Ibu Rini Selaku komite madrasah memberikan pernyataan untuk memperkuat hasil wawancara tentang pemberian penghargaan terhadap guru, beliau mengatakan bahwa:

⁸³ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 13 Februari 2024

⁸⁴ Wawancara dengan Waka Kurikulum Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak Yusri Yanto, S.Pd, tanggal 09 Februari 2024

“Dari apa yang ibu ketahui, pemberian penghargaan kepada guru dianggap penting. Ini menunjukkan bahwa pengakuan terhadap kontribusi dan kompetensi guru dianggap sebagai aspek yang signifikan dalam lingkungan madrasah. Kepala madrasah juga melakukan langkah konkret dalam mengapresiasi guru yang memiliki kompetensi unggul dengan memberikan reward, yang dapat diberikan pada saat wisuda. Tindakan ini menegaskan bahwa kepala madrasah mengakui pentingnya memberikan insentif dan penghargaan kepada guru yang telah menonjol dalam bidangnya, yang dapat berdampak positif dalam memotivasi guru untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Meskipun demikian, masih ada ruang untuk mengeksplorasi lebih lanjut cara-cara lain yang dapat diterapkan untuk menghargai dan mendorong guru yang memiliki kompetensi unggul di madrasah.”⁸⁵



Gambar 4. 4 Pemberian Reward⁸⁷

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa a) kepala madrasah dalam memberikan penghargaan kepada guru merupakan suatu hal penting yang menunjukkan pengakuan terhadap kontribusi dan kompetensi mereka dalam lingkungan madrasah, b) Kepala madrasah dan waka kurikulum telah mengimplementasikan program-program apresiasi yang beragam, termasuk pemberian uang dan penghargaan dalam acara-acara tertentu

⁸⁵ Wawancara dengan Komite Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Ibu Rini, tanggal 15 Februari 2024

⁸⁷ “Hasil Observasi Penelitian.”

seperti penyerahan KTI dan wisuda, untuk mendorong kolaborasi, peningkatan kinerja, dan motivasi guru-guru.

Berikut adalah temuan penelitian dari wawancara mengenai pembinaan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur:

- a. Pelatihan internal dari wakil kurikulum dan berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Balai Diklat Kementerian Agama Provinsi Jakarta serta Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- b. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran, menyamakan persepsi tentang tujuan bersama, dan menjaga komunikasi terbuka.
- c. Pemantauan kehadiran melalui sistem absensi online yang diawasi oleh Kementerian Agama.
- d. Penggunaan absensi digital dan fingerprint untuk deteksi masuk dan pulang guru.
- e. Kontrol kelas berkala dan pemantauan langsung aktivitas pembelajaran.
- f. Rapat dinas bulanan untuk evaluasi dan pengingat.
- g. Monitoring kinerja dilakukan untuk memastikan tugas-tugas telah sesuai dengan rencana yang disepakati.
- h. Pengawasan dilakukan melalui supervisi dan pemantauan langsung oleh kepala madrasah.
- i. motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan eksistensi guru di MTsN 31 Jakarta Timur,
- j. Kepala madrasah mengakui perlunya motivasi dalam menghadapi perkembangan zaman dan teknologi, serta pentingnya mengapresiasi dan sumber-sumber motivasi seperti rapat dinas, kursus pendidikan yang diselenggarakan oleh kementerian agama.
- k. kepala madrasah dalam memberikan penghargaan kepada guru merupakan suatu hal penting yang menunjukkan pengakuan

terhadap kontribusi dan kompetensi mereka dalam lingkungan madrasah,

1. Kepala madrasah dan waka kurikulum telah mengimplementasikan program-program apresiasi yang beragam, termasuk pemberian uang dan penghargaan dalam acara-acara tertentu seperti penyerahan KTI dan wisuda, untuk mendorong kolaborasi, peningkatan kinerja, dan motivasi guru-guru

Secara keseluruhan, upaya pembinaan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur melibatkan berbagai pendekatan yang komprehensif, termasuk supervisi, pelatihan, motivasi, dan pemberian penghargaan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan disiplin guru, serta memastikan pencapaian standar kinerja yang ditetapkan.

3. Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di MTsN 31 Jakarta Timur

Berikut evaluasi kinerja guru yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak H. Zainul Ma'arif, MA selaku kepala madrasah, beliau mengatakan bahwa:

“Pentingnya evaluasi kinerja guru, baik dari segi eksternal maupun internal. Evaluasi dilakukan secara berkala dan melibatkan refleksi serta penilaian terhadap pencapaian target. Evaluasi ini memiliki dampak hukum yang signifikan terhadap kenaikan pangkat ASN. Selain itu, evaluasi juga melibatkan pengawas untuk memberikan masukan dan bantuan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Setelah evaluasi, dilakukan rencana tindak lanjut berupa bantuan atau dorongan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan memahami kendala yang mungkin dihadapi.”⁸⁸

Hal yang sama diungkapkan oleh Bapak Yusri Yanto, S.Pd selaku waka kurikulum mengatakan bahwa:

⁸⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak H. Zainul Ma'arif MA, tanggal 15 Februari 2024

“Setiap tahun, terdapat evaluasi berkelanjutan melalui musyawarah kerja yang melibatkan semua anggota madrasah. Guru-guru yang disiplin akan mendapatkan penghargaan, sedangkan yang kurang disiplin akan diberi pembinaan atau pelatihan. Jika ada kesulitan, madrasah akan menangani sendiri atau meminta bantuan pemerintah kota. Rencana jangka panjang termasuk meraih prestasi baik akademik dan non-akademik, dengan dukungan seluruh anggota madrasah.”⁸⁹

Selain itu juga diungkapkan oleh Bapak Muchammad Novel Zaelany, S.Si selaku wali kelas 9 juga memberikan pernyataan guna untuk memperkuat hasil wawancara tentang kedisiplinan guru, beliau mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru dengan fokus pada administrasi pembelajaran seperti RPP, evaluasi terkait ulangan termasuk butir soal dan kisi-kisi, serta penilaian harian hingga akhir semester. Evaluasi kinerja juga mencakup aspek absensi dan kehadiran harian, jam masuk kelas, keluar dinas dengan persyaratan surat, serta penyelesaian tugas siswa. Setelah pelaksanaan evaluasi kinerja, pengaruh yang dirasakan sangat signifikan, karena secara tidak langsung memotivasi guru untuk meningkatkan etos kerja mereka dalam hal kedisiplinan, kerapian, administrasi, dan aspek lainnya.”⁹⁰

Selain itu juga diungkapkan oleh Ibu Irmah Yuliatin, M.Pd selaku wali kelas 9 juga memberikan pernyataan guna untuk memperkuat hasil wawancara tentang kedisiplinan guru, beliau mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah melakukan evaluasi kinerja guru melalui rapat dinas yang diadakan setiap 2 atau 3 bulan serta musyawarah kerja pada akhir tahun, di mana terdapat agenda evaluasi kinerja selama satu tahun. Evaluasi khusus terhadap RPP dilakukan dengan cara mengumpulkan dokumen tersebut, kemudian dilakukan penilaian atau pemberian catatan, baik secara tertulis maupun lisan. Setelah pelaksanaan evaluasi kinerja, terdapat pengaruh yang dirasakan. Guru-guru

⁸⁹ Wawancara dengan Waka Kurikulum MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak Yusri Yanto, S.Pd, tanggal 09 Februari 2024

⁹⁰ Wawancara dengan Guru Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Bapak Muchammad Novel Zaelany, S.Si, tanggal 07 Februari 2024

merespons dengan memperbaiki kedisiplinan atau kinerja yang masih kurang baik. Namun, beberapa guru mungkin kurang responsif atau acuh terhadap hasil evaluasi ini.”⁹¹

Hasil dari beberapa wawancara yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa evaluasi kinerja guru merupakan hal yang penting dan dilakukan secara berkala. Evaluasi tersebut melibatkan refleksi terhadap pencapaian target dan dapat berdampak signifikan terhadap kenaikan pangkat ASN. Selain itu, evaluasi juga melibatkan pengawas dan musyawarah kerja untuk memberikan masukan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru-guru yang disiplin akan mendapatkan penghargaan, sedangkan yang kurang disiplin akan mendapat pembinaan atau pelatihan. Evaluasi kinerja guru mencakup berbagai aspek seperti administrasi pembelajaran, absensi, dan penyelesaian tugas siswa. Dampak dari evaluasi kinerja ini sangat signifikan dalam memotivasi guru untuk meningkatkan kedisiplinan dan kinerja mereka. Namun, beberapa guru mungkin kurang responsif terhadap hasil evaluasi tersebut.

Berikut adalah temuan penelitian dari wawancara mengenai evaluasi kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur:

- n. Evaluasi kinerja guru dilakukan secara berkala dan mencakup refleksi serta penilaian terhadap pencapaian target.
- o. Evaluasi ini memiliki dampak signifikan terhadap kenaikan pangkat ASN (Aparatur Sipil Negara).
- p. Evaluasi melibatkan pengawas yang memberikan masukan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- q. Setiap tahun diadakan evaluasi berkelanjutan melalui musyawarah kerja yang melibatkan seluruh anggota madrasah.
- r. Guru-guru yang disiplin mendapat penghargaan, sementara yang kurang disiplin mendapatkan pembinaan atau pelatihan.

⁹¹ Wawancara dengan Guru Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur, Ibu Irmah Yuliatin, M.Pd, tanggal 07 Februari 2024

- s. Beberapa guru merespons evaluasi dengan memperbaiki kedisiplinan dan kinerja yang kurang baik.
- t. Namun, terdapat juga guru yang kurang responsif atau acuh terhadap hasil evaluasi.

Secara keseluruhan, evaluasi kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan, dengan melibatkan berbagai pihak untuk memastikan kualitas pembelajaran yang optimal. Evaluasi ini tidak hanya memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan, tetapi juga memberikan penghargaan kepada mereka yang menunjukkan disiplin yang baik, serta menyediakan pembinaan bagi yang memerlukan peningkatan.

C. Hasil Penelitian Temuan Penelitian

1. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTsN 31 Jakarta Timur

Berdasarkan penelitian diperoleh beberapa temuan penting mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru:

- a. Kepala madrasah berperan dengan mendukung guru yang ingin meningkatkan kinerjanya melalui kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan madrasah itu sendiri.
- b. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan memberdayakan kompetensi yang dimiliki oleh guru, seperti melalui kegiatan KKG dan pelatihan.
- c. Sebagai pendidik dalam upaya kinerja pendidikan, walaupun sekarang tidak diharuskan mengampu 6 jam Pelajaran di MTsN 31 Jakarta Timur
- d. Kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur memiliki peran tambahan dalam mengawasi pembelajaran kepesantrenan seperti fiqih, nahwu, dan shorof.
- e. Mengurus staf pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab untuk pembagian tugas melalui musyawarah kerja (muskor),

melakukan evaluasi secara rutin pada rapat bulanan atau rapat dinas setiap bulan,

- f. MTsN 31 Jakarta Timur mempunyai kontrak prestasi dan pelaporan kepada Kementerian Agama.
- g. Berperan sebagai manajer dengan melakukan pembagian tugas melalui musyawarah kerja (musker)
- h. Evaluasi dilakukan secara rutin melalui rapat bulanan atau rapat dinas setiap bulan dan madrasah mempunyai kontrak prestasi kepada Kementerian Agama.
- i. Kepala madrasah memiliki peran penting sebagai pemimpin yang menggerakkan semua anggota madrasah, baik secara individu maupun dalam kelompok, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- j. Sebagai kepala madrasah, disarankan agar guru-guru membuat perencanaan penggunaan waktu secara cermat sebelum menjalankan pembelajaran, sehingga proses pembelajaran dapat terjadwal dengan baik dan dijalankan secara disiplin.
- k. inovator memiliki prinsip tanggung jawab dalam mengelola MTsN 31 Jakarta Timur dengan inovasi.
- l. sebagai motivator memberikan nasihat dan memotivasi melalui perilaku.
- m. kepemimpinan kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur cenderung menggunakan kepemimpinan demokratis.

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru melalui berbagai strategi, yaitu:

- a. Pelatihan internal dari wakil kurikulum dan berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Balai Diklat Kementerian Agama Provinsi Jakarta serta Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- b. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran, menyamakan persepsi tentang tujuan bersama, dan menjaga komunikasi terbuka.
- c. Pemantauan kehadiran melalui sistem absensi online yang diawasi oleh Kementerian Agama.
- d. Penggunaan absensi digital dan fingerprint untuk deteksi masuk dan pulang guru.
- e. Kontrol kelas berkala dan pemantauan langsung aktivitas pembelajaran.
- f. Rapat dinas bulanan untuk evaluasi dan pengingat.
- g. Monitoring kinerja dilakukan untuk memastikan tugas-tugas telah sesuai dengan rencana yang disepakati.
- h. Pengawasan dilakukan melalui supervisi dan pemantauan langsung oleh kepala madrasah.
- i. motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan eksistensi guru di MTsN 31 Jakarta Timur,
- j. Kepala madrasah mengakui perlunya motivasi dalam menghadapi perkembangan zaman dan teknologi, serta pentingnya mengapresiasi dan sumber-sumber motivasi seperti rapat dinas, kursus pendidikan yang diselenggarakan oleh kementerian agama.
- k. kepala madrasah dalam memberikan penghargaan kepada guru merupakan suatu hal penting yang menunjukkan pengakuan terhadap kontribusi dan kompetensi mereka dalam lingkungan madrasah,
- l. Kepala madrasah dan waka kurikulum telah mengimplementasikan program-program apresiasi yang beragam, termasuk pemberian uang dan penghargaan dalam acara-acara tertentu seperti

penyerahan KTI dan wisuda, untuk mendorong kolaborasi, peningkatan kinerja, dan motivasi guru-guru.

3. Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur

Penelitian ini menemukan beberapa temuan penting terkait evaluasi kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur:

- a. Evaluasi kinerja guru dilakukan secara berkala dan mencakup refleksi serta penilaian terhadap pencapaian target.
- b. Evaluasi ini memiliki dampak signifikan terhadap kenaikan pangkat ASN (Aparatur Sipil Negara).
- c. Evaluasi melibatkan pengawas yang memberikan masukan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- d. Setiap tahun diadakan evaluasi berkelanjutan melalui musyawarah kerja yang melibatkan seluruh anggota madrasah.
- e. Guru-guru yang disiplin mendapat penghargaan, sementara yang kurang disiplin mendapatkan pembinaan atau pelatihan.
- f. Beberapa guru merespons evaluasi dengan memperbaiki kedisiplinan dan kinerja yang kurang baik.
- g. Namun, terdapat juga guru yang kurang responsif atau acuh terhadap hasil evaluasi.

Evaluasi kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur telah dilaksanakan dengan baik dan memiliki dampak positif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Namun, masih ada beberapa guru yang kurang responsif terhadap hasil evaluasi, sehingga perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan responsivitas tersebut.

Tabel 4. 3 Temuan Penelitian

NO.	Fokus Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTsN 31 Jakarta Timur	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepala madrasah berperan dengan mendukung guru yang ingin meningkatkan kinerjanya melalui kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan madrasah itu sendiri. b. Salah satu cara yang dilakukan adalah dengan memberdayakan kompetensi yang dimiliki oleh guru, seperti melalui kegiatan KKG dan pelatihan. c. Sebagai pendidik dalam upaya kinerja pendidikan, walaupun sekarang tidak diharuskan mengampu 6 jam Pelajaran di MTsN 31 Jakarta Timur d. Kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur memiliki peran tambahan dalam mengawasi pembelajaran kepesantrenan seperti fiqih, nahwu, dan shorof. e. Mengurus staf pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab untuk pembagian tugas melalui musyawarah kerja (musker), melakukan evaluasi secara rutin pada rapat bulanan atau rapat dinas setiap bulan, f. MTsN 31 Jakarta Timur mempunyai kontrak prestasi dan pelaporan kepada Kementerian Agama. g. Kepala madrasah memiliki peran penting sebagai pemimpin yang menggerakkan semua anggota madrasah, baik secara individu maupun dalam kelompok, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. h. Sebagai kepala madrasah, disarankan agar guru-guru membuat perencanaan

		<p>penggunaan waktu secara cermat sebelum menjalankan pembelajaran, sehingga proses pembelajaran dapat terjadwal dengan baik dan dijalankan secara disiplin.</p> <ul style="list-style-type: none"> i. innovator memiliki prinsip tanggung jawab dalam mengelola MTsN 31 Jakarta Timur dengan inovasi. j. sebagai motivator memberikan nasihat dan memotivasi melalui perilaku. k. kepemimpinan kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur cenderung menggunakan kepemimpinan demokratis
2.	Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur	<ul style="list-style-type: none"> a. Pelatihan internal dari wakil kurikulum dan berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Balai Diklat Kementerian Agama Provinsi Jakarta serta Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. b. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran, menyamakan persepsi tentang tujuan bersama, dan menjaga komunikasi terbuka. c. Pemantauan kehadiran melalui sistem absensi online yang diawasi oleh Kementerian Agama. d. Penggunaan absensi digital dan fingerprint untuk deteksi masuk dan pulang guru. e. Kontrol kelas berkala dan pemantauan langsung aktivitas pembelajaran. f. Rapat dinas bulanan untuk evaluasi dan penguatan. g. Monitoring kinerja dilakukan untuk memastikan tugas-tugas telah sesuai dengan rencana yang disepakati. h. Pengawasan dilakukan melalui supervisi dan pemantauan

		<p>langsung oleh kepala madrasah.</p> <ul style="list-style-type: none"> i. motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan eksistensi guru di MTsN 31 Jakarta Timur, j. Kepala madrasah mengakui perlunya motivasi dalam menghadapi perkembangan zaman dan teknologi, serta pentingnya mengapresiasi dan sumber-sumber motivasi seperti rapat dinas, kursus pendidikan yang diselenggarakan oleh kementerian agama. k. Kepala madrasah dalam memberikan penghargaan kepada guru merupakan suatu hal penting yang menunjukkan pengakuan terhadap kontribusi dan kompetensi mereka dalam lingkungan madrasah, l. Kepala madrasah dan waka kurikulum telah mengimplementasikan program-program apresiasi yang beragam, termasuk pemberian uang dan penghargaan dalam acara-acara tertentu seperti penyerahan KTI dan wisuda, untuk mendorong kolaborasi, peningkatan kinerja, dan motivasi guru-guru
3.	Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur	<ul style="list-style-type: none"> a. Evaluasi kinerja guru dilakukan secara berkala dan mencakup refleksi serta penilaian terhadap pencapaian target. b. Evaluasi ini memiliki dampak signifikan terhadap kenaikan pangkat ASN (Aparatur Sipil Negara). c. Evaluasi melibatkan pengawas yang memberikan masukan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. d. Setiap tahun diadakan evaluasi berkelanjutan melalui musyawarah kerja yang

		<p>melibatkan seluruh anggota madrasah.</p> <p>e. Guru-guru yang disiplin mendapat penghargaan, sementara yang kurang disiplin mendapatkan pembinaan atau pelatihan.</p> <p>f. Beberapa guru merespons evaluasi dengan memperbaiki kedisiplinan dan kinerja yang kurang baik.</p> <p>g. Namun, terdapat juga guru yang kurang responsif atau acuh terhadap hasil evaluasi</p>
--	--	---

BAB V

PEMBAHASAN

A. Peran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur

Teori E. Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah harus mampu menjalankan tujuh peran utama yang dirangkum dalam istilah EMASLIM yaitu *Educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator*, hingga *motivator*.⁹² Setiap peran memiliki tanggung jawab dan ketrampilan khusus yang harus dimiliki oleh kepala madrasah untuk menciptakan lingkungan yang efektif dan berkualitas, serta mampu mempengaruhi peningkatan pada kinerja guru. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta sebagai berikut:

1. Memiliki peran *educator*, bahwasanya kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur, tidak diwajibkan mengajar enam jam pelajaran, namun berperan andil dalam upaya pendidikan melalui kegiatan non-formal seperti upacara bendera dan kunjungan kelas. Selain itu, kepala madrasah juga terlibat dalam mengawasi pembelajaran kepesantrenan seperti fiqih, nahwu, dan shorof. hal ini menunjukkan pemahaman mendalam terhadap peran kepala madrasah dengan tetap terlibat dalam proses pendidikan meskipun tidak mengajar secara formal. Ini menunjukkan kesesuaian terhadap teori bahwa pemimpin pendidikan harus mendukung kebutuhan pendidikan peserta didik dan tenaga kependidikan. seorang pemimpin pendidikan harus menjadi teladan dalam proses belajar mengajar. Keterlibatan kepala madrasah dalam kegiatan tersebut mampu menanamkan nilai- nilai kedisiplinan serta menciptakan lingkungan yang positif. Dengan menciptakan lingkungan belajar yang positif maka akan mampu menciptakan proses belajar mengajar yang efektif.

⁹² Prof Dr H. E. Mulyasa M.Pd, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bumi Aksara, 2022), Hal.98

Peran kepala madrasah sebagai manajer, kepala madrasah harus mampu merencanakan, mengatur, dan mengendalikan semua program yang telah disetujui bersama untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal ini memerlukan tiga keterampilan utama: keterampilan konseptual, yang melibatkan kemampuan berpikir kreatif dan memahami ide-ide abstrak serta situasi kompleks; keterampilan teknis, yang mencakup kemampuan menggunakan alat, teknik, dan prosedur untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu; serta keterampilan hubungan manusia, yang melibatkan kemampuan berkomunikasi secara efektif, membangun hubungan, dan bekerja sama dengan orang lain. Selain itu, seorang kepala madrasah harus memiliki kepribadian dan kemantapan mental yang kuat, termasuk kestabilan perilaku, pandangan dunia, dan nilai-nilai yang baik.⁹³ Pemahaman mendalam tentang pengetahuan yang dibutuhkan untuk menciptakan program yang unggul dan kepemimpinan yang efektif juga sangat penting. Dengan keterampilan dan kualitas ini, kepala madrasah dapat mendukung peningkatan kinerja guru dan memastikan tercapainya tujuan pendidikan secara optimal sehingga keterampilan manajemen dan kepemimpinan kepala madrasah bersifat krusial. Kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur berperan penting dalam mendukung guru melalui kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan madrasah, seperti kelompok kerja guru (KKG) dan pelatihan.

2. Kepala madrasah sebagai manajer mengurus staf pendidikan melalui musyawarah kerja, melakukan evaluasi rutin, dan melaporkan kepada Kementerian Agama. Selain itu, kepala madrasah memiliki peran sebagai manajer yang melibatkan pembagian tugas, penjadwalan supervisi, dan inovasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori E. Mulyasa terkait peran kepala sekolah sebagai manajer yang bertanggung jawab atas

⁹³ Fanny Yurilan Arantina, “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah Sukarame Bandar Lampung” (Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2023).

perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengembangan program pendidikan di madrasah.

E. Mulyasa juga menekankan pentingnya peran administrator kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi pendidikan yang mencakup kurikulum, keuangan, sarana prasarana, dan hubungan sekolah dengan masyarakat.⁹⁴

3. Kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur memainkan peran penting dalam mengelola administrasi pendidikan, termasuk mengelola program kerja, Rencana Mutu Madrasah (RMM), dan Rencana Kerja Tahunan (RKT). Administrasi ini mencakup pengelolaan Evaluasi Madrasah Indonesia (EMIS) serta partisipasi dalam pelatihan dan seminar untuk penilaian dan penghargaan seperti Jakarta Madrasa Award. Praktik administrasi yang dilakukan oleh kepala madrasah sesuai dengan teori E. Mulyasa. Pengelolaan yang sistematis dan komprehensif oleh kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur mencerminkan kemampuan mereka dalam memastikan setiap aspek administrasi pendidikan berjalan dengan baik dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara keseluruhan.

Peran Kepala madrasah sebagai supervisor, E. Mulyasa menyatakan bahwa supervisi pendidikan meliputi kegiatan pengawasan dan bimbingan terhadap pelaksanaan proses pembelajaran serta evaluasi dan perbaikan kinerja guru.⁹⁵

4. Kepala Madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur melakukan supervisi dengan melibatkan guru senior, kunjungan non-formal ke kelas, dan memberikan pelatihan tambahan berdasarkan hasil supervisi. Supervisi dilakukan untuk memastikan kelengkapan mengajar dan metode pengajaran yang efektif sehingga hal ini dapat menekankan

⁹⁴ Dr. Sulistyorini, M.Ag, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sekolah Dasar* (Malang: Inara Publisher, 2021), Hal. 90

⁹⁵ Jamilah H Ali And S Pd Sd, "*Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru Mata Pelajaran Ipa Pada Sdn Roja 1 Ende*", N.D. Hal. 52

pada peningkatan kinerja guru dengan mengembangkan profesionalisme guru. Praktik supervisi yang diterapkan oleh kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur menunjukkan kesesuaian dengan teori ini dengan penekanan pada evaluasi dan pengembangan profesionalisme guru.

5. Kepala Madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur mampu memotivasi dan menginspirasi staf untuk mencapai tujuan pendidikan dengan gaya kepemimpinan demokratis. hal ini ditunjukkan berdasarkan keputusan yang diambil kepala madrasah melalui musyawarah dan melibatkan seluruh warga madrasah dalam proses pengambilan keputusan, namun dalam situasi tertentu, kepala madrasah dapat bertindak otoriter karena tidak memungkinkan dilakukannya musyawarah hal ini dilakukan untuk efektivitas dan pencapaian tujuan pendidikan.

Maka kepala madrasah MTsN 31 Jakarta dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin sesuai dengan teori E. Mulyasa yang menyatakan bahwa pemimpin pendidikan harus mampu menggerakkan, mempengaruhi, dan mengarahkan seluruh anggota organisasi pendidikan.⁹⁶

6. Kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur menunjukkan kesesuaian dengan teori ini melalui pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan partisipatif. Dalam teori E. Mulyasa juga menekankan bahwa kepala madrasah berperan sebagai inovator yang harus mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide baru untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses Pendidikan.⁹⁷ Hal ini ditunjukkan adanya inovasi kepala madrasah MTsn 31 Jakarta Timur yaitu seperti membuat program madrasah sehat, pembelajaran jarak jauh, dan kolaborasi dengan bank sampah. Inovasi ini bertujuan untuk meningkatkan

⁹⁶ Hipa Yulizar, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Di MA Wathoniyah Islamiyah Titiwangi Candipuro Lampung Selatan" (Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2020).

⁹⁷ Ariadna Mulyati, "Peran Kepala Sekolah Dalam Pendidikan ," *El-Idarah : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8 (2022).

kualitas pendidikan dan mendukung prestasi baik individu maupun institusi.

7. Peran kepala madrasah selanjutnya adalah sebagai motivator, di MTsN 31 Jakarta Timur menunjukkan adanya peran motivator dalam kepemimpinan kepala madrasah yaitu kepala madrasah memberikan motivasi melalui nasihat, contoh perilaku, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Penggunaan media sosial seperti TikTok juga dimanfaatkan untuk memberikan motivasi dan inspirasi kepada siswa.

Selanjutnya, E. Mulyasa menyatakan bahwa sebagai motivator, seorang pemimpin pendidikan harus mampu memberikan dorongan, semangat, dan inspirasi kepada seluruh anggota organisasi. Kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur menunjukkan kesesuaian dengan teori ini melalui berbagai bentuk motivasi yang inovatif dan relevan dengan perkembangan teknologi.

Penelitian ini menemukan bahwa kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur mampu menjalankan peran-peran tersebut dengan baik, yang secara signifikan mendukung peningkatan kinerja guru dan tercapainya tujuan pendidikan di madrasah. Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur secara konsisten menjalankan peran-peran utama kepala madrasah sesuai dengan teori E. Mulyasa. Keterampilan dan kualitas dari kepala madrasah mampu mempengaruhi kinerja guru, menciptakan lingkungan belajar yang positif, dan memastikan tercapainya tujuan pendidikan secara optimal. Hal ini membuktikan pentingnya peran kepala madrasah dalam menciptakan madrasah yang efektif dan berkualitas.

Berdasarkan penelitian skripsi oleh Khoirunnisa Sholikhah Nurul Jannah.⁹⁸ Dengan judul Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 5 Tulungagung. Penelitian tersebut

⁹⁸ Khoirunnisa Sholikhah Nurul Jannah, "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mtsn 5 Tulungagung" (Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah, 2020).

hasilnya yaitu kepala madrasah di MTsN 5 Tulungagung, berfokus pada pembuatan dan pelaksanaan program sesuai visi dan misi sekolah, menjaga komunikasi yang baik dengan guru dan staf, serta melakukan supervisi melalui observasi langsung untuk meningkatkan kinerja guru. Motivasi diberikan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kreativitas. Sementara itu, di MTsN 31 Jakarta Timur, kepala madrasah menjalankan peran sebagai manajer dengan merencanakan dan mengatur program pendidikan secara sistematis, melakukan supervisi yang melibatkan guru senior, dan memberikan pelatihan tambahan. Motivasi diberikan melalui nasihat, contoh perilaku, dan penggunaan media sosial. Selain itu, kepala madrasah di MTsN 31 Jakarta Timur berinovasi dengan membuat program-program baru untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

B. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur

Berdasarkan temuan penelitian, strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur yaitu pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, peningkatan kedisiplinan guru, pemberian motivasi, dan pemberian penghargaan (Reward). Hal ini sesuai dengan teori dari Castetter yang dikutip oleh E.Mulyasa dalam bukunya yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, menjelaskan bahwa ada 5 strategi yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru yaitu pembinaan kinerja guru, pengawasan terhadap kinerja guru, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, dan pemberian penghargaan.⁹⁹

Pembinaan kinerja guru ini dapat membantu seorang guru mengatasi masalah dan kesulitan yang dihadapi, sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini sejalan dengan teori Ali Imron dalam bukunya yang

⁹⁹ Mulyasa, Enco., "Menjadi Kepala Sekolah Profesional." Hal. 111.

berjudul *Pembinaan Guru di Indonesia*, yang menjelaskan bahwa pembinaan kinerja guru adalah serangkaian upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk memberikan bantuan kepada guru berupa layanan profesional serta pembinaan layanan guna meningkatkan proses dan hasil belajar.¹⁰⁰

1. Kegiatan pembinaan kinerja guru meliputi pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan ini perlu dilakukan karena merupakan kebutuhan dalam organisasi atau lembaga. Dengan memberikan bimbingan kepada tenaga pendidikan, mereka akan menjadi lebih berminat dan terlatih dalam bidang kerjanya. Oleh karena itu, kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur dalam pembinaan kinerja guru dengan melibatkan berbagai pendekatan, termasuk supervisi, kerja sama dengan pihak eksternal seperti Yayasan ALPAN dan lembaga-lembaga pendidikan formal, serta pelatihan internal yang diselenggarakan oleh waka kurikulum, Program-program pembinaan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran, membangun persepsi yang sama tentang tujuan bersama, menjaga komunikasi terbuka, dan menghindari pembicaraan negatif dalam lingkungan madrasah.

Tujuan pembinaan tidak akan tercapai jika tidak dilakukan secara berkelanjutan, karena proses pembinaan memerlukan waktu dan usaha yang panjang serta tidak mudah. Oleh karena itu, dalam melaksanakan pembinaan kinerja guru, kepala madrasah harus mampu menerapkannya dengan baik. Sementara itu, guru tidak boleh hanya bergantung pada program pembinaan yang disediakan oleh madrasah atau pihak eksternal, tetapi yang terpenting adalah bagaimana guru tersebut berusaha secara mandiri untuk meningkatkan kemampuan dan kerjanya.

2. Untuk mengetahui kinerja guru, kepala madrasah MTsN 31 Jakarta Timur melakukan mengkoordinasikan pengawasan dengan

¹⁰⁰ Feska Ajepri, Octa Vienti, and Rusmiyati Rusmiyati, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *MindSet : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, November 8, 2022, 130–49.

menggunakan metode seperti supervisi, Sasaran Kerja Pegawai (SKP), e-kinerja, dan AKM. Selain itu, penilaian kinerja kepala madrasah juga dilakukan secara berkala melalui PKKL, Peran kepala madrasah dalam memastikan pelaksanaan kinerja guru di madrasah sangat penting, dan mereka melakukan pengawasan melalui proses monitoring dan supervisi. Upaya ini bertujuan untuk memastikan bahwa standar kinerja yang ditetapkan tercapai dan untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

Menurut teori dari Jamil Suprihatiningrum dalam bukunya *Guru Profesional: Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, pengawasan adalah aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai madrasah melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Pengawasan ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana hasil kerja yang dicapai setelah proses pembinaan berlangsung.¹⁰¹

3. Peningkatan kedisiplinan guru salah satu sikap yang dapat diteladani adalah kehadiran guru, baik dalam kehadiran guru dikelas maupun melaksanakan tugas dalam mengajar. Peningkatan kedisiplinan guru di Madrasah MTsN 31 Jakarta Timur telah menjadi fokus utama kepala madrasah. Upaya tersebut melibatkan pemantauan kehadiran guru melalui sistem absensi online, kontrol kelas berkala, pemantauan langsung aktivitas pembelajaran, dan pembinaan melalui rapat dinas, dan Kepala madrasah telah melakukan langkah-langkah seperti memberikan reward kepada guru sebagai insentif positif dan menyampaikan pesan yang jelas tentang kedisiplinan.

Disisi lain, Menurut teori E. Mulyasa dalam bukunya *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, kedisiplinan adalah kunci untuk mencapai prestasi unggul di kalangan guru, murid, dan sekolah. Kedisiplinan erat kaitannya dengan individu yang paling aktif memanfaatkan kondisi dan waktu. Proses belajar mengajar harus berpusat pada aktivitas siswa karena

¹⁰¹ Jamil Suprihatiningrum, "Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru," hal. 174

mereka bertanggung jawab atas pembelajaran mereka sendiri. Belajar diartikan sebagai kegiatan aktif siswa dalam membangun makna dan pemahaman. Selain itu, bimbingan dan bantuan diperlukan untuk menciptakan suasana belajar yang lebih baik dan bermakna, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai. Kepala sekolah juga dapat mengukur kinerja guru dengan baik melalui pembinaan kedisiplinan, yang memungkinkan mereka untuk mengetahui kinerja guru dan mengontrol etos kerja mereka sebagai pendidik.¹⁰²

Keberhasilan guru dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh motivasi yang dimilikinya. Guru dengan motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang optimal, sedangkan guru dengan motivasi rendah akan menghasilkan kinerja yang kurang optimal. Motivasi adalah aspek penting dalam kinerja guru; seringkali, guru yang tidak berprestasi bukan karena kurangnya kemampuan, melainkan karena kurangnya motivasi untuk bekerja sehingga mereka tidak berusaha mengerahkan seluruh kemampuannya. Menurut teori Wina Sanjaya, perilaku atau tindakan seseorang dalam mencapai tujuan tertentu sangat bergantung pada motivasi yang dimilikinya.¹⁰³

4. Adapun motivasi yang diberikan kepala madrasah kepada para guru MTsN 31 Jakarta Timur motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan eksistensi guru di MTsN 31 Jakarta Timur, dan Kepala madrasah mengakui perlunya motivasi dalam menghadapi perkembangan zaman dan teknologi, serta pentingnya mengapresiasi dan sumber-sumber motivasi seperti rapat dinas, kursus pendidikan yang diselenggarakan oleh kementerian agama, memberikan nasehat, dan memotivasi melalui perilaku.

Selain motivasi, pemberian penghargaan juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan penghargaan, semangat guru untuk meningkatkan kinerja positif dan produktif akan terbangun.

¹⁰² Mulyasa, Enco., "Menjadi Kepala Sekolah Profesional." Hal. 115

¹⁰³ Dr Wina Sanjaya M.Pd, *Kurikulum Dan Pembelajaran (Teori & Praktek KTSP)* (Kencana, 2008), hal.250

Penghargaan atas keberhasilan yang dicapai oleh guru dalam pekerjaannya menjadi salah satu faktor yang mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

Sesuai dengan teori E. Mulyasa dalam bukunya yang berjudul *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, dijelaskan bahwa penghargaan ini mendorong tenaga pendidik untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan tersebut akan memiliki makna lebih jika dikaitkan secara terbuka dengan prestasi tenaga pendidik, sehingga setiap tenaga pendidik memiliki kesempatan untuk meraihnya.¹⁰⁴

5. Adapun pemberian penghargaan yang diberikan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur kepala madrasah dalam memberikan penghargaan kepada guru merupakan suatu hal penting yang menunjukkan pengakuan terhadap kontribusi dan kompetensi mereka dalam lingkungan madrasah, dan Kepala madrasah dan waka kurikulum telah mengimplementasikan program-program apresiasi yang beragam, termasuk pemberian uang dan penghargaan dalam acara-acara tertentu seperti penyerahan KTI dan wisuda, untuk mendorong kolaborasi, peningkatan kinerja, dan motivasi guru-guru.

Berdasarkan Penelitian oleh Cut Mairani berjudul strategi kepemimpinan kepala madrasah di MTs Al-Manar Tembung¹⁰⁵ dengan penelitian di MTsN 31 Jakarta Timur menunjukkan perbedaan dalam pendekatan mereka untuk meningkatkan kinerja guru. Di MTs Al-Manar Tembung, kepala madrasah menggunakan strategi pembinaan dengan mengadakan seminar dan pelatihan, meskipun hanya untuk guru-guru tertentu. Pengawasan dilakukan melalui kunjungan kelas mingguan atau bulanan, namun tidak konsisten untuk semua guru. Disiplin diterapkan dengan ketat melalui pengawasan kehadiran dan pemberian sanksi. Motivasi diberikan hampir setiap hari kepada guru-guru yang dianggap

¹⁰⁴ Mulyasa, Enco., "Menjadi Kepala Sekolah Profesional.", hal.155

¹⁰⁵ Cut Mairani, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Di MTs Al-Manar Tembung" (Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2019).

membutuhkan, dan penghargaan diberikan dalam bentuk kenaikan gaji atau pengurangan jam mengajar, meski kenaikan gaji sebenarnya tidak dilaksanakan.

Sebaliknya, di MTsN 31 Jakarta Timur, kepala madrasah, memiliki hak penuh dalam pengambilan keputusan dan strategi. Beliau mengimplementasikan pelatihan internal dan eksternal yang diselenggarakan oleh berbagai pihak termasuk Balai Diklat Kementerian Agama dan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. Disiplin guru dipantau melalui absensi online dan sistem fingerprint, serta kontrol kelas berkala. Pengawasan kinerja guru dilakukan secara rutin dengan supervisi langsung, dan evaluasi dilakukan melalui rapat dinas bulanan. Motivasi diberikan melalui berbagai sumber, termasuk rapat dinas dan kursus pendidikan, serta penghargaan dalam bentuk uang atau pengakuan dalam acara resmi. Kesimpulannya, MTs Al-Manar Tembung lebih terfokus pada seminar dan supervisi sporadis, dengan disiplin yang ketat dan motivasi harian, tetapi dengan pelaksanaan penghargaan yang kurang konsisten. Sementara itu, MTsN 31 Jakarta Timur memiliki pendekatan yang lebih terstruktur dan komprehensif, dengan pelatihan berkelanjutan, disiplin yang diawasi secara digital, supervisi dan evaluasi berkala, serta sistem penghargaan yang lebih formal dan teratur.

C. Evaluasi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta Timur

Evaluasi merupakan tahap pengumpulan data untuk memahami sejauh mana tujuan telah dicapai, dalam konteks apa tujuan tersebut tercapai, dan bagaimana cara mencapai tujuan dengan lebih efektif. Menurut Ralph Tyler, evaluasi adalah proses pengumpulan data yang bertujuan untuk menilai sejauh mana tujuan pendidikan telah tercapai, serta untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang belum tercapai dan

penyebabnya.¹⁰⁶ Dalam pelaksanaan evaluasi, terdapat dua pendekatan utama, yaitu evaluasi formatif dan sumatif. Evaluasi formatif bertujuan untuk mengumpulkan informasi guna memperbaiki proses pembelajaran yang sedang berlangsung, atau dilakukan selama kegiatan berlangsung. Sebaliknya, evaluasi sumatif adalah metode penentuan keputusan yang dilakukan pada akhir pembelajaran, yang menekankan pada hasil akhir belajar.

Dalam proses evaluasi kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur, kepala madrasah memainkan peran yang sangat penting dan beragam. Sebagai pemimpin, kepala madrasah bertanggung jawab mengatur dan mengarahkan seluruh tahapan evaluasi agar tujuan pendidikan tercapai secara efektif. Evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta sebagai berikut:

1. Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala dan sistematis. Evaluasi ini mencakup refleksi dan penilaian terhadap pencapaian target, serta berdampak signifikan terhadap kenaikan pangkat ASN. Evaluasi ini juga melibatkan pengawas yang memberikan masukan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, sejalan dengan pandangan Tyler yang melihat evaluasi sebagai alat untuk mengukur pencapaian tujuan pendidikan dan mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki.
2. Selain itu, setiap tahun diadakan evaluasi berkelanjutan melalui musyawarah kerja yang melibatkan seluruh anggota madrasah, di mana guru yang disiplin mendapatkan penghargaan, sedangkan yang kurang disiplin diberikan pembinaan atau pelatihan. Beberapa guru merespons evaluasi dengan memperbaiki kedisiplinan dan kinerja yang kurang baik, menunjukkan efektivitas evaluasi formatif dalam memberikan umpan balik yang mendorong perbaikan. Namun, terdapat juga guru yang kurang responsif atau acuh terhadap hasil

¹⁰⁶ Rina Novalinda, Ambiyar Ambiyar, And Fahmi Rizal, "Pendekatan Evaluasi Program Tyler: Goal-Oriented," *Edukasi: Jurnal Pendidikan* 18, No. 1 (June 16, 2020), Hal. 137

evaluasi, menunjukkan bahwa responsivitas individu terhadap umpan balik bisa bervariasi.

Secara keseluruhan, evaluasi kinerja guru di MTsN 31 Jakarta Timur menggabungkan pendekatan formatif dan sumatif untuk mengukur pencapaian tujuan, memberikan umpan balik konstruktif, dan memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan mereka, sekaligus memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan disiplin yang baik dan menyediakan pembinaan bagi yang memerlukan peningkatan.

Berdasarkan Penelitian oleh Afilia Duwi Agustien, dengan judul Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran dan Program Unggulan di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang.¹⁰⁷ Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang menekankan pentingnya evaluasi dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan program unggulan. Kepala madrasah, Bapak Edi Nanang, menerapkan evaluasi berkala di akhir tahun ajaran dan setiap minggu, melibatkan wakil kepala, kepala tata usaha, dan dewan guru. Gaya kepemimpinan yang demokratis dan kolaboratif digunakan untuk mengambil keputusan melalui musyawarah, yang telah meningkatkan prestasi akademik dan non-akademik siswa serta tenaga pendidik. Sedangkan Di MTsN 31 Jakarta Timur, evaluasi kinerja guru dilakukan secara sistematis dan berkala, mencakup evaluasi formatif untuk perbaikan proses pembelajaran dan evaluasi sumatif untuk menilai hasil akhir. Kepala madrasah mengadakan musyawarah kerja tahunan, memberikan penghargaan kepada guru yang disiplin, dan pembinaan bagi yang membutuhkan. Evaluasi ini melibatkan pengawas yang memberikan masukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Perbedaan utama adalah bahwa di Lumajang fokus pada pendekatan kolaboratif untuk prestasi akademik dan non-akademik, sedangkan di Jakarta Timur, evaluasi lebih sistematis dengan kombinasi

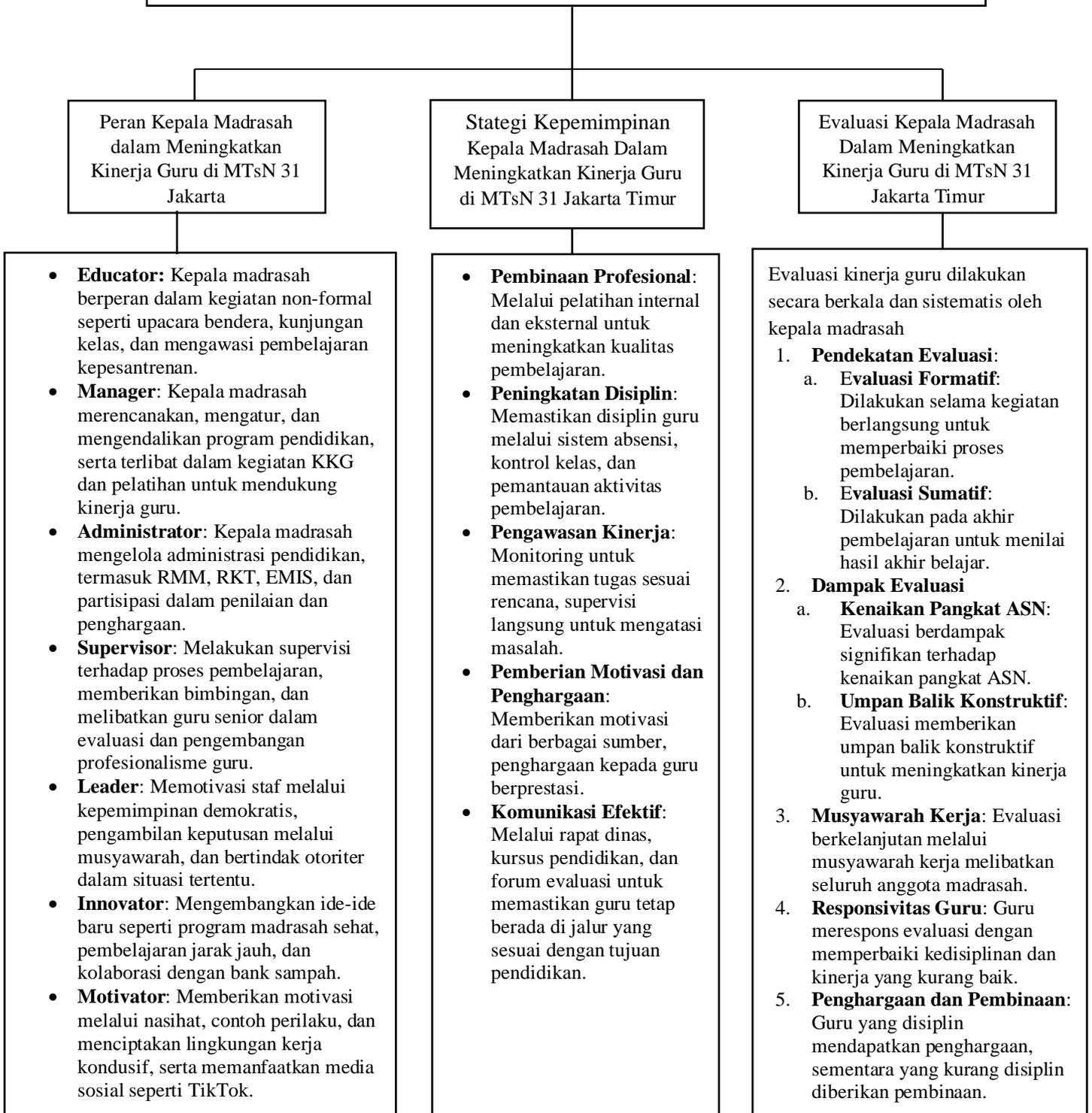
¹⁰⁷ Afilia Duwi Agustien, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Dan Program Unggulan Di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang" (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023).

formatif dan sumatif, serta melibatkan pengawas untuk umpan balik dan peningkatan pembelajaran.

D. Bangun Konseptual Hasil Penelitian

Berdasarkan temuan dan pembahasan di atas dapat dirumuskan bangunan konseptual temuan penelitian:

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYYAH NEGERI (MTsN) 31 JAKARTA TIMUR



Bagan 5. 1 Hasil Pembahasan

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan sebelumnya maka kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta meliputi:
 - a. Educator: Kepala madrasah berperan dalam kegiatan non-formal seperti upacara bendera, kunjungan kelas, dan mengawasi pembelajaran kepesantrenan.
 - b. Manager: Kepala madrasah merencanakan, mengatur, dan mengendalikan program pendidikan, serta terlibat dalam kegiatan KKG dan pelatihan untuk mendukung kinerja guru.
 - c. Administrator: Kepala madrasah mengelola administrasi pendidikan, termasuk RMM, RKT, EMIS, dan partisipasi dalam penilaian dan penghargaan.
 - d. Supervisor: Melakukan supervisi terhadap proses pembelajaran, memberikan bimbingan, dan melibatkan guru senior dalam evaluasi dan pengembangan profesionalisme guru.
 - e. Leader: Memotivasi staf melalui kepemimpinan demokratis, pengambilan keputusan melalui musyawarah, dan bertindak otoriter dalam situasi tertentu.
 - f. Innovator: Mengembangkan ide-ide baru seperti program madrasah sehat, pembelajaran jarak jauh, dan kolaborasi dengan bank sampah.
 - g. Motivator: Memberikan motivasi melalui nasihat, contoh perilaku, dan menciptakan lingkungan kerja kondusif, serta memanfaatkan media sosial seperti TikTok.
2. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam Upaya meningkatkan kinerja guru yang ada di MTsN 31 Jakarta Timur sebagai berikut:

- a. Pembinaan Profesional: Melalui pelatihan internal dan eksternal untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
 - b. Peningkatan Disiplin: Memastikan disiplin guru melalui sistem absensi, kontrol kelas, dan pemantauan aktivitas pembelajaran.
 - c. Pengawasan Kinerja: Monitoring untuk memastikan tugas sesuai rencana, supervisi langsung untuk mengatasi masalah.
 - d. Pemberian Motivasi dan Penghargaan: Memberikan motivasi dari berbagai sumber, penghargaan kepada guru berprestasi.
 - e. Komunikasi Efektif: Melalui rapat dinas, kursus pendidikan, dan forum evaluasi untuk memastikan guru tetap berada di jalur yang sesuai dengan tujuan pendidikan
3. Evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta sebagai berikut:
- a. Pendekatan Evaluasi:
 - 1) Evaluasi Formatif: Dilakukan selama kegiatan berlangsung untuk memperbaiki proses pembelajaran.
 - 2) Evaluasi Sumatif: Dilakukan pada akhir pembelajaran untuk menilai hasil akhir belajar.
 - b. Dampak Evaluasi
 - 1) Kenaikan Pangkat ASN: Evaluasi berdampak signifikan terhadap kenaikan pangkat ASN.
 - 2) Umpan Balik Konstruktif: Evaluasi memberikan umpan balik konstruktif untuk meningkatkan kinerja guru.
 - c. Musyawarah Kerja: Evaluasi berkelanjutan melalui musyawarah kerja melibatkan seluruh anggota madrasah.
 - d. Responsivitas Guru: Guru merespons evaluasi dengan memperbaiki kedisiplinan dan kinerja yang kurang baik.
 - e. Penghargaan dan Pembinaan: Guru yang disiplin mendapatkan penghargaan, sementara yang kurang disiplin diberikan pembinaan.

B. Saran

Berdasarkan penelitian tersebut, terdapat beberapa saran yang dapat diambil untuk meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta melalui kepemimpinan kepala madrasah:

1. Kepada kepala Madrasah

Strategi kepemimpinan yang telah diterapkan oleh kepala madrasah perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Hal ini penting agar kepala madrasah tetap menjadi teladan bagi seluruh warga madrasah, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pembelajaran dan program unggulan di lembaga tersebut, serta memberikan ciri khas yang unik. Selain itu, kepala madrasah diharapkan terus berinovasi dan melakukan evaluasi terhadap program-program kegiatan akademik dan non-akademik yang ada di madrasah.

2. Kepada Dewan Guru Madrasah

Untuk Bapak dan ibu dewan guru perlu menciptakan berbagai inovasi menarik dalam pembelajaran agar siswa tidak merasa bosan saat berada di kelas. Seluruh dewan guru juga diharapkan mendukung dan membantu pelaksanaan kegiatan akademik dan non-akademik di madrasah. Dan lebih meningkatkan kompetensi profesionalnya secara berkelanjutan dengan lebih aktif mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diadakan baik oleh sekolah maupun oleh Kementerian Agama.

3. Kepada Peneliti Selanjutnya

Dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya dan berfungsi sebagai salah satu sumber untuk mengembangkan pengetahuan terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di lembaga pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afila Dwi Agustien, “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Dan Program Unggulan Di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang” (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2023).
- Ahmad, Muhammad Aswar. “Komunikasi Sebagai Wujud Kompetensi Sosial Guru Di Sekolah” 7 (June 2019).
- Ajepri, Feska, Octa Vienti, And Rusmiyati Rusmiyati. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Mindset : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, November 8, 2022, 130–49. <https://doi.org/10.58561/Mindset.V1i2.53>.
- Ali, Jamilah H, And S Pd Sd. “Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru Mata Pelajaran Ipa Pada Sdn Roja 1 Ende,” N.D.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan Edisi 3*. Bumi Aksara, 2021.
- Bush, Tony, And Marianne Coleman. “Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan.” *Yogyakarta: Ircisod*, 2008.
- Charis F, Muhammad, Muhammad Ammar A, Danar Wijokongko, And Muhammad Faza Alhafizd. “Kategori Kepemimpinan Dalam Islam,” N.D.
- Dina, Arfah, Dendi Yohanda, Julia Fitri, Masrifatul Ummia Hakiki, And Sukatin Sukatin. “Teori Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.” *Jurnal Edukasi Nonformal* 3, No. 1 (April 15, 2022): 149–58.
- Djafari, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Bersaing)*. Yogyakarta: Deepublish, N.D.

<https://Repository.Ung.Ac.Id/Get/Karyailmiah/1539/Novianty-Djafri-Buku-Manajemen-Kepemimpinan-Kepala-Sekolah-Pengetahuan-Manajemen-Efektivitas-Kemandirian-Keunggulan-Bersaing-Dan-Kecerdasan-Emosi.Pdf>.

Dr. Dra. Ayun Sriatmi, Mkes. “*Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja.*” Semarang, N.D.

Dr. Sulistyorini, M.Ag. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sekolah Dasar.* Malang: Inara Publisher, 2021.
[Http://Repo.Uinsatu.Ac.Id/32814/1/Full%20naskah%20manajemen.Pdf](http://Repo.Uinsatu.Ac.Id/32814/1/Full%20naskah%20manajemen.Pdf).

Drs. Khoirussalim, M.Pd.I, Dr. Umar Sidiq, M.Ag. *Kepemimpinan Pendidikan.* Jl. Pramuka 139 Ponorogo, N.D.

Drs.Asrul, M.Si., Prof.Dr.Syafaruddin, M.Pd. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer.* Bandung,Cita Pustaka Media, N.D.

“Hasil Observasi Penelitian,” N.D.

Hidayati, Umul. “Kompetensi Kepala Madrasah,” N.D.

Junita, Nira. “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Man 1 Pesisir Barat Tahun Ajaran 2020/2021,” N.D.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi. “Peringkat Indonesia Pada Pisa 2022 Naik 5-6 Posisi Dibanding 2018,” December 5, 2023. <https://Www.Kemdikbud.Go.Id/Main/Blog/2023/12/Peringkat-Indonesia-Pada-Pisa-2022-Naik-56-Posisi-Dibanding-2018>.

Khoirunnisa Sholikhah Nurul Jannah, 17207163080. “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mtsn 5 Tulungagung.” Skripsi. Iain Tulungagung, June 22, 2020.
[Http://Repo.Uinsatu.Ac.Id/15529/](http://Repo.Uinsatu.Ac.Id/15529/).

Lailatussaadah, Lailatussaadah. “Upaya Peningkatan Kinerja Guru.” *Intelektualita* 3, No. 1 (2015): 243106.

- Lase, Famahato. “Kompetensi Kepribadian Guru Profesional.” *Pelita Bangsa Pelestari Pancasila* 11, No. 1 (November 29, 2016). <https://Pbpp.Ejournal.Unri.Ac.Id/Index.Php/Jpb/Article/View/3655>.
- Mairani, Cut. “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al-Manar Tembung,” Agustus 2019. <http://Repository.Uinsu.Ac.Id/6826/1/Skripsi%20cut%20mairani.Pdf>.
- Mardiyah, Mardiyah. “Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi Di Pondok Modern Gontor , Lirboyo Kediri, Dan Pesantren T Ebuireng Jombang.” *Tsaqafah* 8, No. 1 (May 31, 2012): 67. <https://Doi.Org/10.21111/Tsaqafah.V8i1.21>.
- Merry, Maria. “Teori Kepemimpinan Sifat.” *Januari 2009* 13 (N.D.).
- Miles, Matthew B., A. M. Huberman, And Johnny Saldaña. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Third Edition. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc, 2014.
- M.Pd, Dr Wina Sanjaya. *Kurikulum Dan Pembelajaran (Teori & Praktek Ktsp)*. Kencana, 2008.
- M.Pd, Prof Dr H. E. Mulyasa. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara, 2022.
- Mulyasa, Enco. “Menjadi Kepala Sekolah Profesional,” Bandung: Remaja Rosdakarya 2007.
- Muspawi, Mohamad. “Strategi Peningkatan Kinerja Guru.” *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, No. 1 (February 8, 2021): 101–6. <https://Doi.Org/10.33087/Jiubj.V21i1.1265>.
- Novalinda, Rina, Ambiyar Ambiyar, And Fahmi Rizal. “Pendekatan Evaluasi Program Tyler: Goal-Oriented.” *Edukasi: Jurnal Pendidikan* 18, No. 1 (June 16, 2020): 137. <https://Doi.Org/10.31571/Edukasi.V18i1.1644>.
- “Peraturan Pemerintah Ri No 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.” *Jakarta: Cv Eko Jaya, 2005*, N.D.

- Prof. Dr. Hj. Purnamawati, M.Pd., Siemze Joen, S.Pd., M.Pd., And Dr. Ir. Amiruddin, St., Mt., Ipm. *Kinerja Guru Pendekatan Kepemimpinan*. Sulawesi Tengah: Magama (Anggota Ikapi), 2022. [Http://Eprints.Unm.Ac.Id/28129/1/1.%20buku%20monograf%20kinerja%20guru%20pendekatan%20kepemimpinan.Pdf](http://Eprints.Unm.Ac.Id/28129/1/1.%20buku%20monograf%20kinerja%20guru%20pendekatan%20kepemimpinan.Pdf).
- Purwanti, Sri. “Peranan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru.” *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam* 6, No. 1 (June 1, 2016). [Https://Doi.Org/10.24042/Alidarah.V6i1.795](https://doi.org/10.24042/Alidarah.V6i1.795).
- Ramadoni, Wahyu. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru Di Sdn Tanjungsari I Sidoarjo,” N.D.
- Ramlawati. *Total Quality Management*. Makasar: Nas Media Pustaka, 2020. [Http://Repository.Umi.Ac.Id/559/1/3%20buku.Pdf](http://Repository.Umi.Ac.Id/559/1/3%20buku.Pdf).
- Rasyid, Afief Ma’ruf Al. “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Era Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Di Mi Tarbiyatul Mustafid Batu Rimpang Tahun Pelajaran 2020/2021),” N.D.
- Saifuddin, Alfri. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru Mata Pelajaran Al-Islam Dan Kemuhammadiyah Di Smk Muhammadiyah 1 Ajibarang Tahun Pelajaran 2020/2021,” N.D.
- Siyoto, Sandu, And Muhammad Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Literasi Media Publishing, 2015.
- “Strategi Belajar Mengajar: Strategi Mewujudkan Pembelajaran Bermakna Melalui Penanaman Konsep Umum Dan Konsep Islami / Prof. Pupuh Fathurrohman, M. Sobry Sutikno, M. Pd; Editor: Redaksi Refika | Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.” Accessed March 16, 2024. [Https://Inlislite.Uin-Suska.Ac.Id/Opac/Detail-Opac?Id=11871](https://inlislite.Uin-Suska.Ac.Id/Opac/Detail-Opac?Id=11871).

- Sulaiman, Sulaiman. “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, No. 1 (February 1, 2019): 848–70. <https://doi.org/10.35673/Ajmpi.V8i1.422>.
- Suprihatiningrum, Jamil. “Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru.” Accessed June 24, 2024. https://opac.perpusnas.go.id/uploaded_files/sampul_koleksi/original/monograf/853994.jpg?rnd=1534390170.
- “Surat Ghafir Ayat 44: Arab, Latin, Terjemah Dan Tafsir Lengkap | Quran Nu Online.” Accessed June 25, 2024. <https://quran.nu.or.id/ghafir/44>.
- Suryana, Nana, Pualam Maulida, M Nur Iqrom, And Maftuh Ikhsan Ramdani. “Problematika Guru Dalam Sistem Pendidikan Di Indonesia,” 2022.
- Sutikno, Dr. M. Sobry. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Holistica Lombok, 2018.
- Syarifudin, Encep. “Teori Kepemimpinan.” *Al Qalam* 21, No. 102 (December 31, 2004): 459–77. <https://doi.org/10.32678/alqalam.V21i102.1644>.
- Umar, Husein. “Desain Penelitian Manajemen Strategik.” *Jakarta: Rajawali Pers*, 2010.
- “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen,” N.D.
- Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Hamsiah Djafar, And Nurhafizah N Nurhafizah N. “Pengaruh Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Dan Pegawai Di Smk Muhammadiyah 3 Makassar.” *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 2, No. 1 (June 2, 2018): 24–36. <https://doi.org/10.24252/idaarah.V2i1.5064>.
- Utari, Sri, And Moh Hadi. “Gaya Kepemimpinan Demokratis.” *Jurnal Pustaka Ilmiah* 6 (August 20, 2020): 994. <https://doi.org/10.20961/jpi.V6i1.41095>.

Uzer Usman, Moh. "Menjadi Guru Professional." Accessed November 4, 2023.
<https://id.scribd.com/document/638486075/Untitled>.

"Web Awiranews, Tanggal 13 Oktober 2023," N.D.

Wijono, Sutarto. *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Kencana, 2018.

LAMPIRAN

Surat Izin Observasi

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang http://fitk.uin-malang.ac.id , email : fitk@uin-malang.ac.id	
Nomor	: 3173/Un.03.1/TL.00.1/12/2023	12 Desember 2023
Sifat	: Penting	
Lampiran	: -	
Hal	: Izin Survey	
Kepada		
Yth. Kepala MTsN 31 Jakarta di Jakarta Timur		
Assalamu'alaikum Wr. Wb.		
Dengan hormat, dalam rangka penyusunan proposal Skripsi pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:		
Nama	: Addha Wiya Roseju Pasarela	
NIM	: 200106110115	
Tahun Akademik	: Ganjil - 2023/2024	
Judul Proposal	: Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta	
Diberi izin untuk melakukan survey/studi pendahuluan di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu		
Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terimakasih.		
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.		
		Dekan, Dekan Bidang Akademik Muhammad Walid, MA NIP. 19730823 200003 1 002
Tembusan :		
1. Ketua Program Studi MPI		
2. Arsip		

Surat Izin Penelitian

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang http:// fitk.uin-malang.ac.id , email : fitk@uin_malang.ac.id	
Nomor	: 3399/Un.03.1/TL.00.1/12/2023	27 Desember 2023
Sifat	: Penting	
Lampira	: -	
Hal	: Permohonan Izin Penelitian	
Kepada		
Yth. Kepala Kementrian Agama Jakarta Timur		
Di Jakarta		
Assalamu'alaikum Wr. Wb.		
Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan Skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:		
Nama	: Addha Wiya Roseju Pasarela	
NIM	: 200106110115	
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)	
Semester-Tahun Akademik	: Ganjil - 2023/2024	
Judul Skripsi	: Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 31 Jakarta	
Lama Penelitian	: Januari 2024 sampai dengan Maret 2024	
Di berikan izin untuk melakukan penelitian di MTsN 31 Jakarta secara offline.		
Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.		
Wassalamu'alaikumWr. Wb.		
		
Dekan, Dekan Bidang Akaddemik Muhammad Walid, MA NIP. 19730823 200003 1 002		
Tembusan :		
1. Yth. Ketua Jurusan MPI		
2. . Arsip		

Surat dari Kementerian Agama (KEMENAG) Jakarta Timur



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA JAKARTA TIMUR
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 31 JAKARTA TIMUR
Jalan DR. KRT. Radjiman Widyadiningrat RT. 011/07 Jatinegara Cakung Jakarta Timur 13930
Telp (021) 70928058 - 46823089 email: mtsn_tigasatu@yahoo.co.id mtsn31jkt@kemenag.go.id

SURAT KETERANGAN

NOMOR : 130/Mts.09.31/PP.00.5/01/2024

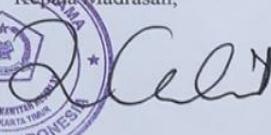
Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : **H. ZAINUL MA'ARIF, MA**
NIP : 197403042005011008
Pangkat/Gol : Pembina/IVa
Jabatan : Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 31 Jakarta Timur
Alamat Madrasah : Jl. DR. KRT. Radjiman Widyadiningrat RT. 011/07
Kel. Jatinegara Cakung Jakarta Timur 13930

dengan ini menerangkan, bahwa :

Nama : Addha Wiya Roseju Pasarela
NIM : 200106110115
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang : Strata 1/S1

Yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 31 Jakarta Timur dalam rangka menyelesaikan tugas akhir penyusunan skripsi pada hari Kamis tanggal 29 Januari 2024 s.d. 20 Februari 2024 dengan judul "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 31 Jakarta Timur".
Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 30 Januari 2024
Kepala Madrasah,

H. ZAINUL MA'ARIF, MA
NIP. 197403042005011008

Surat Balasan dari Madrasah

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA KEMENTERIAN AGAMA KOTA JAKARTA TIMUR Jl. Terusan I Gusti Ngurah Rai Pondok Kopi – Duren Sawit Telepon (021) 86615730 : Faksimili (021) 86615730 Email : kotajaktim@kemenag.go.id
---	---

Nomor : B. 326 /Kk.09.2/2/PP.01.1/1/2024
Lamp. : -
Hal : Surat Izin Penelitian

Jakarta, 11 Januari 2024

Kepada Yth.
Kepala MTsN 31
di
Jakarta

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Setelah memperhatikan dan mempelajari surat permohonan terkait Izin Penelitian, maka dengan ini Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Jakarta Timur **memberikan izin** kepada :

Nama Mahasiswa : Addha Wiya Roseju Pasarela
NIM : 200106110115
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Untuk melaksanakan penelitian dalam rangka menyelesaikan tugas akhir penyusunan skripsi, dengan catatan ;

1. Mengikuti ketentuan/sesuai prosedur yang di tetapkan oleh Kepala Madrasah.
2. Selama penelitian tidak mengganggu proses kegiatan belajar mengajar.
3. Memberikan laporan hasil penelitian ke Madrasah tersebut.

Demikian surat izin ini, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Kepala Kantor

A.H. Zulkarnain

Pengumpulan Instrumen Penelitian

1.	Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta?
A.	Wawancara
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala madrasah MTsN 31 Jakarta, mewawancarai kepala madrasah untuk mendapatkan pemahaman tentang kebijakan, upaya yang telah dilakukan meningkatkan kinerja guru dan dukungan yang diberikan kepada guru, program pelatihan, dan pengembangan profesional yang diimplementasikan. 2. Guru-guru MTsN 31 Jakarta yang berpengalaman, mewawancarai beberapa guru di MTsN 31 Jakarta, untuk menilai pandangan mereka tentang peran kepala madrasah dalam mendukung dan meningkatkan kinerja mereka dan dapatkan informasi tentang pelatihan yang telah diikuti, dukungan yang diterima, dan harapan mereka terhadap kepemimpinan madrasah..
B.	Dokumentasi
	<p>Dokumen kebijakan madrasah:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dokumen mencakup informasi dasar tentang MTsN 31 Jakarta, visi, dan misi madrasah, serta profil singkat kepala madrasah. 2. Kebijakan pendidikan, dokumen yang merinci kebijakan-kebijakan pendidikan yang telah diimplemetasikan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. <p>Dokumen evaluasi kinerja guru:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Meminta Salinan dokumen evaluasi kinerja guru, termasuk hasil-hasil penilaian kinerja individu dan rekomendasi untuk pengembangan profesional 4. Informasi tentang program pelatihan dan pengembangan profesional yang telah diadakan oleh madrasah. <p>Dokumen pertemuan kepala madrasah dengan guru:</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Meminta catatan pertemuan antara kepala madrasah dan guru. <p>Dokumen Pelatihan dan Pengembangan Kepala Madrasah:</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Informasi tentang sertifikasi kepala madrasah dan pelatihan yang mungkin untuk meningkatkan kepemimpinan.
C.	Observasi
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah. 2. Interaksi dengan guru, dalam rapat dan pertemuan antara kepala madrasah dan guru. 3. Program pelatihan dan pengembangan. 4. Kegiatan sertifikasi kepala madrasah dan pelatihan meningkatkan kepemimpinan.

2.	Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta?
A.	Wawancara
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala madrasah MTsN 31 Jakarta, Wawancara dengan kepala madrasah dapat memberikan pemahaman langsung tentang strategi yang telah diimplementasikan, dan tanyakan tentang perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi yang telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru. 2. Komite madrasah untuk mendapatkan perspektif komite tentang strategi kepala madrasah dan pandangan komite madrasah tentang strategi yang diimplementasikan. 3. Waka kurikulum untuk mendapatkan perspektif komite tentang strategi kepala madrasah dan waka kurikulum tentang strategi yang diimplementasikan. 4. Guru di MTsN 31 Jakarta, untuk mendapatkan perspektif guru tentang strategi kepala madrasah dan bagaimana dewan guru terlibat dalam proses pengambilan Keputusan terkait kinerja guru, pandangan mereka tentang strategi yang diimplementasikan dan bagaimana strategi tersebut mempengaruhi kinerja mereka.
B.	Dokumentasi
	<p>Dokumen perencanaan dan strategi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rencana pengembangan madrasah, dokumen ini mencakup strategi pengembangan jangka Panjang dan pendek madrasah dan termasuk Langkah-langkah konkret untuk meningkatkan kinerja guru. 2. Strategi kepemimpinan kepala madrasah, dokumen yang merinci strategi kepala madrasah dalam memimpin dan mengembangkan tim pengajar. <p>Dokumen program pelatihan dan pengembangan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Bahan pelatihan, dokumen yang berisi materi pelatihan yang diberikan kepada guru untuk meningkatkan kinerja guru (minta fotonya). <p>Dokumen penghargaan dan insentif:</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Jika ada, dokumen yang merinci kebijakan penghargaan atau insentif untuk mendorong kinerja guru yang baik (data guru yang pernah mendapatkan penghargaan dan foto saat memberi penghargaan).
C.	Observasi
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Observasi strategi yang digunakan oleh kepala madrasah 2. Observasi pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan. 3. Observasi sistem monitoring yang diterapkan kepala madrasah untuk memantau kinerja guru secara berkala.

	4. Observasi evaluasi hasil Catat apakah ada proses evaluasi hasil yang jelas dan tindak lanjut yang diambil berdasarkan hasil tersebut.
3.	Bagaimana evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta?
A.	Wawancara
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala madrasah MTsN 31 Jakarta, Kepala madrasah bertanggung jawab atas pengelolaan dan keberhasilan lembaga. Wawancara dengan Kepala Madrasah dapat memberikan wawasan tentang strategi evaluasi kepala madrasah dan implementasinya. 2. Waka Kurikulum, anggota komite madrasah mungkin memiliki informasi tentang peran evaluasi kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah dan peningkatan kualitas pengajaran. 3. Guru-guru di MTsN 31 Jakarta, mendapatkan pandangan dari guru-guru akan memberikan gambaran langsung tentang bagaimana evaluasi kepala madrasah mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka.
B.	Dokumentasi
	<p>Dokumentasi evaluasi kinerja guru:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kumpulkan dokumen-dokumen terkait evaluasi kinerja guru (foto saat evaluasi kinerja guru). 2. Analisis kriteria dan alat evaluasi yang digunakan. <p>Dokumen program pengembangan professional:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Dokumentasi rapat evaluasi kinerja guru. 4. Tinjau topik dan tujuan program pengembangan professional. <p>Dokumen kebijakan kepala madrasah:</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Kumpulkan dokumen-dokumen kebijakan terkait dukungan kepala madrasah terhadap kinerja guru.
C.	Observasi
	<p>Kegiatan kepala madrasah dalam pengembangan guru:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Partisipasi dalam pertemuan guru, tingkat keterlibatan kepala madrasah dalam pertemuan guru. 2. Pengamatan evaluasi kinerja, proses evaluasi kinerja guru oleh kepala madrasah. 3. Pengamatan program pengembangan professional, kehadiran kepala madrasah dalam program pengembangan professional guru.

Tabel Pertanyaan

No.	Pertanyaan
1.	<p>Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta?</p> <p>Untuk kepala madrasah: Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?</p> <p>Untuk kepala madrasah: Bagaimana kepala madrasah sebagai pendidik (educator)? Bagaimana kepala madrasah sebagai manajer? Bagaimana kepala madrasah sebagai administrator? Bagaimana kepala madrasah sebagai supervisor? Bagaimana kepala madrasah sebagai inovator? Bagaimana peran kepala madrasah sebagai motivator?</p> <p>Untuk kepala madrasah: Bagaimana kepala madrasah sebagai pemimpin?</p> <p>Untuk waka kurikulum: Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dan kepala madrasah sebagai pemimpin?</p>
2.	<p>Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta?</p> <p>Tentang pembinaan kinerja guru</p> <p>Untuk kepala madrasah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana keadaan kinerja guru yang terjadi di MTsN 31 Jakarta? • Dalam strategi meningkatkan kinerja guru, menurut bapak apakah pembinaan kinerja guru itu penting? • Apa program yang diadakan untuk pembinaan kinerja guru? • Apa tujuan diadakannya pembinaan kinerja guru? <p>Untuk komite madrasah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apa yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk melakukan pembinaan kinerja guru? <p>Untuk waka kurikulum:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana keadaan kinerja guru yang terjadi di MTsN 31 Jakarta? • Apa yang diusahakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru? <p>Tentang pengawasan</p> <p>Untuk kepala madrasah :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bagaimana cara bapak untuk melakukan pengawasan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kinerja guru untuk mengetahui semua pekerjaan yang dilakukan sudah berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya? <p>Untuk komite madrasah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apa yang bapak ketahui tentang cara kepala madrasah dalam melakukan pengawasan atau pemantauan terhadap pelaksanaan

	<p>kinerja guru?</p> <p>Tentang peningkatan kedisiplinan</p> <p>Untuk kepala madrasah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menurut bapak, apakah kedisiplinan seorang guru itu penting? • Apa upaya yang dilakukan oleh mister untuk meningkatkan kedisiplinan guru? <p>Untuk komite madrasah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menurut bapak/ibu, apakah kedisiplinan guru sudah diterapkan dengan baik di madrasah ini? • Apa upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru? <p>Untuk guru:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menurut bapak/ibu . apakah kedisiplinan guru sudah diterapkan dengan baik di madrasah ini? • Apa upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru? <p>Tentang pemberian motivasi</p> <p>Untuk kepala madrasah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menurut bapak, apakah pemberian motivasi dalam meningkatkan kinerja guru itu penting dan apakah akan berpengaruh dalam hasil kerjanya? • Bagaimana cara bapak dalam memberikan motivasi untuk para guru yang ada di madrasah ini? <p>Untuk komite madrasah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menurut bapak/ibu, bagaimana cara kepala madrasah dalam memberikan motivasi untuk para guru yang ada di madrasah ini? <p>Tentang pemberian penghargaan (reward)</p> <p>Untuk kepala madrasah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menurut bapak, apakah pemberian penghargaan terhadap guru untuk meningkatkan kinerja guru itu penting? • Apa yang bapak lakukan dalam pemberian penghargaan kepada guru? <p>Untuk komite madrasah</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menurut bapak, apakah pemberian penghargaan terhadap guru itu penting? • Apa yang dilakukan kepala madrasah dalam pemberian penghargaan kepada guru? <p>Untuk waka kurikulum:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apa yang dilakukan kepala madrasah dalam pemberian penghargaan kepada guru?
3.	<p>Bagaimana evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 31 Jakarta?</p> <p>Untuk kepala madrasah:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menurut bapak, apakah evaluasi dalam meningkatkan kinerja guru itu penting?

	<ul style="list-style-type: none"> • Apa evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru? • Setelah pelaksanaan evaluasi dilakukan apa rencana selanjutnya? <p>Untuk waka kurikulum:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apa evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru? • Setelah pelaksanaan evaluasi dilakukan apa rencana selanjutnya? <p>Untuk 2 guru:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apa evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru? • Apa pengaruh yang dirasakan guru setelah pelaksanaan evaluasi kinerja?
--	---

DOKUMENTASI PENELITIAN

Bersama Kepala Madrasah Setelah Wawancara



Wawancara Bersama Komite Madrasah



Wawancara Bersama Guru Madrasah



Halaman Depan MTsN 31 Jakarta Timur



Halaman Belakang MTsN 31 Jakarta Timur



Kegiatan Sholat Berjama'ah



Kegiatan Ngaji Kitab



DOKUMENTASI PRESTASI MTsN 31 JAKARTA TIMUR

MTsN 31 Jakarta Timur
Islamic Boarding School

**Anugrah
GTK Madrasah Berprestasi
2022**



H. Zainul Ma'arif, MA
Juara 1 Kepala MTs GTK Madrasah Berprestasi

MTsN 31 Jakarta Timur
Islamic Boarding School

**Selamat Atas Prestasi
Pada Event
Jakarta Madrasah Competition 2023**



TSABITA RAUDHATUL SYIFAYANTI
JUARA 1 JMC KEAGAMAAN TINGKAT MTs
BIDANG PIDATO BAHASA ARAB
MADRASAH

MTsN 31 Jakarta Timur
Islamic Boarding School

**Selamat Atas Prestasi
Pada Event
Jakarta Pencak Silat National Championsip 2023**



MADRASAH

MTsN 31 Jakarta Timur
Islamic Boarding School

**Selamat Atas Prestasi
Pada Event
Robotic National Competition
Elektro UNISMA Kompetisi (EUK) VIII 2023**



MADRASAH

MTsN 31 Jakarta Timur
Islamic Boarding School

**Tim Robotic raih JUARA UMUM
pada Jakarta Robotik Games (JRG)**



28 November 2022

MTsN 31 Jakarta Timur
Islamic Boarding School

**Selamat Atas Prestasi
Pada Kejuaraan Daerah
Taekwondo Bhayangkara Presisi 2023**



MADRASAH

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama	:	Addha Wiya Roseju Pasarela
NIM	:	200106110115
TTL	:	Bekasi, 02 Januari 2001
Fakultas/Jurusan	:	Ilmu Tarbiyah dan Keguruan / Manajemen Pendidikan Islam
Alamat Rumah	:	Perumahan Pondok Cipta D.25 Rt.04/08, Bintara, Bekasi Barat Jawa Barat
Alamat Tinggal	:	Jl. Simpang Sunan Kalijaga III Perum green Kalijaga Kav. C1, Kota Malang, LowokWaru, Jawa Timur, ID, 65144
Tahun Masuk	:	2020
Instagram	:	adhwy_
Riwayat Pendidikan	:	<ol style="list-style-type: none">1. TK Subulussalam2. SDN Bintara VI3. MTs Baitussalam Yogyakarta & MTsN 31 Jakarta Timur Islamic Boarding School4. MA al-Amanah al-Gontory Tangerang Selatan5. S1 MPI UIN Maulana Malik Ibrahim Malang