

**PROGRAM KERJA KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH
TSANAWIYAH AL ISHLAHIYYAH WONOREJO PASURUAN**

TESIS

Disusun Oleh :

NUR IZZA FIRDAUSI HERMAWAN

NIM : 220106220018



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2024

**PROGRAM KERJA KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH
TSANAWIYAH AL ISHLAHIYYAH WONOREJO PASURUAN**

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

NUR IZZA FIRDAUSI HERMAWAN

NIM : 220106220018



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2024

**POGRAM KERJA KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH
TSANAWIYAH AL ISHLAHIYYAH WONOREJO PASURUAN**

Oleh
Nur Izza Firdausi Hermawan
NIM: 220106220018

Pembimbing I
Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak
NIP. 196903032000031002

Pembimbing II
Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd.
NIP. 197606192005012005



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2024

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul "*Program Kerja Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan*" Setelah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Malang, 9 Desember 2024
Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak
NIP. 196903032000031002

Pembimbing II,



Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd
NIP. 197606192005012005

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001 200801 1 016

HALAMAN PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Program Kerja Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan” yang ditulis oleh Nur Izza Firdausi Hermawan ini, telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 18 Desember 2024.

DEWAN PENGUJI

Penguji Utama

Dr. H. Isroqunnajah, M.Ag

NIP. 196702181997031001

Ketua Sidang

Dr. M. Fahim Tharaba

NIP. 19801001 200801 1 016

Pembimbing I

Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak

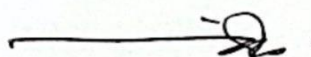
NIP. 196903032000031002

Pembimbing II

Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd

NIP. 197606192005012005

TANDA TANGAN



Malang, 27 Desember 2024

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak
NIP. 196903032000031002

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nur Izza Firdausi Hermawan
NIM : 220106220018
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Institusi : Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa TESIS ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Malang, 5 Desember 2024
Saya yang menyatakan,



NUR IZZA FIRDAUSI HERMAWAN

PEDOMAN TRANSLITERASI DARI HURUF ARAB KE LATIN

Pedoman Transliterasi Arab-Latin yang digunakan dalam penulisan disertasi ini adalah Pedoman transliterasi yang merupakan model Library of Congress (LC) Amerika sebagai berikut:

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
أ	Tidak dilambangkan	ط	ṭ
ب	B	ظ	ẓ
ت	T	ع	‘
ث	ṡ	غ	g
ج	J	ف	f
ح	ḥ	ق	q
خ	Kh	ك	k
د	D	ل	l
ذ	Ẓ	م	m
ر	R	ن	n
ز	Z	و	w
س	S	هـ	h
ش	Sy	ء	”
ص	ṣ	ي	Y
ض	ḍ		

Untuk menunjukkan bunyi hidup panjang (madd), maka caranya dengan menuliskan coretan horisontal di atas huruf, seperti ā, ī dan ū. (أ, إ, و). Bunyi hidup dobel Arab ditransliterasikan dengan menggabung dua huruf “ay” dan “aw” seperti layyinah, lawwāmah. Kata yang berakhiran tā” *marbūtah* dan berfungsi sebagai sifat atau muḍāf ilayh ditransliterasikan dengan “ah”, sedangkan yang berfungsi sebagai muḍāf ditransliterasikan dengan “at”.

ABSTRAK

Nur Izza Firdausi Hermawan. 2024. *Program Kerja Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan.* Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing (I) : Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak. Pembimbing (II) Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd.

Madrasah memiliki peran penting dalam membentuk karakter siswa dan meningkatkan mutu pendidikan. Namun, tantangan dalam peningkatan kinerja guru seringkali dihadapi, termasuk kurangnya motivasi, disiplin, dan inovasi dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, Program Kerja yang efektif dari kepala madrasah menjadi kunci dalam mengatasi berbagai kendala tersebut untuk mendukung tujuan pendidikan yang lebih baik.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan program kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan. Fokus penelitian meliputi program kerja kepala madrasah, implementasi program kerja tersebut, serta dampaknya terhadap kinerja guru. Penelitian ini dilakukan untuk memberikan wawasan lebih mendalam mengenai peran kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan.

Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam dengan kepala madrasah dan guru, serta dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan pendekatan reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah di Madrasah mempunyai Program kerja meliputi inovasi pembelajaran, pemberdayaan guru, pelatihan profesional, serta komunikasi terbuka yang dilakukan melalui pertemuan rutin. Dampak dari implementasi ini terlihat pada peningkatan kedisiplinan, motivasi, dan kualitas pembelajaran oleh guru. Meskipun terdapat tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, Prograam Kerja yang kolaboratif berhasil menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif.

Kata Kunci: *Prgram Kerja, Kepala Madrasah, Kinerja Guru*

ABSTRACT

Nur Izza Firdausi Hermawan. 2024. *Madrasah Head Work Programme In improving teacher performance at Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan.*. Thesis. Islamic Education Management Study Program, Postgraduate State Islamic University (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Supervisor (I): Prof. Dr. H. Wahidwarni, M.Pd. Ak. Supervisor (II) Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd.

Madrasahs have an important role in shaping student character and improving the quality of education. However, challenges in improving teacher performance are often faced, including lack of motivation, discipline and innovation in the learning process. Therefore, effective leadership strategies from madrasah heads are key in overcoming these various obstacles to support better educational goals.

This study aims to describe the work program of madrasah heads in improving teacher performance at Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan. The focus of the research includes the work program of the head of the madrasah, the implementation of the work program, and its impact on teacher performance. This research was conducted to provide a deeper insight into the role of madrasah heads as educational leaders.

This research uses a descriptive qualitative method with a case study approach. Data collection techniques were carried out through observation, in-depth interviews with madrasa heads and teachers, and documentation. Data analysis was carried out using a reduction approach, presenting data and drawing conclusions. The validity of the data is guaranteed through triangulation of sources and methods.

The research results show that the head of the madrasah at Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah has a work program includes learning innovation, teacher empowerment, professional training, and open communication carried out through regular meetings. The impact of this implementation can be seen in increasing discipline, motivation and quality of learning by teachers. Even though there are challenges such as resistance to change, collaborative work programme succeed in creating a more conducive work atmosphere.

Keywords: *Work Programme, Madrasah Head, Teacher Performance*

خلاصة

نور عزة فردوسي هرموان. ٢٠٢٤. برنامج عمل رئيس المدرسة في تحسين أداء المعلمين في مدرسة الثانوية الإسلامية الإصلاحية وونوريجو باسووران. رسالة ماجستير، برنامج إدارة التعليم الإسلامي، الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانغ. (١) الأستاذ الدكتور حاج وحيد مرني، الماجستير في التربية. (٢) الدكتورة حاج سامسول سوسيلواتي، الماجستير في التربية.

تلعب المدارس دورًا هامًا في تشكيل شخصية الطلاب وتحسين جودة التعليم. ومع ذلك، غالبًا ما تواجه تحديات في تحسين أداء المعلمين، بما في ذلك نقص الحافز، وقلة الانضباط، وانعدام الابتكار في عملية التعليم. لذلك، تُعد استراتيجيات القيادة الفعالة لمدير المدرسة المفتاح للتغلب على هذه العقبات ودعم تحقيق أهداف تعليمية أفضل.

تهدف هذه الدراسة إلى وصف برنامج عمل رؤساء المدارس في تحسين أداء المعلمين في مدرسة تساناوية الإшлаهية وونوريجو باسووران. ويشمل تركيز البحث برنامج عمل رئيس المدرسة، وتنفيذ برنامج العمل، وأثره على أداء المعلم. تم إجراء هذا البحث لتوفير نظرة أعمق على دور رؤساء المدارس كقادة تربويين.

في هذه الدراسة، تم استخدام منهج نوعي وصفي مع اقتراب دراسة الحالة. تم جمع البيانات من خلال الملاحظة، والمقابلات المعمقة مع مدير المدرسة والمعلمين، بالإضافة إلى التوثيق. تم تحليل البيانات باستخدام نهج يشمل تقليص البيانات، وعرضها، واستخلاص الاستنتاجات. تم ضمان مصداقية البيانات من خلال مثلثية المصادر والأساليب.

أظهرت نتائج البحث أن مدير المدرسة في المدرسة الثانوية الإسلامية لديه برنامج عمل يشمل الابتكار في التعليم، وتمكين المعلمين، والتدريب المهني، بالإضافة إلى التواصل المفتوح الذي يتم من خلال الاجتماعات الدورية. وقد انعكست آثار تنفيذ هذا البرنامج في تحسين الانضباط، وزيادة الدافعية، ورفع جودة التعليم من قبل المعلمين. وعلى الرغم من التحديات، مثل المقاومة للتغيير، فإن استراتيجيات القيادة التعاونية نجحت في خلق بيئة عمل أكثر ملاءمة.

الكلمات المفتاحية: برنامج عمل ، مدير المدرسة، أداء المعلمين.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang maha Pengasih dan Penyayang yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “ Program Kerja Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan “ dengan baik

Maksud dari penyusunan tesis ini adalah untuk memenuhi persyaratan mencapai derajat magister program studi manajemen pendidikan Islam. Dalam penulisan proposal ini, penulis tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini, khususnya rasa terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, Ak selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. Muhammad Amin Nur, M.A
4. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, Ak dan Ibu Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd selaku dosen pembimbing tesis, yang telah banyak meluangkan waktu dengan penuh pengertian, ketelatenan dan kesabaran memberikan bimbingan dan arahan dalam penyempurnaan penulisan tesis.

5. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan yang banyak pada penulis.
6. Ibunda, adik, Segenap Keluarga besar Bani Syafi'i dan Mas Aro yang telah banyak memberikan motivasi, dukungan penuh, baik secara materil dan non materil, serta cinta kasih dan jerih payah demi keberhasilan dan kebahagiaan penulis.

Penulis menyadari bahwa tidak ada hal yang sempurna di dunia ini. Begitu juga dengan penulisan tesis ini yang masih sederhana dan terdapat beberapa kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar penulis dapat menyajikan karya-karya yang lebih baik di waktu yang akan datang. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca umumnya dan penulis pada khususnya.

Batu, 5 Desember 2024

Nur Izza Firdausi Hermawan

MOTTO

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا
كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

" Telah menceritakan kepada kami [Hisyam bin Ammar] berkata, telah menceritakan kepada kami [Isma'il bin 'Ayyasy] dari [Bahir bin Sa'd] dari [Khalid bin Ma'dan] dari [Al Miqdam bin Ma'dikarib Az Zubaidi] dari Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam, beliau bersabda: "Tidak ada yang lebih baik dari usaha seorang laki-laki kecuali dari hasil tangannya sendiri. Dan apa-apa yang diinfakkan oleh seorang laki-laki kepada diri, isteri, anak dan pembantunya adalah sedekah." (HR. Ibnu Majah).

.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
PEDOMAN TRANSLITERASI	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
خلاصة.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
MOTTO	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR BAGAN.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat penelitian.....	8
E. Penelitian terdahulu.....	9
F. Definisi Istilah.....	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	19
A. Program Kerja Kepala Madrasah	19
1. Konsep Program	19
2. Kepala Madrasah.....	21

3. Program Kerja Kepala Madrasah	24
B. Kinerja Guru.....	29
1. Pengertian Kinerja guru.....	29
2. Indikator Kinerja Guru	30
3. Faktor faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru.....	32
C. Program Kerja kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru ...	33
BAB III METODE PENELITIAN.....	35
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	35
B. Kehadiran Peneliti.....	37
C. Lokasi Penelitian.....	38
D. Data dan Sumber penelitian	38
E. Teknik pengumpulan Data	39
F. Analisis Data	42
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	44
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	47
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	47
B. Paparan Data	52
C. Temuan Penelitian.....	84
BAB V PEMBAHASAN	91
A. Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru ..	91
B. Implementasi Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	95
C. Dampak Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	106
BAB VI PENUTUP	111
A. Kesimpulan	111

B. Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA.....	115

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	34
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan	48
Gambar 4.2 Kegiatan Praktek di kelas 7B.....	59
Gambar 4.3 Workshop Parenting Guru.....	73
Gambar 4.4 Buku Prestasi Siswa.....	75
Gambar 4.5 Buku Rekapitulasi Absensi Guru.....	77
Bagan 4.1 Konsep Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	82

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu, Persamaan, Perbedaan, dan Orisinilitas.....	15
Tabel 3.1 Pengumpulan data.....	41
Tabel 4.1 Data Guru dan Staff Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan	49

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Permohonan Izin Penelitian.....	116
Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian	117
Lampiran 3 Pedoman Wawancara	118
Lampiran 4 Dokumentasi.....	121

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pada hakekatnya pendidikan berfungsi sebagai tempat transfer pengetahuan (*Knowledge Transfer*), transfer nilai (*value transfer*), juga berfungsi mempertahankan dan mengembangkan tradisi dan budaya- luhur dalam suatu masyarakat melalui proses pembentukan kepribadian.¹ Dalam Undang Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 disebutkan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran supaya peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak yang baik, juga keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara.²

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Selain itu, kepala madrasah juga sebagai pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan yakni sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Tercapainya tujuan

¹ Dr. M. Fahim Tharaba. “ Membangun Budaya Mutu Sebagai Implementasi Penjaminan Mutu Dalam Pengembangan Pendidikan islam di Indonesia. Repository UIN Maulana malik Ibrahim. 2019

² Khuliyati, “Program Kerja Kepala dalam Meningkatkan kinerja guru”, *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, No.2 (2022)

pendidikan sangat tergantung pada ketangkasan dan kebijakan kepemimpinan kepala madrasah.

Kepala madrasah juga harus mampu menciptakan suasana yang kondusif dan inovatif dalam melaksanakan kegiatan di madrasah. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah (Madrasah), disebutkan bahwa kepala madrasah mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran.³

Keberhasilan peningkatan mutu di sekolah tidak hanya bergantung pada kepala sekolah, tetapi juga melibatkan peran penting tenaga pendidik. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia tentang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003 Pasal 39 Ayat 2 disebutkan bahwa "Pendidik adalah tenaga profesional yang memiliki tugas untuk merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, mengevaluasi hasil pembelajaran, memberikan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik di perguruan tinggi."⁴ Maka dari itu untuk mencapai mutu pendidikan yang bagus tentunya kepala madrasah tidak akan mampu jika bekerja sendiri, dalam hal ini tenaga pendidik yang professional tentu diperlukan, yang mana

³ Leni Kusmiati, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 2 KAMPAR", *International Online Journal of Education and Teaching (IOJET)*, no. 2 (2021)

⁴ Ayu Safitri, Andi Mappincara. " pelaksanaan Tugas pokok dan fungsi kepala Sekolah di SMP Negeri. *Jurnal Administrasi, Kebijakan dan Kepemimpinan Pendidikan*, Vol.2 No.2. 2022

disebut sebagai guru. Seorang guru harus memiliki kinerja yang baik guna bisa mencapai mutu pendidikan yang bagus.

Kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru tampak dari tanggung jawab, kepatuhan, komitmen, dan loyalitasnya dalam mengembangkan potensi peserta didik serta memajukan madrasah. Pelaksanaan tugas utama guru tidak bisa dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam menguasai pengetahuan, juga keterampilan. Hal tersebut adalah wujud dari kompetensi yang dibutuhkan sebagaimana telah diatur dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Penguasaan kompetensi guru sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan sesuai dengan fungsi madrasah.⁵

Berkaitan dengan permasalahan tersebut, kepala madrasah dituntut mempunyai kemampuan untuk melaksanakan pembinaan dengan baik terhadap bawahannya dalam hal ini pendidik atau guru dan tenaga kependidikan yang lain seperti TU atau Staff Madrasah. Meski demikian, pada kenyataannya tidak semua guru yang telah mendapatkan pembinaan

⁵ Khuliyati, "Program Kerja Kepala Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, No. 2 (2022).

dari kepala madrasah dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yaitu kurangnya penghayatan dalam keilmuan yang dimiliki dan kurangnya semangat dalam meningkatkan kinerjanya. Hal ini bisa terjadi di semua jenjang pendidikan.

Guru merupakan orang yang sangat penting karena memiliki peran yaitu memberikan bimbingan dan petunjuk selama proses belajar mengajar. Di madrasah, guru bekerja sebagai pertukaran ilmu, menanamkan keimanan, dan membentuk karakter yang berakhlakul karimah pada peserta didik. Tetapi pada kenyataannya, aktivitas manusia tetap menjadi salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya pendidikan, terkait dengan hal tersebut, salah satunya adalah rendahnya kedisiplinan guru. Karna kedisiplinan merupakan hal yang sangat bermanfaat dan salah satu syarat untuk mencapai tujuan dunia pendidikan.

Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah merupakan objek penelitian dalam penelitian ini. Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah adalah lembaga pendidikan Islam swasta khusus putri yang berada di bawah naungan pondok pesantren putri Al – Ishlahiyyah wonorejo Pasuruan. Berdiri sejak tahun 2006, madrasah ini telah berusia 18 tahun. Meskipun merupakan madrasah swasta, Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah mampu bersaing dengan madrasah lainnya.

Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, yang telah mendapatkan piagam penghargaan sebagai sekolah Adiwiyata pada tahun 2022,

menunjukkan bahwa madrasah ini tidak hanya fokus pada pendidikan agama dan akademik, tetapi juga memiliki komitmen yang kuat terhadap kelestarian lingkungan hidup., begitu juga dengan prestasi akademik dan non akademik siswi madrasah yang mampu bersaing dengan siswa madrasah swasta maupun negeri lainnya di kabupaten pasuruan.

Siswi Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah telah meraih berbagai prestasi yang membanggakan. Beberapa di antaranya adalah: Meraih peringkat 3 besar dalam Kompetisi Sains Madrasah (KSM) se-Kabupaten Pasuruan dan lolos ke tingkat provinsi pada tahun 2024. Meraih Juara 2 dalam Musabaqah Tilawatil Quran (MTQ) Putri se-KKM pada tahun 2023. Meraih Juara 2 dalam lomba Kaligrafi tingkat KKM pada tahun 2023. Meraih Juara 3 dalam lomba lari 3000 meter Putri tingkat KKM pada tahun 2023. Meraih Juara 1 dalam Tahfidz 5 Juz tingkat KKM pada tahun 2023.

Prestasi-prestasi ini menunjukkan kemampuan dan dedikasi para siswi Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah dalam berbagai bidang, baik akademik, seni, olahraga, maupun keagamaan.⁶

Keberhasilan lain yang pernah dicapai oleh Madrasah Tsanawiyah Al – Ishlahiyyah yaitu penerbitan buku panduan fisika oleh salah satu guru mapel fisika pada tahun 2017, menurut wawancara singkat dengan penulis buku, beliau mulai menulis buku panduan fisika karna ingin

⁶ Buku Data Prestasi Siswi Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah

mempermudah siswa dalam mempelajari ilmu fisika, sehingga beliau hanya mencetak buku sebanyak jumlah siswi yang diajar pada saat itu, tetapi ternyata banyak yang meminati buku tersebut, akhirnya beliau mencetak lagi sebanyak 1000 buku dan terjual habis pada tahun 2018. Dan beliau berencana untuk menulis buku lagi pada tahun ini.⁷

Lulusan dari Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah tahun 2023 sebanyak 80 siswi dan 40 orang diantaranya melanjutkan dan diterima di sekolah menengah atas maupun madrasah aliyah negeri, sebagian siswi memilih tetap melanjutkan di madrasah aliyah al-Ishlahiyyah. Beberapa keberhasilan yang telah diraih oleh Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah tidak lepas dari jerih payah guru yang berusaha secara maksimal dalam pengabdian kepada lembaga.⁸

Dalam observasi singkat di lapangan, Madrasah ini mempunyai program wajib yakni program tahfidz untuk seluruh siswi madrasah dengan tingkatan yang berbeda sesuai dengan kelas masing masing dan program wajib tanam untuk seluruh siswi madrasah dimana setiap tahun ajaran baru, siswi di haruskan membawa tanaman toga dan bunga untuk ditanam di lingkungan sekolah.

Dalam kesehariannya, siswi madrasah diwajibkan memakai kotak snack saat membeli snack atau kue pada jam istirahat, ini dilakukan untuk

⁷ Swandari Safrida, wawancara (04 Juni 2024)

⁸ Dokumen Penelusuran Alumni Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah

mengurangi sampah plastik di lingkungan sekolah. Semua itu tidak lepas dari binaan para guru di madrasah.⁹

Dari hasil observasi awal tersebut, peneliti tertarik dikarenakan kondisi madrasah ini yang merupakan madrasah swasta yang berada di dalam pesantren namun peminatnya tidak sedikit. Bahkan prestasi yang diraih juga tidak kalah dengan sekolah yang lain, hingga di nobatkan menjadi salah satu sekolah adiwiyata di kabupaten pasuruan. Maka dari itu, peneliti ingin mengetahui lebih lanjut dan meneliti bagaimana program kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al Ishlahiyyah.

A. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti ingin menganalisa pertanyaan pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana Program kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan?
2. Bagaimana implementasi program kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan?
3. Bagaimana dampak program kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan?

⁹ Observasi, Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, Selasa, 04 Juni 2024.

B. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian yang telah di sebutkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan Program Kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah.
2. Untuk mengetahui implementasi program kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah.
3. Mengungkapkan dampak dari program kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah.

C. Manfaat penelitian

Pada hakikatnya untuk mendapatkan suatu manfaat, dalam penelitian ini di bagi menjadi dua yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis :

1. Manfaat teoritis

Peneliti berharap karya penelitian ini dapat menjadi sumbangsih dalam memperkaya khazanah ilmu tentang program kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini mempunyai beberapa manfaat praktis yaitu :

a. Bagi kepala madrasah

Penelitian ini dapat menjadi acuan akan pentingnya peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, supaya kegiatan belajar mengajar dapat berjalan secara efektif.

b. Bagi guru

Untuk menambah wawasan dan mendorong para guru supaya meningkatkan kinerja dan kedisiplinannya dalam kegiatan belajar mengajar.

c. Untuk peneliti mendatang

Hasil penelitian ini diharapkan bisa dijadikan salah satu referensi untuk menyusun laporan penelitian yang berkaitan dengan pembahasan yang sama.

D. Penelitian terdahulu

Sebuah penelitian memerlukan dukungan hasil penelitian yang telah ada sebelumnya, hasil penelitian yang relevan dimaksudkan untuk mengetahui penelitian mutakhir terkait dengan topik yang sama.

Penelitian yang dilakukan oleh Alamsyah bertujuan untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kreativitas guru, mengetahui faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kreativitas guru. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kreativitas guru di MAN 1 Mukomuko Bengkulu yakni mengadakan rapat dinas setiap bulannya, mengevaluasi kinerja guru, pelatihan guru, MGMP, seminar, workshop pembelajaran berbasis IT, membantu guru dalam memecahkan problem yang dihadapi dalam pembelajaran, menjalin komunikasi, memberikan contoh tauladan dan mengarahkan guru menggunakan variasi mengajar seperti variasi gaya

mengajar, pengembangan media pembelajaran, pengembangan bahan ajar, interaksi guru dengan siswa dan pengembangan metode pembelajaran. Faktor pendukung dalam meningkatkan kreativitas guru di antaranya: latar belakang pendidikan yang memadai, respon guru untuk melakukan inovasi, motivasi yang kuat, kerjasama yang baik, fasilitas yang memadai, lingkungan kerja yang nyaman, dukungan komite yang kuat. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu: sikap, tingkat sosial guru yang berbeda, jumlah guru PNS yang masih sedikit, hubungan baik antara sekolah dengan wali murid masih kurang, jarak perjalanan dinas, rasa segan terhadap guru yang lebih tua, daya listrik sekolah yang terbatas, guru yang belum bisa mengoperasikan media IT yang ada.¹⁰

Penelitian yang dilakukan oleh Sri Banun, bertujuan untuk mengetahui program, evaluasi dan hambatan-hambatan yang dihadapi kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar. Metode dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) program disusun tidak seuanya berdasarkan hasil musyawarah anggota sekolah. 2) pelaksanaan program peningkatan mutu diawali dengan pembagian tugas dengan membentuk panitia pelaksana kegiatan harian sekolah. 3) evaluasi dilaksanakan oleh panitia atau tim yang telah dibentuk oleh kepala sekolah yang meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pengawas dan guru senior. 4)

¹⁰ Alamsyah. "Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kreativitas guru di MAN 1 Mukomuko Bengkulu", *Tesis: IAIN Bengkulu*. 2017

hambatan-hambatan yang dihadapi kepala sekolah adalah kedisiplinan guru masih kurang, sebagian anggota sekolah kurang komitmen dalam menjalankan program peningkatan mutu, kepala sekolah kurang tepat waktu dalam melaksanakan program peningkatan mutu, sebagian guru kurang serius ketika senior melakukan pengawasan terhadap kinerjanya.¹¹

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Sarmika, Andi Darmawangsa, dan Bambang. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru, dan faktor faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa : Strategi yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru adalah membuat dan mensosialisasikan tatatertib, pengawasan kinerja guru, memberikan peringatan atau hukuman, mengikut sertakan pendidikan dan latihan seminar serta workshop, memberi penyegaran atau refreshing. Faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru disebabkan oleh dua hal yakni faktor internal dan eksternal madrasah. Adpaun faktor pendukungnya seperti adanya kerja sama yang baik serta pemberian apresiasi terhadap guru yang sudah baik.¹²

¹¹ Sri Banun, dkk. "Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar". *Jurnal Administrasi Pendidikan*, No.1. 2016

¹² Sarmika dkk , " Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kedisiplinan Guru di MTs Muhammadiyah Layang Parang Layang Makassar ", *KENDALI: Economics and Social Humanities* 2, No. 1. (2023)

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh sholeh, dengan tujuan penelitian untuk mengungkapkan dan menganalisis (1) Proses perumusan Program Kerja kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura (2) Implementasi Program Kerja kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan (3) Hasil implementasi Program Kerja kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa proses perumusan strategi kepala sekolah dilakukan secara 4 tahap. 1) Analisis lingkungan internal dan eksternal. 2) Merumuskan indikator keberhasilan tenaga administrasi. 3) menentukan target dan tujuan secara terukur. 4) memilih strategi yang sesuai. Sedangkan bentuk implementasi dari strategi kepala sekolah ada 4 yaitu : a) memberikan motivasi kerja. b) melakukan pembinaan kelompok dan personal. c) pendidikan dan pelatihan, d) strategi fasilitatif. Dan hasil dari implementasi strategi kepala sekolah terbukti mampu meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi sekolah, hal ini terbukti dengan terpenuhinya beberapa pelayanan prima.¹³

Penelitian berikut dilakukan oleh Anita Oktavia, Andi Warisno dan Nur Hidayah. Tujuan penelitian ini yaitu mengetahui Program Kerja

¹³ Sholeh. “ Program Kerja Kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura”, *Tesis: UIN Maulana Malik Ibrahim. Malang.* 2022

kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan yang diterapkan di Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, dengan pendekatan studi kasus. Hasil dari penelitian ini adalah upaya yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Sidoharjo dalam meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan adalah optimalisasi pada tugas dan fungsinya sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator. Berupa strategi Prajabatan: a) Kaderisasi Alumni, b) Pembinaan dan bimbingan untuk calon guru dan staf, dan dalam jabatan, yaitu dengan: a) sertifikasi guru dan Staf, b) Simposium Guru dan Staf, c) Karya Tulis Ilmiah, d) Studi Comparatif, e) Magang, f) Kegiatan Tradisional, g) Kajian Ilmiah, h) Program Supervisi.¹⁴

Penelitian selanjutnya adalah penelitian dari Taufik maulana. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang Program Kerja kepala madrasah serta kendala dan dampak strategi tersebut terhadap peningkatan kompetensi guru profesional guru PAI di MA Baabussalaam Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini yaitu: 1) gaya kepemimpinan kepala madrasah sangat efektif dalam mencapai salah satu tujuannya. Kepala sekolah selalu menitikberatkan peningkatan kompetensi profesional guru dalam setiap program pengembangan yang

¹⁴ Anita Oktavia, dkk. "Program Kerja kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Sidoharjo Jati Agung Lampung Selatan", *Jurnal Mubtadiin*, No. 02. 2021

dibuat sekolah. 2) strategi kepala madrasah terealisasi dengan baik. 3) kepala madrasah mampu meminimalisir dan mengatasi kendala yang menghambat strategi dalam peningkatan professionalism guru PAI. 4) dampak yang terjadi setelah adanya treatment yang dilakukan kepala madrasah bahwa guru PAI semakin profesional, semakin mampu menguasai materi yang akan disampaikan kepada peserta didik. Kompetensi leadership dan spiritual semakin terlihat. Guru semakin bijak dalam mengambil keputusan, dan kompetensi personal/kepribadian, sosial, pedagogik, dan profesionalnya juga terlihat meningkat.¹⁵

Penelitian selanjutnya yakni dari Johandri taufan, Rika Maria, Rusdinal dn Nurhizrah. Tujuan penelitian ini adalah menggambarkan bagaimana strategi serta pendekatan kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya mewujudkan madrasah yang efektif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil dari penelitian ini adalah terwujudnya komitmen yang tinggi dari seluruh warga madrasah dan stakeholders terhadap pencapaian tujuan yang diharapkan. Meningkatnya kemampuan guru untuk melaksanakan pengajaran yang efektif dan terstruktur , dan tercapainya mutu lulusan yang diharapkan.¹⁶

Penelitian lainnya dari Ayu Dwi Kesuma Putri dan Nani Imaniyati.

Tujuan penelitan ini adalah untuk mengetahui gambaran mengenai

¹⁵ Taufik Maulana. “ Program Kerja kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi professional guru PAI (studi penelitian di MA Baabussalaam Kota Bandung)”, *Jurnal Tahdzibi*, No.1. 2019

¹⁶ Johandri Taufan, dkk. “ Program Kerja Kepala Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Madrasah efektif. Edukatif “, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, No. 4. 2021

pengembangan profesi guru, untuk mengetahui gambaran tingkat kinerja guru, dan mengetahui pengaruh pengembangan profesi guru terhadap kinerja guru. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan teknik survey. Hasil dari penelitian ini menunjukkan. 1) pengembangan profesi guru berada dalam kategori cukup efektif, dan kinerja guru berada pada kategori cukup tinggi, 2) pengembangan profesi guru berpengaruh positif terhadap kinerja.¹⁷

Dari ringkasan beberapa penelitian terdahulu diatas, persamaan dengan penelitian ini adalah mengenai Program Kerja kepala sekolah dan madrasah, sedangkan fokus dari penelitian terdahulu tidak hanya dan tidak berfokus pada peningkatan kinerja seperti judul penelitian ini.

Tabel 1.1 Penelitian terdahulu, Persamaan, Perbedaan dan orisinilitas

NO	Nama, Tahun, Sumber	Persamaan	Perbedaan	Orisinilitas
1.	Alamsyah.2017 .Tesis IAIN Bengkulu	Penelitian tentang strategi kepala sekolah	Penelitian fokus terhadap peningkatan kreativitas guru	Penelitian berfokus terhadap program kerja kepala

¹⁷ Ayu Dwi Kesuma, Nani Imaniyati. “ Pengembangan profesi guru dalam meningkatkan kinerja guru”, *Jurnal pendidikan manajemen perkantoran*, No. 2. 2017

2.	Sri Banun, Yusrizal, Nasir Usman. 2016. Jurnal Administrasi Pendidikan. Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 4 No. 1	Penelitian tentang strategi kepala madrasah	Penelitian fokus terhadap upaya, faktor dan tantangan dalam peningkatan mutu pendidikan	madrasah
3.	Sarmika, Andi darmawangsa, Bambang Sampurno. 2023. Jurnal KENDALI: Economic and Social Humanities. Volume 2 Nomor 1	Penelitian tentang Strategi Kepala Madrasah	Penelitian berfokus kepada upaya, faktor penghambat dan pendukung dalam peningkatan kedisiplinan guru	
4.	Sholeh. 2023. Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.	Penelitian tentang Program Kerja kepala sekolah	Penelitian berfokus pada peningkatan pelayanan prima tenaga administrasi	
5	Ani Oktavia, Andi Warisno, Nur Hidayah. 2021. Jurnal Muhtadiin, Vol. 7 No. 2	Program Kerja kepala madrasah	Penelitian berfokus dalam peningkatan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan	
6	Taufik Maulana. 2019. Jurnal Tahdzibi, Volume 4 No. 1	Program Kerja kepala madrasah	Penelitian berfokus kepada peningkatan profesional guru mapel PAI	

7.	Johandri Taufan, Rika Maria, Rusdinal, Nurhizrah Gistituati. 2021. Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan, Volume 3 No. 4	Program Kerja kepala madrasah	Penelitian berfokus pada pendekatan strategi kepala madrasah dalam upaya mewujudkan madrasah efektif.	
8.	Ayu Dwi Kesuma Putri, Nani Imaniyati. 2017. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran, Vol. 2 No. 2	Meningkatkan kinerja guru	Penelitian berfokus pad pengembangan profesi guru	

E. Definisi Istilah

Berdasarkan judul yang telah diambil oleh peeliti, maka definisi istilah yang bisa dijabarkan adalah sebagai berikut:

1. Program Kerja Kepala Madrasah

Pelaksanaan visi, misi, dan tujuan madrasah secara umum yang perlu diterjemahkan lebih lanjut oleh setiap anggota sekolah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing..

2. Kinerja guru

Kinerja guru adalah keseluruhan tindakan, perilaku, dan hasil kerja yang dilakukan oleh seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Kinerja guru mencakup berbagai aspek, termasuk perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, penilaian dan evaluasi hasil belajar siswa, serta interaksi terhadap siswa, Guru dan wali murid.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Program Kerja Kepala Madrasah

1. Konsep Program

Menurut Suharsimi, sebagaimana dikutip dalam buku karya Rusydi Ananda dan Tien Rafida, istilah “Program” memiliki dua makna, yaitu secara khusus dan umum. Secara umum, “Program” diartikan sebagai “rencana”.¹⁸ Sebagai contoh, jika seorang guru menanyakan kepada siswa mengenai programnya setelah menyelesaikan pendidikan, maka “program” dalam konteks tersebut merujuk pada rencana atau rancangan kegiatan yang akan dilakukan setelah lulus. Rencana tersebut dapat berupa keinginan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, mencari pekerjaan, membantu orang tua mengembangkan usaha, atau bahkan belum menentukan rencana apapun.¹⁹

Menurut Arikunto dan Jabar, sebagaimana dijelaskan dalam buku karya Rusydi Ananda dan Tien Rafida, program dapat diartikan sebagai suatu kesatuan kegiatan yang merepresentasikan pelaksanaan atau penerapan sebuah kebijakan. Program ini berlangsung melalui proses yang

¹⁸ Rusydi Ananda dan Tien Rafida. “Pengantar Program Pendidikan”. *Medan: Pedana Publishing*. 2017

¹⁹ Arikunto dan Suharsimi. “Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoritis Peraktis bagi Mahasiswa dan Praktisi Pendidikan”. *Jakarta: Bumi Aksara*. 2014

berkelanjutan dalam suatu organisasi dan melibatkan partisipasi sekelompok individu di dalamnya.

Terdapat tiga aspek utama yang perlu diperhatikan dalam menentukan program, yaitu: (1) merupakan bentuk pelaksanaan atau penerapan suatu kebijakan, (2) berlangsung dalam jangka waktu yang relatif panjang, bukan hanya kegiatan tunggal melainkan serangkaian aktivitas yang saling berkesinambungan, dan (3) dilaksanakan dalam sebuah organisasi yang melibatkan partisipasi sekelompok individu.²⁰

Suherman dan Sukjaya menyatakan bahwa program merupakan sebuah rencana kegiatan yang dirancang secara operasional dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang memengaruhi pelaksanaan dan keberhasilan program tersebut.²¹ Program bukan sekadar satu kegiatan tunggal yang selesai dalam waktu singkat, melainkan serangkaian aktivitas berkesinambungan yang dijalankan untuk merealisasikan suatu kebijakan. Dengan demikian, program biasanya berlangsung dalam jangka waktu yang relatif panjang.

Dari penjelasan tersebut, program dapat dipahami sebagai sebuah rencana yang mencakup berbagai unit, memuat kebijakan, dan melibatkan langkah-langkah tertentu yang harus dilakukan dalam periode waktu tertentu. Program ini berupa kegiatan atau rangkaian kegiatan yang dirancang secara terencana.

²⁰ *Ibid.* Rusydi Ananda dan Tien Rafida, hlm 5

²¹ *Ibid.* Rusydi Ananda dan Tien Rafida, hlm 5

2. Kepala Madrasah

Menurut Sayfuddin, istilah "kepala sekolah" terdiri dari dua kata, yaitu "kepala," yang berarti pemimpin atau figur yang memegang kendali dalam suatu organisasi atau lembaga, dan "sekolah," yang merujuk pada sebuah institusi tempat berlangsungnya proses belajar mengajar. Dengan demikian, kepala sekolah dapat diartikan sebagai seseorang yang memimpin lembaga pendidikan dan bertugas memengaruhi, memotivasi, serta mengarahkan anggota organisasi tersebut.²²

Kepemimpinan pendidikan merujuk pada pemimpin di dalam suatu lembaga pendidikan. Juga dapat diartikan sebagai tenaga pengajar yang bertanggung jawab penuh terhadap jalannya kegiatan pembelajaran di sebuah lembaga pendidikan.²³ Tanpa adanya kepemimpinan pendidikan, proses pembelajaran tidak akan berjalan dengan efektif. Kepemimpinan pendidikan ada pemimpin yang proses keberadaannya dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah.²⁴ Dalam Islam seorang pemimpin disebut juga sebagai khalifah, sebagaimana yang telah dijelaskan dalam Al Qur'an surah Al-An'am ayat 165:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ فِي الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ

فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

²² Saifudin. "Pengelolaan Pembelajaran Teoritis dan Praktis". Yogyakarta: Deepublish. 2014

²³ Rivaldi, Muhammad Amin Nur,dkk. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Pendidikan Di MI Miftahul Ulum Kota Batu". *Literasi*, Vol. XV No.2. 2024

²⁴ Sidiq, Khoirussalam. "Kepemimpinan Pendidikan ". Ponorogo: CV. Nata Karya. 2021

“ Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang “. (Q.S. Al-An’am:165)²⁵

Kepala Madrasah bisa diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²⁶ Kepala madrasah memiliki tugas yang berat namun mulia. Kepala madrasah harus memahami tentang manajemen. Setidaknya seorang kepala harus bisa menyusun perencanaan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan anggota, memberdayakan organisasi dan melakukan evaluasi dalam mencapai tujuan sekolah yang dipimpinnya.²⁷

Kinerja kepala madrasah adalah usaha dan hasil yang dicapai oleh kepala madrasah dalam menerapkan manajemen madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan dengan cara yang efektif, efisien, produktif, dan akuntabel. Oleh karena itu, Kepala madrasah memegang peran yang sangat vital dalam menggerakkan manajemen madrasah agar dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman.

²⁵ Muhammad Harfin Zuhdi, MA. “ Konsep kepemimpinan Dalam Perspektif Islam “. *Jurnal Akademika*, No. 01. 2014

²⁶ Sri Purwanti. “Peranan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru”. *AL-IDARAH: Jurnal kependidikan Islam*. 2016

²⁷ Siti Julaiha. “Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah”. *Tarbiyah Wa Ta’lim: Jurnal Penelitian Pendidikan & Pembelajaran*, No.3. 2019

Sebagai pemimpin pendidikan di tingkat madrasah, kepala madrasah memiliki peran krusial dalam menciptakan sekolah yang efektif dan pembelajaran yang berkualitas. Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif antara lain dapat dianalisis berdasarkan kriteria berikut ini :

- a. Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga madrasah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar, dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan.
- d. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain disekolah.
- e. Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah.
- f. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.²⁸

Berdasarkan uraian di atas, seorang kepala madrasah harus mampu menguasai tentang manajemen juga mampu menjalankan standar kepemimpinan yang efektif guna mencapai visi misi lembaga.

Kepemimpinan yang efektif dan efisien akan terwujud jika dijalankan berdasarkan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin

²⁸ H.E. Mulyasa.” Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah”. *Jakarta: PT. Bumi Aksara.*
hlm 18-19

harus berusaha menjadi bagian dari situasi kelompok atau organisasi yang dipimpinnya.²⁹ Adapun Jenis jenis gaya kepemimpinan menurut para ahli sebagai berikut :

3. Program Kerja Kepala Madrasah

Mengutip dari Dwiwibawa, program kerja adalah kumpulan dari berbagai kegiatan yang merupakan uraian dan penjabaran dari suatu rencana kerja. Hal ini berarti program kerja berfungsi sebagai panduan sistematis dalam melaksanakan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan tujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Program kerja biasanya disusun berdasarkan prioritas, kebutuhan, dan sumber daya yang tersedia, sehingga memungkinkan pelaksanaan kegiatan secara efektif dan efisien.³⁰

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 mengenai Standar Pengelolaan Sekolah, meliputi (1) Perencanaan program, (2) Pelaksanaan rencana kerja. (3) Supervisi dan evaluasi, (4) kepemimpinan sekolah, (5) Sistem informasi sekolah. Dalam perencanaan program meliputi; (a) merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan visi sekolah, (b) merumuskan, menetapkan dan mengembangkan misi sekolah, (c) merumuskan, menetapkan dan mengembangkan tujuan sekolah, (d) membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan

²⁹ Addurorul Muntasiroh, Suswati Hendriani. “ Tipe tipe kepemimpinan dan teori kepemimpinan dalam suatu organisasi “. *Jurnal Economic Edu*, No.2. 2024

³⁰ Dwiwibawa dan Rudy. “Siap Jadi Pemimpin? Latihan Dasar Kepemimpinan”. *Yogyakarta: KANISIUS*. 2008

Anggaran Sekolah (RKAS), kemudian (e) membuat perencanaan program induksi.³¹

Pelaksanaan rencana kerja kepala sekolah meliputi beberapa langkah berikut: (a) menyusun pedoman kerja sebagai panduan; (b) merancang struktur organisasi sekolah; (c) menyusun jadwal kegiatan sekolah untuk satu tahun ajaran; (d) mengatur pengelolaan kesiswaan; (e) menyusun KTSP, kalender pendidikan, dan rencana kegiatan pembelajaran; (f) mengelola tenaga pendidik dan kependidikan; (g) mengatur sarana dan prasarana sekolah; (h) membimbing guru pemula yang baru bergabung; (i) mengelola keuangan serta pembiayaan sekolah; (j) mengembangkan budaya dan lingkungan sekolah yang kondusif; dan (k) memberdayakan peran masyarakat serta menjalin kemitraan dengan berbagai pihak.³²

Supervisi dan evaluasi meliputi beberapa kegiatan berikut: (a) kepala sekolah menjalankan program supervisi, (b) melakukan Evaluasi Diri Sekolah (EDS), (c) mengevaluasi dan mengembangkan KTSP di sekolah, (d) menilai efektivitas pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan, serta (e) mempersiapkan berbagai kelengkapan untuk akreditasi sekolah guna meningkatkan kualitas akreditasi sekolah ke tingkat yang lebih baik.³³

Kepemimpinan kepala sekolah mencakup hal-hal berikut: (a) merumuskan visi menjadi misi untuk mencapai target mutu pendidikan di

³¹ Peraturan Menteri pendidikan Nasional No.19 Tahun 2007 Tentang “Standar Pengelolaan Sekolah”.

³² Ibid. *Peraturan Menteri pendidikan Nasional No. 19 Tahun 2007*

³³ Ibid. *Peraturan Menteri pendidikan Nasional No. 19 Tahun 2007*

sekolah, (b) menetapkan tujuan sekolah dan sasaran mutu pendidikan yang diinginkan, (c) menganalisis tantangan, peluang, kelemahan, dan kekurangan sekolah, (d) menyusun rencana kerja pribadi, strategi, serta rencana kerja tahunan untuk meningkatkan mutu sekolah, (e) bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan terkait anggaran sekolah, (f) melibatkan guru dan komite sekolah dalam keputusan penting, (g) menjalin komunikasi intensif dengan orang tua siswa dan masyarakat untuk mendapatkan dukungan, (h) meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan melalui pemberian penghargaan atau sanksi sesuai dengan pelanggaran kode etik, (i) menciptakan lingkungan belajar yang nyaman dan kondusif bagi siswa, (j) bertanggung jawab atas perencanaan dan pelaksanaan kurikulum, (k) merumuskan dan menjalankan program supervisi serta memanfaatkan hasilnya untuk meningkatkan kinerja guru, (l) memberikan teladan yang baik dan menjaga nama baik sekolah, profesi, serta posisinya sebagai kepala sekolah sesuai amanah, dan (m) memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, serta implementasi visi pembelajaran dengan komunikasi yang efektif.³⁴

Sistem informasi sekolah meliputi: (a) pengelolaan sistem informasi yang memadai untuk mendukung administrasi pendidikan secara efektif, efisien, dan akuntabel; (b) penyediaan fasilitas informasi yang efisien, mudah diakses, dan efektif; (c) penugasan guru atau tenaga kependidikan untuk melayani permintaan informasi, menyampaikan informasi, atau

³⁴ Ibid. *Peraturan Menteri pendidikan Nasional No. 19 Tahun 2007*

menerima pengaduan dari masyarakat terkait pengelolaan sekolah, baik secara lisan maupun tertulis, dengan semua interaksi tersebut dicatat dan didokumentasikan; (d) pelaporan data informasi sekolah yang terdokumentasi kepada Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota; dan (e) pelaksanaan komunikasi antar warga sekolah/madrasah secara efektif dan efisien.³⁵

a. Tujuan Penyusunan Program Kerja Kepala Madrasah

- (1) Kepala sekolah memahami secara mendalam langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai tujuan, kewajiban, dan target pengembangan sekolah.
- (2) Menyediakan panduan bagi kepala sekolah dalam merealisasikan visi dan misi yang telah ditetapkan.
- (3) Menetapkan panduan dan sasaran kinerja yang dievaluasi secara berkala.
- (4) Memberikan arahan kepada seluruh warga sekolah untuk melaksanakan tugas organisasi dengan baik.³⁶

b. Prinsip penyusunan program kerja

- (1) Prinsip relevansi: Program kerja harus selaras dengan tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi (relevansi epistemologis), kebutuhan serta potensi peserta didik (relevansi psikologis), dan perkembangan serta kebutuhan masyarakat (relevansi sosiologis).

³⁵ Ibid. *Peraturan Menteri pendidikan Nasional No. 19 Tahun 2007*

³⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.

- (2) Prinsip fleksibilitas: Program kerja dirancang dengan sifat yang fleksibel, memungkinkan penyesuaian sesuai dengan situasi dan kondisi yang terus berkembang baik dari segi waktu maupun tempat.
- (3) Prinsip kontinuitas: Program yang disusun memiliki kesinambungan dalam pelaksanaannya selama periode waktu yang telah ditentukan.
- (4) Prinsip efisiensi: Program mampu memanfaatkan waktu, biaya, dan sumber daya lainnya secara optimal, efektif, dan tepat sasaran.
- (5) Prinsip efektivitas: Program dirancang untuk mendukung efektivitas kerja organisasi dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁷

Berdasarkan prinsip penyusunan program kerja kepala sekolah, setiap program kerja harus disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat di sekitar sekolah agar dapat diterima oleh masyarakat dan relevan dengan dunia kerja. Pelaksanaan program kerja juga harus selaras dengan tujuan program pemerintah, sehingga perlu memiliki sifat fleksibel. Program kerja tahun sebelumnya dijadikan sebagai acuan untuk menyusun program baru pada tahun berikutnya. Program-program tersebut harus dirancang secara efektif dan efisien, baik dalam pelaksanaan, pengelolaan anggaran, maupun penggunaan sumber daya manusia, sehingga sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

³⁷ Ibid. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 19 Tahun 2007*

B. Kinerja Guru

1. Pengertian kinerja guru

Komponen yang selama ini sangat berpengaruh terhadap proses pendidikan adalah komponen guru. Hal ini memang wajar karena guru merupakan ujung tombak yang berhubungan langsung dengan siswa sebagai subjek dan objek pembelajaran.³⁸ Kinerja merujuk pada tingkat pencapaian tugas yang dilaksanakan oleh seseorang, yang menggambarkan sejauh mana seseorang dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, untuk mencapai tujuan organisasi secara sah, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan norma dan etika..³⁹

Kinerja mengarah pada suatu tingkat pencapaian tugas yang dilakukan oleh seseorang. Hal ini menggambarkan seberapa baik seseorang memenuhi tuntutan pekerjaannya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka

³⁸ Indah Aminatuz. "Implementasi Pendekatan Supervisi Pembelajaran Direktif dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MI/SD. *Madrasah*, Vol. 3 No.1, 2010

³⁹ Wahyudi. "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al Mujahidin Ciptodadi Sukakarya Kabupaten Musi Rawas Sumatera Selatan". *Jurnal Faidatuna*, No.1. (2024)

upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.⁴⁰

Dalam kamus besar bahasa indonesia, kinerja diartikan sebagai cara, perilaku, dan kemampuan seseorang. Sedangkan menurut Husni (2023) Kinerja dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas serta tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Beliau juga mengungkapkan bahwa kinerja sering dianggap sebagai prestasi yang dapat menghasilkan lulusan dengan kualitas yang lebih baik, memberikan layanan yang memuaskan kepada peserta didik, serta mampu menyesuaikan dengan perubahan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang seiring kemajuan zaman.⁴¹

2. Indikator Kinerja Guru

Supardi dalam muspawi menjelaskan bahwa Indikator kinerja guru mencakup: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil kerja, serta pengembangan. Menurut mulyasa dalam muspawi mengemukakan 8 keterampilan dasar mengajar yang harus dikuasai guru yaitu: a) keterampilan bertanya, b) keterampilan memberi penguatan, c) keterampilan mengadakan variasi, d) keterampilan menjelaskan, e)

⁴⁰ Wahyudi. “ Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al Mujahidin Ciptodadi Sukakarya Kabupaten Musi Rawas Sumatera Selatan”. *Jurnal Faidatuna*, No.1. (2024)

⁴¹ Husni A, dkk. “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Gugus VI Sekolah Dasar Negeri Lampahan “. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*. 2023.

keterampilan membuka dan menutup pelajaran, f) membimbing diskusi kelompok kecil, g) keterampilan mengelola kelas, h) mengajar kelompok kecil dan perorangan.

Saud dalam muspawi mengatakan Kinerja guru dalam proses pembelajaran harus didasarkan pada kompetensi yang meliputi: merencanakan pembelajaran, melaksanakan dan mengelola proses belajar, serta menilai kemajuan dalam kegiatan belajar mengajar. Penilaian kinerja guru tersebut secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi enam bagian utama yaitu, a) merencanakan pembelajaran, b) melaksanakan pembelajaran, c) melakukan evaluasi atau penilaian hasil pembelajaran, d) membimbing kegiatan ekstrakurikuler, e) membimbing guru pemula dan f) pengembangan diri.

Hasil pekerjaan guru dilihat dari hasil yang diraih oleh siswa. Dalam konteks pembelajaran sistem evaluasi menjadi tolak ukur untuk menilai sejauh mana pemahaman siswa terhadap materi yang diajarkan, yang mana sistem evaluasi tidak hanya berbentuk tugas, ulangan melainkan guru juga menilai siswa dari segi afektif, kognitif dan psikomotorik.⁴²

Oleh karena itu, seorang guru harus mampu melaksanakan indikator kompetensi pembelajaran di kelas juga seorang guru perlu melakukan evaluasi terhadap belajar siswa untuk mengetahui sejauh mana

⁴² Mohamad Muspawi. “ Strategi Peningkatan Kinerja Guru ”. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, No. 1. 2021

tingkatkemampuan siswa dalam mengikuti proses belajar mengajar di kelas.

3. Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Kinerja sumber daya manusia, termasuk guru, dipengaruhi oleh berbagai faktor baik dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal).Kinerja guru yang optimal sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan, dan integrasi antara kepala sekolah, guru, karyawan, serta siswa sangat diperlukan.Tanpa perbaikan kinerja guru, upaya peningkatan pendidikan dapat gagal, karena kinerja guru merupakan tolak ukur keberhasilan sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya.⁴³

Secara umum, kinerja guru di pengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.Kepedulian terhadap anak didik, motivasi, emosi positif dan negatif, kedisiplinan dan kepuasan kerja merupakan faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Sedangkan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru diantaranya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, mekanisme evaluasi dan supervisi, fasilitas teknologi informasi serta fasilitas yang berada dalam lingkungan sekolah seperti air bersih, gedung sekolah dan listrik.⁴⁴

Dari pernyataan tersebut, kinerja guru berpengaruh terhadap kualitas belajar mengajar serta faktor faktor yang mempengaruhi kinerja

⁴³Rorimpandey.“ Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sekolah dasar “. *Malang: Ahli Media Press*. (2020)

⁴⁴ Cahyo Harry, Rini S. “ Kinerja Guru dan faktor yang mempengaruhinya “. *Jurnal pendidikan Rokania*,No.1. 2022

guru dapat di kembangkan dan di tingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan.

C. Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

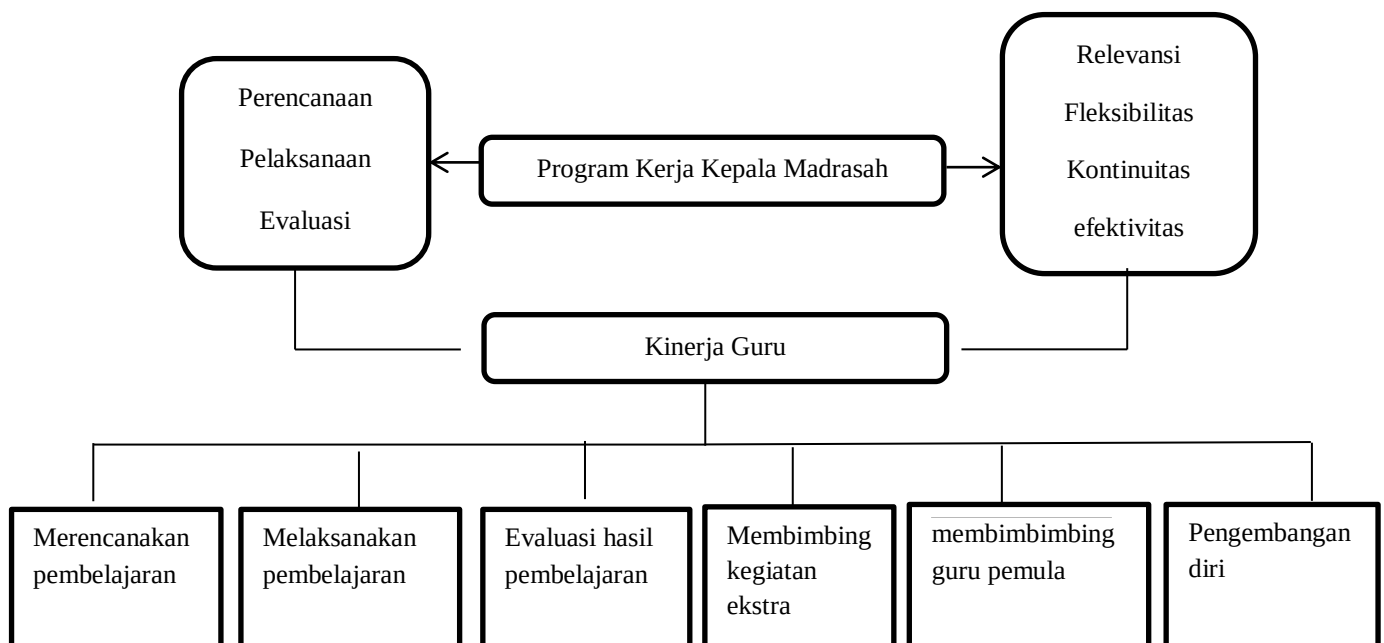
Sebagaimana dijelaskan bahwa Kepala madrasah dikatakan berhasil sebagai pemimpin yang efektif apabila kepala madrasah mampu menjalankan proses kepemimpinannya untuk mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Kepemimpinan seorang kepala madrasah sangat berperan dalam keterkaitan pengembangan tenaga kependidikan. Sejarah pertumbuhan peradaban manusia menunjukkan bahwa salah satu faktor keberhasilan suatu organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan, terdapat tujuh peran utama seorang kepala madrasah yaitu : 1) Pendidik, 2) Manajer. 3) Administrator. 4) Supervisor, 5) Pemimpin, 6) Pencipta Iklim kerja, 7) Wirausahawan.

Dalam melaksanakan Program kerja kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, ada tiga tahap utama yang harus dilakukan: perencanaan program kerja, pelaksanaan program kerja, dan evaluasi program kerja. Dalam menyusun sebuah program kerja, kepala madrasah harus melihat beberapa sisi diantaranya: (1) Prinsip relevansi: Program kerja harus selaras dengan tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi (relevansi epistemologis), kebutuhan serta potensi peserta didik (relevansi psikologis), dan perkembangan serta kebutuhan masyarakat (relevansi

sosiologis). (2) Prinsip fleksibilitas: Program kerja dirancang dengan sifat yang fleksibel, memungkinkan penyesuaian sesuai dengan situasi dan kondisi yang terus berkembang baik dari segi waktu maupun tempat. (3) Prinsip kontinuitas: Program yang disusun memiliki kesinambungan dalam pelaksanaannya selama periode waktu yang telah ditentukan. (4) Prinsip efisiensi: Program mampu memanfaatkan waktu, biaya, dan sumber daya lainnya secara optimal, efektif, dan tepat sasaran. (5) Prinsip efektivitas: Program dirancang untuk mendukung efektivitas kerja organisasi dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁵

Berdasarkan uraian diatas maka kerangka berpikir dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka berpikir

⁴⁵ Ibid. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 19 Tahun 2007

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Program Kerja Kepala Madrasah, bagaimana implementasi serta dampak strategi yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan. Untuk mendapatkan hasil yang maksimal maka peneliti turun langsung ke lapangan yaitu Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Tumpuk Wonorejo Pasuruan untuk mengumpulkan data penelitian, sekaligus melakukan analisis data selama proses penelitian. Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah daripada melihat permasalahan. Dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitsive research*).⁴⁶

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada quality atau hal terpenting suatu barang atau jasa. Hal terpenting suatu arang atau jasa yang berupa kejadian, fenomena, dan gejala sosial adalah makna dibalik kejadian tersebut yang dapat dijadikan pelajaran berharga bagi pengembangan konsep teori. Menurut Corbin dan Strauss pendekatan

⁴⁶ Wahidmurni. “ Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif “. *Artikel, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*. 2017, hlm 4-5

kualitatif adalah bentuk penelitian dimana peneliti dalam mengumpulkan dan menganalisis data menjadi bagian dari proses penelitian sebagai partisipan bersama informan yang memberikan data. Adapun alasan menggunakan pendekatan kualitatif adalah:

1. Untuk mengeksplorasi pengalaman batin peserta
2. Untuk mengeksplorasi bagaimana makna terbentuk dan ditransformasikan
3. Untuk menjelajahi daerah yang belum diteliti secara menyeluruh
4. Untuk menemukan variabel yang relevan yang nantinya dapat diuji melalui bentuk-bentuk kuantitatif penelitian.
5. Untuk mengambil pendekatan holistik dan komprehensif dalam mempelajari fenomena.⁴⁷

Adapun jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Jenis studi kasus dipilih karena peneliti terjun langsung mengamati fenomena lapangan sebagai basis data utama. Pengamatan lapangan yang dilakukan oleh peneliti berkaitan dengan konsep, implementasi dari Program Kerja kepala madrasah serta dampak terhadap elemen yang menjadi tolak ukur peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan.

⁴⁷ Umar siddiq, Miftachul choiri. “ Metode penelitian kualitatif di bidang Pendidikan “. *Ponorogo: CV. Nata Karya*. 2019. hlm 3

B. Kehadiran Peneliti

Penelitian ini bertujuan untuk memahami program kerja kepala madrasah, implementasinya juga dampak strategi terhadap peningkatan kinerja guru. Dalam hal ini peneliti sebagai instrumen utama masuk ke latar penelitian agar dapat berhubungan secara langsung dengan informan dan dapat memahami secara alami kenyataan yang ada di latar penelitian.⁴⁸

Berdasarkan tersebut, maka aktifitas peneliti di lapangan diharapkan semaksimal mungkin untuk menggali data terkait praktik Program Kerja kepala madrasah dan perubahan kinerja guru yang merupakan tema dari penelitian ini. Dalam penelitian ini tahap yang akan dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Melakukan pertemuan dan konsultasi dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah untuk menyampaikan maksud dan tujuan penelitian
2. Melakukan pertemuan kembali dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah dan beberapa pihak yang terkait untuk menentukan langkah dalam melaksanakan penelitian, khususnya kepada para informan yang akan di wawancarai
3. Melakukan pengambilan data sesuai dengan fokus penelitian secara langsung di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah

⁴⁸ Wahidmurni. “ Pemaparan Metode Kualitatif “. hlm 6

4. Melakukan observasi dan wawancara kepada kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan dan siswa Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah serta mengambil beberapa dokumentasi untuk mendukung data primer yang telah ditentukan.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah yang bertempat di kabupaten pasuruan. Lembaga tersebut merupakan lembaga jenjang SMP/MTs Swasta yang berada di bawah naungan Pondok Pesantren Putri Al Ishlahiyyah. Peneliti memilih lembaga ini sebagai lokasi penelitian dikarenakan beberapa alasan, yaitu : (1) Lokasi yang mudah dijangkau oleh peneliti sehingga mempermudah akses penelitian. (2) Lembaga ini memiliki segudang prestasi baik akademik maupun non akademik. (3) Ditetapkan menjadi sekolah adiwiyata di kecamatan wonorejo oleh pemerintah Kabupaten Pasuruan. (4) Program Sekolah yang relevan dengan basis adiwiyata juga keislaman. (5) Lulusan yang banyak diterima di SMA maupun Madrasah Aliyah Negeri.

D. Data dan Sumber penelitian

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru, dan murid yang menjadi informan penelitian. Data yang dikumpulkan berupa pendapat atau persepsi mereka tentang hal hal yang berkaitan dengan program kerja kepala madrasah , oleh karena itu jenis data penelitian ini

data primer. Pemilihan informan atau subyek penelitian berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh peneliti terlebih dahulu, yaitu profil lembaga, dan bagaimana kepala madrasah menjalankan program kerjanya.

Subyek dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah yakni Ibu Dra. Nur Laila, lalu subyek kedua adalah waka kesiswaan yakni Ibu Wasikatul Khusna, S.Pd, Subyek Ketiga adalah waka kurikulum yakni Ibu Henny Kurniastuti dan beberapa guru juga murid Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah.

E. Teknik pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁴⁹ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa macam teknik pengumpulan data, diantaranya:

1. Observasi

Dalam kegiatan ini, dilakukan pengamatan terhadap proses kepala madrasah dalam merancang program kerja, diikuti dengan pengamatan terhadap implementasi program kerja, dan selanjutnya mengamati bagaimana kinerja guru setelah program kerja di implementasikan.

⁴⁹ Sugiyono, “ Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D “, *Bandung: Alfabeta*, 2016 hlm. 224

2. Wawancara

Pada penelitian kualitatif, wawancara berusaha untuk memperoleh informasi dengan bertanya langsung terhadap responden. Wawancara dilakukan dengan cara komunikasi, yakni melalui percakapan yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan jawaban yang diinginkan. Seorang peneliti harus cerdas dan berubah ubah pada penggalian informasi leat teknik wawancara.⁵⁰

dalam kegiatan ini peneliti menggunakan teknik *Purposive Sampling* dengan orang-orang yang terlibat langsung dengan apa yang menjadi fokus penelitian yaitu bagaimana program kerja Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, bagaimana implementasi nya dan juga dampak dari program Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah sehingga peneliti dapat mendapatkan informasi yang sesuai dengan yang diharapkan yaitu Ibu Dra. Nur Laila selaku Kepala Madrasah, Ibu Henny Kurniastuti selaku waka kesiswaan, Ibu Wasikatul khusna selaku waka kesiswaan, beberapa guru dan murid sebagai penunjang.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah suatu cara pengumpulan data yang mendapatkan catata penting yang berkaitan dengan masalah yang diteliti,

⁵⁰ Eko Murdiyanto. “ Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai contoh proposal) “. Yogyakarta: UPN “Veteran” Yogyakarta Press. 2020. hlm 59

sehingga akan diperoleh data yang lengkap, valid serta tidak berdasarkan perkiraan.⁵¹ Adapun dokumentasi meliputi struktur organisasi sekolah, visi misi, data guru dan pegawai, foto foto kegiatan yang menunjang kinerja guru, dokumen program kerja kepala madrasah, juga dokumen dokumen lain yang mendukung penelitian.

Tabel 3.1 Pengumpulan Data

Sumber Data	Metode Pengumpulan Data	Instrumen
Kepala Madrasah	Wawancara	1. Rancangan program kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. 2. Implementasi Program Kerja terhadap kinerja guru. 3. Dampak program kerja kepala madrasah yang telah di implementasikan terhadap kinerja guru.
Waka Kurikulum	Wawancara	1. Langkah langkah yang diambil oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. 2. Program pogram yang dirancang untuk meningkatkan kinerja guru. 3. Dampak yang dirasakan setelah adanya program kerja kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru.
Waka Kesiswaan	Wawancara	1. Fasilitas dan sumberdaya yang disediakan untuk mendukung kinerja guru. 2. Perubahan metode pengajaran setelah program kerja kepala madrasah di implementasikan.
Guru	Wawancara	1. Progrm kerja kepala sekolah yang telah di implementasikan guna meningkatkan kinerja guru. 2. Dampak dari adanya program tersebut terhadap kinerja guru 3. Adanya program tersebut dapat mempertahankan atau meningkatkan kinerja guru dan mutu pembelajaran yang diampu atau tidak
Murid	Wawancara	1. Pembelajaran di kelas 2. Dampak metode pembelajaran terhadap semangat siswi.

⁵¹ Eko Murdiyanto. “ Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai contoh proposal). hlm 60

F. Analisis Data

Miles and Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya lengkap.⁵² Penulis menggunakan teknik analisis data deskriptif kualitatif. Analisa data dilakukan dengan menata dan menelaah secara sistematis semua yang dapat diperoleh. Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam analisis data selama mengumpulkan data sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah merangkum atau memilih suatu yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema dan polanya untuk menemukan data yang memiliki makna bila dikaitkan dengan fokus dan masalah yang diteliti. Reduksi dilakukan karena data yang didapatkan dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat dengan teliti dan terperinci. Dengan demikian data yang telah direduksi telah memiliki gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya yang diperlukan.

Dalam proses reduksi data, peneliti melakukan kunjungan grand tour ke Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah untuk mendapatkan gambaran umum mengenai situasi sosial di lokasi tersebut, mencakup tempat, pelaku, dan aktivitas. Kunjungan ini bertujuan tidak hanya untuk

⁵² Umar siddiq, miftachul choiri. “ Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan “. hlm 76-77

memahami situasi sosial secara umum tetapi juga untuk mengidentifikasi berbagai domain dan kategori yang berkaitan dengan fenomena, peristiwa, atau aktivitas sosial, serta sikap, kepercayaan, persepsi, dan pemikiran individu maupun kelompok di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah dalam konteks program kerja Kepala Madrasah. Selanjutnya, peneliti mencatat hasil observasi yang dilakukan, termasuk wawancara dengan narasumber terkait.⁵³

2. Penyajian data

Setelah melakukan reduksi data maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data atau bisa disebut dengan data display. Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dalam penelitian ini bertujuan untuk mengungkap makna dari data yang telah dikumpulkan, kemudian menyusunnya secara sistematis, mengubah informasi yang kompleks menjadi lebih sederhana namun tetap terpilih secara selektif.⁵⁴

Penyajian data dalam penelitian ini meliputi kegiatan implementasi program kerja dalam peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo pasuruan.

⁵³ Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D", hlm 339

⁵⁴ Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D", hlm 341

3. Menarik kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan langkah yang terakhir dalam analisis data. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang menguatkan. Tetapi apabila kesimpulan awal didukung dengan bukti-bukti yang kuat dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan, maka kesimpulan yang dikemukakan adalah kesimpulan yang kredibel atau benar. Sejak tahap pengumpulan data, peneliti berupaya memahami makna dari simbol-simbol yang ditemukan, mencatat pola keteraturan, memberikan penjelasan, serta mengidentifikasi hubungan sebab akibat yang terjadi. Dari proses tersebut, dihasilkan kesimpulan awal yang bersifat terbuka dan umum, kemudian diarahkan menuju temuan yang lebih spesifik dan terperinci.⁵⁵

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data sangat perlu dilakukan agar data yang dihasilkan dapat dipercaya dan dapat di pertanggung jawabkan secara ilmiah. Serta merupakan suatu langkah untuk mengurangi kesalahan dalam proses perolehan data penelitian yang tentunya akan berimbas terhadap hasil akhir dari suatu penelitian. Untuk menguji keabsahan data yang diperoleh di tempat penelitian, sangat penting untuk melakukan kegiatan sebagai berikut: a) melakukan triangulasi, b) peer debriefing, c) melakukan member check dan audit trial. Keabsahan data yang digunakan dalam

⁵⁵ Sugiyono, "Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D", hlm 345

penelitian ini melalui teknik triangulasi. Yakni meneliti kembali data yang telah diperoleh sebelumnya dengan teknik atau sumber yang berbeda dari sebelumnya.

Langkah-langkah triangulasi ini ada 4, yaitu: 1) triangulasi sumber data, yang dilakukan dengan mencari data dari banyak sumber informan, yaitu orang yang terlibat langsung dengan hubungan industrial, 2) triangulasi pengumpulan data (investigator) dilakukan peneliti sendiri dengan cara mencari data dari banyak sumber informan, 3) triangulasi metode pengumpul data dilakukan dengan menggunakan bermacam metode pengumpulan data seperti: observasi, interview, dokumentasi, maupun kelompok terpimpin, dan 4) triangulasi teori, dilakukan dengan cara mengkaji berbagai teori yang relevan, sehingga dalam hal ini tidak digunakan teori tunggal tetapi dengan teori yang jamak.⁵⁶

Analisis dilakukan secara berkesinambungan mulai dari tahap pengumpulan data hingga penyelesaian penulisan tesis. Peneliti juga berdiskusi secara teoritis dengan para ahli terkait hasil sementara maupun akhir penelitian. Untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian, peneliti melibatkan partisipan dalam memeriksa data serta interpretasi dari laporan penelitian.

⁵⁶ Umar siddiq, miftachul choiri. “ Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan “. hlm 87

Untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian, penulis melibatkan partisipan untuk memeriksa data dan interpretasi laporan hasil penelitian. Di samping itu, audit trial juga dilaksanakan untuk menguji keakuratan data melalui pemeriksaan data mentah (catatan lapangan, hasil rekaman, dokumen dan foto), hasil analisis data (rangkuman dan konsep), hasil sintesis data (tafsiran, simpulan, definisi, tema, interrelasi tema, pola hubungan dengan literatur, dan laporan akhir) dan catatan proses yang digunakan (metodologi, desain, strategi, prosedur, usaha keabsahan kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas dan audit trial itu sendiri).⁵⁷

⁵⁷ Wahid murni. “Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif “. hlm 15

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi penelitian

1. Sejarah Berdiri Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah merupakan sekolah menengah pertama swasta islam khusus putri yang berada dalam naungan Yayasan Pondok Pesantren Putri Al Ishlahiyyah yang berlokasi di kabupaten pasuruan. Yayasan Pondok Pesantren Al Ishlahiyyah merintis Madrasah tsanawiyah ini sejak tahun 2003, dimana ketika pertama kali madrasah ini di rintis masih menggunakan kamar kamar santri dan teras depan kamar santri sebagai kelas pembelajaran. Dengan kegigihan pengasuh serta kerjasama para pendidik, kini Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah telah memiliki gedung yang layak untuk kegiatan belajar mengajar, Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah juga terus mengembangkan pendidikan supaya bisa menjadi sekolah berbasis islam yang layak dan mudah dicontoh bagi sekolah lain.⁵⁸

Pada tahun 2024 ini, Yayasan Al ishlahiyyah telah memiliki lembaga pendidikan mulai dari roudhotul athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTS), Madrasah Aliyah (MA), Madrasah diniyah aliyah dan wustho, dan Taman

⁵⁸ Nyai Hj. Ucik Nurul H, Wawancara ,11 Oktober 2024

Pendidikan Al Quran (TPQ). Jumlah santri putri di pondok pesantren Al Ishlahiyyah tahun ini berjumlah 450 santri yang berasal dari berbagai kota di Indonesia. dengan demikian, selain belajar tentang keislaman, santri juga belajar menghargai dan menghormati budaya santri lainnya yang berasal dari daerah yang berbeda.⁵⁹

2. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Visi dari Madrasah tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan adalah manfaat dan unggul dalam prestasi berlandaskan iman dan taqwa, sedangkan misi dari Madrasah tsanawiyah Al Ishlahiyyah adalah :

- a. Membina keimanan, ketaqwaan dan akhlak mulia berdasarkan nilai nilai islami
- b. Mengembangkan kurikulum madrasah secara berkelanjutan untuk meningkatkan mutu lulusan.
- c. Menerapkan model pembelajaran saintifik, aktif, inovatif dan kreatif
- d. Meningkatkan pengembangan diri siswa dalam bidang akademik
- e. Pengembangan strategi kompetitif yang positif di lingkungan madrasah, baik antar siswa maupun tenaga edukatif.⁶⁰

⁵⁹ Observasi, Yayasan Pondok pesantren Al Ishlahiyyah, 04 Juni 2024

⁶⁰ Dokumen Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, diakses tanggal 16 Oktober 2024

3. Tujuan Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo

Pasuruan

Berdasarkan visi dan misi madrasah yang telah disebutkan, maka tujuan Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah sebagai berikut :

- a. Memiliki kelas khusus riset dari hasil seleksi minat
- b. Terwujudnya hasil penelitian dari kelas riset
- c. Siswa mempunyai kemampuan membaca, menulis dan menghafal Al Quran
- d. Membiasakan siswa mengamalkan ajaran agama Islam
- e. Meningkatkan prestasi dalam bidang akademik, non akademik serta agama dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari hari
- b. Menjadikan sarana IT/HP untuk pengembangan pembelajaran
- c. Membekali siswa untuk mengembangkan minat dan bakatnya
- d. Membudayakan warga madrasah dalam menguasai enam literasi dasar yaitu : a) literasi baca tulis, b) literasi numerasi, c) literasi sains, d) literasi digital, e) literasi finansial, serta f) literasi budaya dan kewargaan
- i. Membiasakan siswa memiliki kesadaran mewujudkan budaya sehat dan bersih lingkungan
- j. Mewujudkan lingkungan madrasah yang nyaman, aman, asri, dan indah bagi warga madrasah

- k. Memiliki kepribadian yang islami sesuai dengan budaya dan karakter bangsa.
- l. Memiliki pepustakaan dengan standar nasional.⁶¹

4. Sistem Pendidikan Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo pasuruan

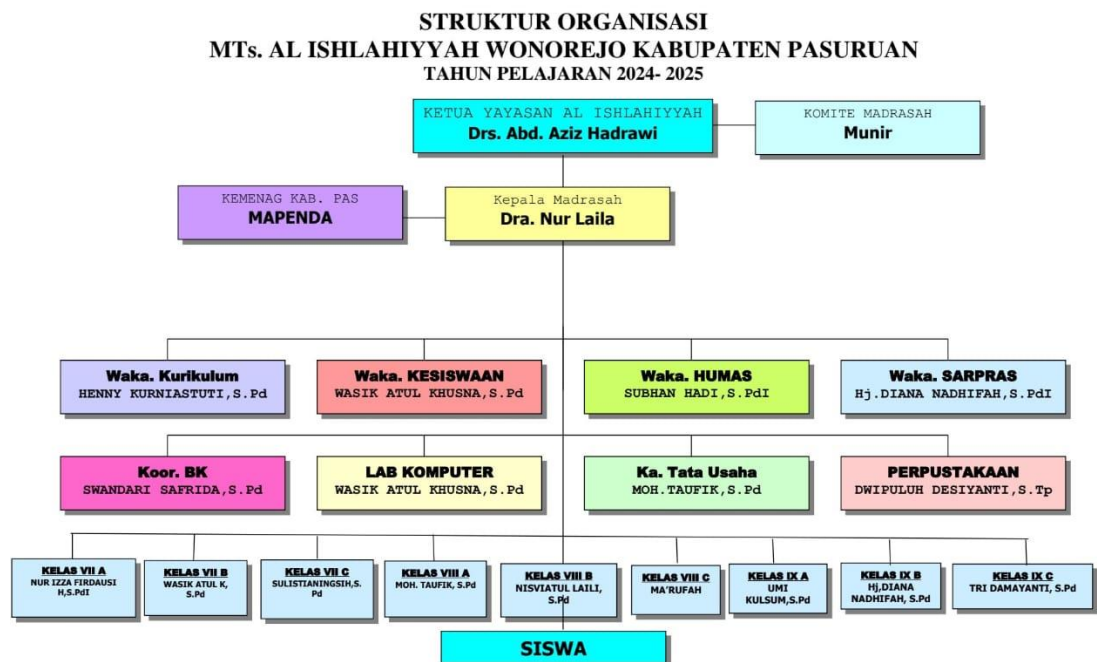
Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah dikembangkan atas teori “Pendidikan berdasarkan standar “ (*Standart based education*), dan teori kurikulum berbasis kompetensi (*Competency based curriculum*) . pendidikan berdasarkan standar menetapkan adanya standar nasional sebagai kualitas minimal warga Negara yang dirinci menjadi standar isi, standar proses standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan , standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Kurikulum berbasis kompetensi dirancang untuk memberikan pengalaman belajar seluas luasnya bagi peserta didik dalam mengembangkan kemampuan bersikap, berpengetahuan, berketerampilan dan bertindak. Dalam setiap pembelajaran dirancang agar peserta didik tidak hanya memahami materi, tetapi juga mampu menerapkan, menganalisis, serta mengembangkan sikap yang mendukung penerapan pengetahuan dan keterampilannya dalam kehidupan sehari hari

⁶¹ Dokumen Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, diakses tanggal 16 Oktober 2024

Melalui pendekatan ini, pembelajaran tidak hanya berfokus pada pencapaian nilai akademis, tetapi juga pada pengembangan karakter dan kemampuan praktis. Hal ini memungkinkan peserta didik untuk menjadi individu yang kompeten, mampu menghadapi tantangan di dunia nyata, serta berperan aktif dalam masyarakat.⁶²

5. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Sumber: Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

⁶² Dokumen Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, diakses tanggal 16 Oktober 2024

6. Data Guru dan Staff di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Tabel 4.2 Data Guru dan Staff Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Sumber : Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan 23 Oktober 2024

NO	Nama	Mapel	Kualifikasi
1	Dra. Nur Laila	PPKN	S1
2	Hj. Diana Nadhifah, S.Pdi	B.Arab	S1
3	Musyarofah, S.Pdi	Aqidah	S1
4	Luthfiyyah, S.Pd	Seni Budaya	S1
5	Tri Damayanti, S.Pd	IPS	S1
6	Swandari Safrida, S.Pd	IPA	S1
7	Henny Kurniastuti, S.Pd	Matematika	S1
8	Mohammad Taufik, S.Pd	B Indo	S1
9	Subhan Hadi, S.Pdi	Aswaja	S1
10	Umi Kulsum, S.Pd	Qurdist, SKI	S1
11	Makrufah, S.Pd	BTQ	S1
12	Abdul Mu'in, S.Pdi	SKI	S1
13	Arini Yahdillah R, S.Pd	Fikih	S1
14	Mei Ika Sari, S.Pd	IPS	S1
15	Nur Izza Firdausi H, S.Hum	B.Ingggris	S1
16	Sulistiyowati, S.Pd	B.Indonesia	S1
17	Wasikatul Khusna, S.Pd	MTK, TIK	S1
18	Nisviatul Laili, S.Pd	B Inggris	S1
19	M. Rizki Fauzan Adhima, S.Ag	Fikih	S1
20	Nurul Maulidia, S.Pd	IPA	S1
21	Nabella Nur Diana, S.Psi	BK	S1
22	Lailatul Afrida	TU	SMA
23	Siti Maimunah	TU	SMA

B. Paparan Data

1. Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Kepemimpinan adalah salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sebuah lembaga. Di dalam konteks pendidikan, terutama di madrasah, peran kepala madrasah sangat vital. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk mengelola, mengarahkan, dan

menginspirasi para guru agar dapat bekerja secara optimal dan profesional.

Di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan, kepala madrasah memiliki tugas yang sangat penting dalam memastikan bahwa seluruh proses pendidikan berjalan dengan baik, terutama dalam meningkatkan kinerja guru.

Kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah mempunyai program kerja yang fokus pada pemberdayaan, motivasi, dan pengembangan profesional guru. Program ini dirancang untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung peningkatan kinerja guru, baik dari aspek kualitas pengajaran maupun profesionalisme. Seperti yang dinyatakan oleh ibu Dra. Nur Laila selaku Kepala Madrasah :

“ Untuk meningkatkan kinerja guru, ya saya lakukan dengan dorongan motivasi, pengembangan skill itu perlu. Motivasi tentunya ya bukan dari saya saja, melainkan dari guru guru lain juga, istilahnya ya kerukunan antar guru juga sangat dijaga, supaya lingkungan kerja menjadi positif ”⁶³

Selanjutnya, program kerja kepala Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah meliputi : Pertama, inovasi dalam metode pengajaran. Dengan memberikan kebebasan kepada guru untuk berinovasi, kepala madrasah beranggapan dapat menciptakan budaya belajar yang dinamis. Dalam wawancara Ibu Nur Laila mengungkapkan :

⁶³ Dra. Nur Laila, Wawancara, Pasuruan 24 Oktober 2024

" Saya tidak pernah membatasi guru guru dalam berinovasi, silahkan kalau mau menerapkan pembelajaran lain seperti diluar kelas, atau mau pakai komputer, praktek, dan lain sebagainya, toh itu juga membuat anak anak tidak bosan, yang penting sesuai dengan kurikulum"⁶⁴

Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah tidak hanya mendorong guru untuk mengikuti kurikulum, tetapi juga untuk beradaptasi dan mengembangkan metode pengajaran yang lebih efektif.

Kedua, Pemberdayaan dan Dukungan. Menurut Ibu Nur Laila selaku kepala madrasah, pemberdayaan guru menjadi salah satu pilar utama dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengambil inisiatif dalam perencanaan pembelajaran. Ibu Nur Laila menjelaskan :

"Saya memberikan kesempatan untuk para guru ikut merancang program-program pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa. Supaya ya semua terlibat"⁶⁵

Ketiga, Komunikasi terbuka. Kepala madrasah secara rutin mengadakan pertemuan untuk mendiskusikan isu-isu yang dihadapi oleh para guru. Ibu Nur Laila Menambahkan:

"program Pertemuan rutin saya adakan untuk wadah semua guru maupun tenaga kependidikan untuk saling mendukung dan mencari solusi bersama ketika ada permasalahan permasalahan dalam lembaga. Selain itu, pertemuan ini juga dilakukan untuk mengevaluasi kinerja dalam pembelajaran, atau mengemukakan ide untuk program program yang baru yang tentunya ya akan berdampak baik kepada lembaga"⁶⁶

⁶⁴ Dra.Nur Laila. Wawancara, Pasuruan 24 Oktober 2024

⁶⁵ Dra.Nur Laila. Wawancara, Pasuruan 24 Oktober 2024

⁶⁶ Dra.Nur Laila. Wawancara, Pasuruan 24 Oktober 2024

Selanjutnya, salah satu praktik yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk memperkuat hubungan adalah mengadakan rapat koordinasi secara rutin dengan para guru. Rapat ini berfungsi sebagai forum untuk membahas berbagai permasalahan yang dihadapi di lapangan dan mencari solusi secara bersama-sama. Ibu Nur Laila menjelaskan:

“Dalam rapat-rapat ini, setiap guru diberi kesempatan untuk berbagi pengalaman dan tantangan yang mereka hadapi. Ini menciptakan rasa saling mendukung dan kebersamaan.”⁶⁷

Membangun hubungan yang harmonis di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah juga berdampak positif pada rasa memiliki dan komitmen guru terhadap madrasah. Ketika guru merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan dan memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat mereka, mereka lebih mungkin untuk merasa terikat pada misi dan visi madrasah. Ibu Nur Laila menambahkan:

“Kami ingin setiap guru merasa bahwa mereka adalah bagian dari keluarga besar madrasah ini. Ketika mereka merasa dihargai, mereka akan memberikan yang terbaik untuk siswa.”⁶⁸

Dalam wawancara, Ibu Nur Laila juga menekankan:

“Ketika guru merasa puas dan bahagia dalam pekerjaan mereka, itu akan tercermin pada kualitas pengajaran mereka. Siswa akan merasakan dampaknya dan tentu saja, ini akan meningkatkan hasil belajar.”⁶⁹

⁶⁷ Dra.Nur Laila. Wawancara, Pasuruan 24 Oktober 2024

⁶⁸ Dra.Nur Laila. Wawancara, Pasuruan 24 Oktober 2024

⁶⁹ Dra.Nur Laila. Wawancara, Pasuruan 24 Oktober 2024

Dalam Program kerjanya, kepala madrasah juga menerapkan sistem penghargaan sebagai upaya untuk meningkatkan motivasi guru. Penghargaan yang diberikan tidak selalu bersifat materi, tetapi juga bisa berupa pengakuan atas kinerja yang baik.

Di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru yang berhasil mencapai target tertentu, seperti peningkatan hasil belajar siswa atau inovasi dalam metode pengajaran. Penghargaan ini diharapkan kepala madrasah dapat mendorong guru untuk bekerja lebih keras dan lebih kreatif dalam menjalankan tugas mereka. Ibu Nur Laila selaku kepala madrasah, menjelaskan dalam wawancara:

“Kami selalu memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja baik, baik itu dalam bentuk sertifikat, penghargaan, atau sekadar pengakuan di depan teman-teman. Ini penting agar mereka merasa dihargai.”⁷⁰

Selain itu, sistem penghargaan di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah juga mendorong guru untuk berinovasi dalam metode pengajaran mereka. Dengan adanya penghargaan untuk inovasi, guru merasa terdorong untuk mencari cara-cara baru yang lebih efektif dalam menyampaikan materi pelajaran. Ibu Nur Laila menyatakan:

“ Kami ingin mendorong guru untuk berpikir kreatif. Dengan memberikan penghargaan atas inovasi, dengan begitu mereka akan lebih termotivasi untuk mencoba metode baru yang lebih menarik bagi siswa.”⁷¹

⁷⁰ Dra.Nur Laila. Wawancara, Pasuruan 24 Oktober 2024

⁷¹ Dra.Nur Laila. Wawancara, Pasuruan 24 Oktober 2024

Selain penghargaan fisik, pengakuan atas kinerja yang baik juga merupakan aspek penting dalam strategi penghargaan di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah. Ibu Nur Laila menjelaskan:

“ Pengakuan di depan rekan-rekan sangat berarti bagi guru. Ketika mereka diakui atas kerja keras mereka, itu memberi mereka semangat baru untuk terus berkarya.”⁷²

Penerapan sistem penghargaan dan pengakuan di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah tidak hanya berpengaruh pada guru, tetapi juga berdampak positif pada hasil belajar siswa. Ketika guru merasa termotivasi dan berkomitmen untuk memberikan yang terbaik, mereka akan lebih cenderung untuk memberikan pengajaran yang berkualitas. Ibu Nur Laila menekankan:

“ Kami percaya bahwa jika guru bahagia dan termotivasi, siswa juga akan merasakan dampaknya. Hasil belajar siswa pun akan meningkat.”⁷³

Kepala madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah yakin bahwa program kerja yang beliau rancang akan membawa dampak positif terhadap kinerja para guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan.

⁷² Dra.Nur Laila. Wawancara, Pasuruan 24 Oktober 2024

⁷³ Dra.Nur Laila. Wawancara, Pasuruan 24 Oktober 2024

2. Implementasi Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan, kepala madrasah menerapkan berbagai Program Kerja transformasional Program Kerja yang bertujuan untuk mendorong inovasi, kolaborasi, dan pengembangan profesional di antara para guru. Adapun implementasi program kerja di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah sebagai berikut:

Pertama, fokus pada inovasi dan pengembangan metode pengajaran. Kepala madrasah Al-Ishlahiyyah memberikan kesempatan kepada guru untuk berinovasi dalam metode pengajaran. Pendekatan ini tidak hanya mencakup pengajaran kurikulum yang ada, tetapi juga mendorong guru untuk menciptakan strategi pembelajaran yang lebih efektif Dalam wawancara, Ibu Heni menjelaskan :

“ tentunya itu membuat saya lebh semangat dalam mencoba metode metode baru dalam mengajar, apalagi ibu kepala madrasah selalu memberikan support kepada kami, jadi merasa sangat didukung dengan positif”⁷⁴

Dalam konteks program inovasi dan pengembangan metode pengajaran, langkah kepala sekolah yang mengarahkan setiap guru untuk membuat perangkat pembelajaran merupakan bagian penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Perangkat pembelajaran mencakup rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP),

⁷⁴ Heny Kurniastuti, S.Pd, wawancara, 25 Oktober 2024

silabus, media pembelajaran, bahan ajar, hingga lembar kerja peserta didik (LKPD). Dengan perangkat yang disusun sendiri, guru lebih kreatif dalam mengintegrasikan metode baru atau teknologi terkini dalam proses belajar.⁷⁵

Di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan, komitmen para guru terhadap madrasah tercermin dalam peningkatan kualitas pengajaran dan inovasi dalam metode pembelajaran yang mereka terapkan di kelas.

Menurut data yang dikumpulkan dari observasi dan wawancara, termasuk dengan Ibu Heni, para guru menunjukkan motivasi yang tinggi dalam menerapkan metode pengajaran yang lebih variatif dan relevan dengan kebutuhan siswa. Dengan kepemimpinan yang kuat, guru merasa lebih termotivasi untuk mengembangkan metode pengajaran yang kreatif, seperti penggunaan teknologi, pembelajaran berbasis proyek, atau pendekatan yang berpusat pada siswa.

Selanjutnya, implementasi program kerja Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonoarjo Pasuruan adalah pemberdayaan guru. ini merupakan elemen penting dalam Program Kerja yang diterapkan di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah. Kepala madrasah memberikan

⁷⁵ Data RKKM Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, diakses tanggal 27 Oktober 2024

kebebasan kepada guru untuk merancang program pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa dan kurikulum.

Dalam wawancara dengan salah satu guru, Ibu Wasikatul khusna, dijelaskan bahwa kepala madrasah seringkali memberikan kebebasan kepada guru untuk menentukan pendekatan pembelajaran yang paling sesuai bagi siswa mereka.

"Kami diberikan kebebasan untuk mengembangkan metode pembelajaran yang kami anggap paling efektif, maupun mencoba metode pengajaran baru yang kami dapat dari pelatihan atau workshop" ungkap Ibu Wasik.⁷⁶

Lebih lanjut, ia menjelaskan bahwa dengan kebebasan ini, guru tidak hanya merasa lebih percaya diri dalam mengajar, tetapi juga merasa memiliki tanggung jawab penuh terhadap hasil belajar siswa. Dari wawancara dengan Ibu Wasik, diketahui bahwa kepala madrasah di Al-Ishlahiyyah sering mengadakan pertemuan dengan guru untuk mendiskusikan kemajuan program pembelajaran yang telah dirancang oleh guru.

"Kepala madrasah sangat mendukung kami dalam setiap keputusan yang kami buat terkait metode pembelajaran. Jika ada masalah, beliau memberikan dukungan, bukan kritik, yang membuat kami merasa lebih bertanggung jawab,"⁷⁷

Data tersebut diperkuat dengan hasil observasi pada tanggal 26 Oktober 2024 pukul 10.00, dimana kegiatan pembelajaran di kelas 7B

⁷⁶ Wasikatul Khusna, S.Pd, wawancara, 25 Oktober 2024

⁷⁷ Wasikatul Khusna, S.Pd, wawancara, 25 Oktober 2024

menggunakan teknik praktek membuat strawberry milk sebagai pembelajaran Bahasa Indonesia.⁷⁸



Gambar 4.2 Kegiatan Praktek di Kelas 7B

Sumber: Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo pasuruan

Pemberdayaan guru merupakan program kerja Kepala Madrasah yang diterapkan di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah dalam meningkatkan kinerja pengajaran. Dengan memberikan kebebasan kepada guru untuk merancang dan mengelola program pembelajaran mereka sendiri, kepala madrasah berhasil meningkatkan rasa percaya diri dan tanggung jawab di kalangan guru.

Kepala madrasah secara rutin mengadakan pertemuan untuk mendiskusikan isu-isu yang dihadapi oleh para guru. Saluran komunikasi yang terbuka dan transparan ini memungkinkan guru untuk merasa lebih terlibat dan mendukung kolaborasi dalam pemecahan masalah.

⁷⁸ Observasi, Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, 27 Oktober 2024

Rapat rutin ini tidak selalu berada di dalam madrasah, adakalanya kepala madrasah mengajak para guru untuk mengadakan rapat rutin di luar madrasah, seperti di rumah makan atau tempat wisata. Seperti yang disampaikan oleh ibu wasik

“Kepala Madrasah terkadang mengajak kami untuk mengadakan rapat rutin tidak hanya di sekolah saja, terkadang kita diajak rapat diluar seperti di rumah makan, tempat wisata. Bagi kami itu hal yang baik, karna kami merasa bisa merefresh diri, tidak bosan begitu”⁷⁹

Di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan, kepala madrasah berperan aktif dalam menciptakan ruang diskusi yang kondusif, di mana guru merasa nyaman untuk berbicara secara terbuka tentang tantangan yang mereka hadapi di dalam maupun di luar kelas. Hal ini bukan hanya sekadar mekanisme komunikasi formal, tetapi juga bagian dari Program Kerja untuk menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama terhadap visi dan misi madrasah.

Dalam wawancara dengan bendahara madrasah, Ibu Tri Damayanti dijelaskan bahwa kepala madrasah rutin mengadakan pertemuan bulanan di mana guru dapat membahas permasalahan yang mereka hadapi dalam pengajaran.

"Setiap awal bulan kami duduk bersama dengan kepala madrasah untuk membahas kendala yang muncul di kelas, masalah kantor atau di dalam proses administrasi. Kami diberi ruang untuk menyampaikan masalah, dan beliau selalu mendengarkan dengan penuh perhatian,"⁸⁰

⁷⁹ Wasikatul Khusna, S.Pd, wawancara, 25 Oktber 2024

⁸⁰ Tri Damayanti, S.Pd. wawancara, 25 Oktober 2024

Lebih lanjut, Ibu Tri menjelaskan bahwa kepala madrasah sering kali mengajak para guru untuk mencari solusi bersama terhadap masalah yang muncul, baik dalam hal metode pengajaran, manajemen kelas, maupun permasalahan lain yang berkaitan dengan operasional sekolah.

Ketika kepala madrasah menciptakan ruang untuk diskusi dan berbagi pendapat, para guru dapat saling bertukar ide dan mencari solusi terbaik untuk menghadapi tantangan yang muncul. Dalam hal ini, komunikasi yang baik antara kepala madrasah dan guru tidak hanya menciptakan rasa percaya diri di kalangan guru, tetapi juga memperkuat kerja sama tim dalam mencapai tujuan bersama. Menurut Ibu Tri

"Kepala madrasah tidak pernah membuat keputusan tanpa berdiskusi dengan kami terlebih dahulu. Jika ada masalah yang sulit, kami selalu diundang untuk membahasnya bersama-sama."⁸¹

Komunikasi yang terbuka dan transparan menjadi salah satu pilar penting dalam kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah. Dengan rutin mengadakan pertemuan dan menyediakan saluran komunikasi yang efektif, kepala madrasah menciptakan suasana kerja yang kolaboratif dan mendukung peningkatan kinerja guru.

Selanjutnya program kerja Kepala Madrasah yang di implementasikan adalah Sistem penghargaan untuk pencapaian guru juga menjadi bagian integral dari Program Kerja di madrasah ini.

⁸¹ Tri Damayanti, S.Pd, wawancara, 25 Oktober 2024

Penghargaan baik materiil maupun non-materiil meningkatkan motivasi guru untuk bekerja lebih keras dan lebih kreatif.

Di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah, kepala madrasah secara aktif menerapkan sistem penghargaan yang mendorong guru untuk mencapai target-target tertentu. Misalnya, guru yang berhasil meningkatkan hasil belajar siswa, guru yang selalu datang awal, memperkenalkan inovasi baru dalam metode pengajaran diberikan penghargaan dalam bentuk bonus atau penghargaan khusus.

Ibu Tri Damayanti, salah satu guru sekaligus bendahara di madrasah tersebut, dalam wawancaranya mengungkapkan bahwa,

“Kami sering menerima penghargaan ketika berhasil mencapai target yang ditetapkan. Penghargaan ini tidak hanya berupa uang, tetapi juga pengakuan dan sanjungan di hadapan guru-guru lain, yang membuat kami merasa dihargai atas usaha yang telah kami lakukan.”⁸²

Penghargaan di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah tidak hanya berbentuk materiil seperti bonus atau insentif keuangan, tetapi juga berupa penghargaan non-materiil yang memainkan peran penting dalam meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi guru. Penghargaan non-materiil, seperti pengakuan di depan kolega, pemberian sertifikat penghargaan, atau bahkan ucapan terima kasih secara personal dari kepala madrasah, dianggap sama pentingnya dalam menciptakan

⁸² Tri Damayanti, S.Pd, wawancara, 25 Oktober 2024

lingkungan kerja yang positif. Seperti yang dikemukakan oleh Ibu Tri Damayanti,

“Penghargaan itu banyak macamnya tidak melulu berbentuk materi, tetapi dalam bentuk ucapan terima kasih dari kepala madrasah di depan guru-guru lainnya juga sangat berarti bagi kami. Itu membuat kami merasa dihargai dan diakui sebagai bagian penting dari kesuksesan madrasah.”⁸³

Ibu Tri juga menambahkan dalam wawancaranya bahwa sistem penghargaan yang diterapkan tidak hanya memotivasi guru secara individu, tetapi juga mendorong kerja sama antar-guru.

Selanjutnya program kerja Kepala Madrasah yang diterapkan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah dalam meningkatkan kinerja guru adalah mendorong mereka untuk mengikuti pelatihan, seminar, dan *workshop* yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi profesional. Inisiatif ini tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis guru dalam mengajar, tetapi juga pada motivasi mereka untuk terus belajar dan berkembang di tengah perubahan yang cepat dalam dunia pendidikan.

Pelatihan yang diberikan kepada guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah bertujuan untuk memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan terbaru yang relevan dengan perkembangan pedagogi dan teknologi pendidikan. Dalam wawancara,

⁸³ Tri Damayanti, S.Pd, wawancara, 25 Oktober 2024

Ibu Swandari Safrida salah satu guru yang menerbitkan buku panduan fisika di madrasah tersebut, menjelaskan bahwa

“pelatihan yang kami ikuti memberikan banyak wawasan baru dan itu membantu kami dalam meningkatkan kualitas pengajaran di kelas. Kami merasa lebih siap menghadapi tantangan dalam dunia pendidikan yang semakin kompleks.”⁸⁴

Ibu Wanda juga menambahkan bahwa pelatihan yang diikutinya tidak hanya memberinya keterampilan baru, tetapi juga memotivasinya untuk terus belajar.

“Kami merasa bangga karena madrasah memberikan kesempatan bagi kami untuk berkembang secara profesional. Ini menunjukkan bahwa madrasah peduli dengan kualitas guru, dan hal ini tentu saja memotivasi kami untuk memberikan yang terbaik dalam pengajaran,” ujarnya.⁸⁵

guru tidak hanya berkembang dalam aspek profesional, tetapi juga memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap peningkatan hasil belajar siswa.

Selain melalui pelatihan formal, kepala madrasah juga mendorong kolaborasi antar-guru sebagai bagian dari pengembangan profesional. Guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah didorong untuk saling berbagi pengetahuan dan pengalaman yang mereka dapatkan dari pelatihan yang diikuti. Pertemuan rutin yang diadakan di madrasah memberikan ruang bagi para guru untuk berdiskusi mengenai praktik pengajaran terbaik dan cara mengatasi

⁸⁴ Swandari Safrida, S.Pd, wawancara 25 Oktober 2024

⁸⁵ Swandari Safrida, S.Pd, wawancara 25 Oktober 2024

tantangan yang mereka hadapi di kelas. Ibu Wanda juga menjelaskan bahwa :

“salah satu hal yang saya sukai dari lingkungan kerja di sini adalah kami sering berdiskusi mengenai apa yang kami pelajari dari pelatihan. Hal seperti ini membuat kami merasa lebih didukung dan memiliki teman untuk bertukar pikiran dalam meningkatkan kualitas pengajaran.”⁸⁶

Program Kerja Kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah menunjukkan fokus yang kuat pada pemberdayaan guru, kolaborasi, inovasi, dan pengembangan profesional. Kepala madrasah tidak hanya menginspirasi perubahan positif tetapi juga mendukung pertumbuhan profesional dan motivasi guru dalam lingkungan yang kolaboratif. Hal ini diharapkan dapat terus meningkatkan kinerja guru dan, pada akhirnya, kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa.

3. Dampak Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan, keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh efektivitas Program Kerja kepala madrasah dalam membina kinerja guru. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, memotivasi guru, serta memberikan panduan untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas pengajaran.

⁸⁶ Swandari Safrida, S.Pd, wawancara 25 Oktober 2024

Salah satu dampak signifikan dari Program Kerja kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah adalah peningkatan motivasi guru. Motivasi guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah tidak terlepas dari bagaimana kepala madrasah menjalankan fungsinya sebagai pemimpin. Kepemimpinan yang efektif, yang dilandasi oleh pendekatan apresiatif dan mendukung perkembangan guru, akan menghasilkan motivasi kerja yang tinggi.

Hasil wawancara dengan Bapak taufik, salah satu guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah, mengungkapkan bahwa kepala madrasah memiliki peran besar dalam mendorong motivasi kerja para guru. Bapak taufiq menyatakan,

"Kepala madrasah kami selalu memberikan apresiasi setiap kali kami berhasil mencapai target atau melakukan inovasi dalam metode pengajaran. Beliau sangat terbuka dalam memberikan umpan balik positif, sehingga kami merasa dihargai dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik bagi para siswi kami."⁸⁷

Dari pernyataan ini, terlihat jelas bahwa Program Kerja yang menghargai usaha guru dalam mendidik dan mengajar dapat meningkatkan semangat kerja mereka. Penghargaan, baik dalam bentuk lisan maupun tertulis, memberikan dorongan psikologis yang positif.

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, ketika peneliti datang ke Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, sering terlihat bahwa kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah sedang terlibat

⁸⁷ M Taufik, S.Pd, wawancara 26 oktober 2024.

langsung dalam aktivitas pengajaran dan pembelajaran. Kepala madrasah kerap melakukan kunjungan ke kelas-kelas dan menyaksikan langsung bagaimana para guru mengajar. Kehadirannya yang rutin dan perhatian yang diberikan membuat para guru merasa didukung dan dipantau dengan baik.⁸⁸

Selain itu, kepala madrasah juga menyediakan forum rutin bagi para guru untuk berdiskusi dan bertukar pikiran terkait permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Forum-forum ini, selain menjadi ajang untuk saling belajar, juga berfungsi sebagai sarana bagi kepala madrasah untuk memberikan motivasi dan dorongan langsung kepada para guru. Menurut penuturan Bapak Taufik,

"Forum diskusi ini sangat membantu kami untuk berkembang. Kepala madrasah tidak hanya mendengar keluhan kami, tetapi juga memberikan solusi-solusi yang baik dan membangun."⁸⁹

Motivasi para guru tampak meningkat ketika mereka merasa bahwa kepala madrasah peduli terhadap pengembangan profesional mereka. Bapak Taufik juga menambahkan,

"Kami selalu didorong untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dan seminar pendidikan online maupun offline. Kepala madrasah itu selalu memberi kesempatan kepada kami untuk belajar lebih banyak, baik secara internal maupun eksternal."

Salah satu bentuk apresiasi yang paling sering disebut oleh Bapak Taufik dalam wawancara adalah penghargaan dalam bentuk pengakuan

⁸⁸ Observasi, Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, 27 Oktober 2024

⁸⁹ M Taufik, S.Pd, wawancara 26 oktober 2024.

publik. Kepala madrasah sering kali memberikan pengakuan kepada para guru di depan siswa dan staf lainnya ketika guru tersebut berhasil mencapai prestasi tertentu.

Selain motivasi, kepuasan kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan pengamatan peneliti, kepuasan kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah dipengaruhi oleh hubungan interpersonal yang baik antara guru dan kepala madrasah. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai atasan, tetapi juga sebagai mentor dan teman bagi para guru. Bapak Taufik mengungkapkan,

"tentunya kami merasa nyaman bekerja di bawah kepemimpinan kepala madrasah yang selalu mendukung kami. Beliau selalu terbuka untuk mendengarkan keluhan kami, dan ini membuat kami merasa bahwa kami bekerja dalam lingkungan positif yang penuh dukungan."⁹⁰

Program kerja kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah yang bersifat apresiatif dan mendukung perkembangan guru telah berhasil meningkatkan motivasi guru secara signifikan. Melalui pendekatan yang memperhatikan penghargaan, pengakuan, dan dukungan profesional, kepala madrasah mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi guru untuk berkembang dan berprestasi.

Pernyataan ini di dukung dengan observasi peneliti di Madrasah, dimana peneliti melihat absen kehadiran guru, dan jarang sekali guru

⁹⁰ M Taufik, S.Pd, wawancara 26 oktober 2024.

yang absen setiap harinya, semua masuk sesuai dengan jam masuk madrasah.⁹¹

Hasil wawancara dengan Bapak Taufik menunjukkan bahwa strategi ini memberikan dampak yang nyata terhadap semangat dan dedikasi para guru di madrasah. Kepala madrasah yang mampu menjalankan Program Kerja yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja guru, tetapi juga berkontribusi pada kualitas pendidikan yang lebih baik.

Selanjutnya dampak dari Program kerja ini adalah profesionalisme guru, ini merupakan salah satu aspek penting dalam mewujudkan kualitas pendidikan yang optimal. Profesionalisme ini tidak hanya terkait dengan kemampuan mengajar, tetapi juga dengan komitmen terhadap pengembangan diri secara terus-menerus. Di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan, kepala madrasah memiliki peran penting dalam mendorong para guru untuk meningkatkan profesionalisme mereka.

Kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah menunjukkan bahwa upaya peningkatan profesionalisme guru dilakukan melalui berbagai strategi. Salah satu strategi yang paling efektif adalah melibatkan guru dalam kegiatan pengembangan diri secara aktif. Kepala madrasah memberikan dorongan kepada guru untuk

⁹¹ Observasi, Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah. 26 Oktober 2024

mengikuti berbagai pelatihan dan seminar yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi profesional.

Dari hasil wawancara dengan Ibu Nisviatul Laili, seorang guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah, terungkap bahwa kepala madrasah secara rutin mengajak para guru untuk terlibat dalam kegiatan pelatihan.

"Kepala madrasah sangat mendukung kami untuk terus belajar. Kami sering diikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan, baik yang diselenggarakan oleh pihak madrasah maupun oleh dinas pendidikan setempat. Beliau selalu mengingatkan kami bahwa menjadi seorang guru berarti harus terus belajar dan berkembang,"⁹²

Pernyataan tersebut menggambarkan betapa pentingnya dukungan kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru. Kepala madrasah berperan sebagai fasilitator yang membuka akses bagi guru untuk meningkatkan kompetensi mereka melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan.

Berdasarkan observasi peneliti di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah, tampak jelas bahwa kepala madrasah memiliki komitmen yang kuat dalam meningkatkan profesionalisme guru. Setiap guru diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan secara bergantian, sehingga semua guru dapat memperoleh kesempatan yang sama untuk berkembang. Perangkat pembelajaran yang dimiliki oleh setiap guru

⁹² Nisviatul Laili, S.Pd, wawancara 26 Oktober 2024

sangat lengkap.⁹³ Selain itu, kepala madrasah juga memberikan ruang bagi guru untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman yang mereka peroleh dari pelatihan tersebut kepada guru yang lain. Ibu Nisvi menjelaskan,

"Setiap kali kami selesai mengikuti pelatihan, kami diminta untuk membagikan ilmu yang kami dapatkan kepada guru-guru yang lain. Ini membuat kami merasa bertanggung jawab untuk benar-benar memahami materi pelatihan, karena kami harus membaginya kembali. Selain itu, kepala madrasah juga menyediakan forum diskusi yang memungkinkan kami untuk saling bertukar pengalaman dan metode pengajaran yang lebih efektif."⁹⁴

Dengan adanya forum tersebut, tidak hanya profesionalisme individual guru yang meningkat, tetapi juga terjadi peningkatan dalam kolaborasi antar-guru. Pengalaman yang diperoleh dari pelatihan disebarluaskan, sehingga seluruh guru dapat memperoleh manfaat dari setiap kesempatan pengembangan profesional yang ada. Hal ini juga menumbuhkan semangat saling belajar dan meningkatkan solidaritas di antara para guru.

Selain pelatihan jangka pendek, kepala madrasah juga mendorong guru untuk melanjutkan pendidikan formal mereka ke jenjang yang lebih tinggi.

"Kepala madrasah selalu memberikan dukungan penuh bagi kami yang ingin melanjutkan studi. Beberapa rekan kami bahkan mendapatkan dispensasi waktu untuk mengikuti kuliah tanpa mengurangi tugas mereka sebagai guru. Dengan demikian, kami bisa

⁹³ Observai, Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan. 26 Oktober 2024

⁹⁴ Nisviatul Laili, S.Pd, wawancara 26 Oktober 2024

terus berkembang secara akademis tanpa mengorbankan tugas mengajar," kata Ibu Nisvi dalam wawancaranya.⁹⁵

Pernyataan ini didukung dengan data guru yang sedang menempuh pendidikan lanjut magster Strata 2. Langkah ini menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki visi jangka panjang untuk meningkatkan profesionalisme guru. Dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, kepala madrasah telah menunjukkan komitmen terhadap pengembangan kompetensi yang lebih mendalam.

Peningkatan profesionalisme guru memiliki dampak langsung terhadap kualitas pembelajaran di madrasah. Guru yang terus mengembangkan diri akan lebih siap untuk menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi di dunia pendidikan. Ibu Nisvi menuturkan,

"Setelah mengikuti pelatihan, saya merasa lebih percaya diri dalam menggunakan metode pengajaran yang lebih interaktif dan inovatif. Para siswa juga menjadi lebih tertarik dalam proses belajar, karena kami bisa menyajikan materi dengan cara yang lebih menarik."⁹⁶

Dari hasil observasi peneliti, terlihat bahwa guru yang memiliki kesempatan untuk meningkatkan profesionalisme mereka mampu mengadaptasi metode pengajaran yang lebih variatif dan sesuai dengan perkembangan teknologi. Hal ini berdampak positif pada keterlibatan siswa dalam pembelajaran dan meningkatkan hasil belajar mereka.

⁹⁵ Nisviatul Laili, S.Pd, wawancara 26 Oktober 2024

⁹⁶ Nisviatul Laili, S.Pd, wawancara 26 Oktober 2024

Kepala madrasah memainkan peran kunci dalam mendorong guru untuk terus memperbarui metode dan pendekatan pengajaran mereka.

Peningkatan profesionalisme guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan merupakan hasil dari kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dan mendukung. Dengan menyediakan berbagai kesempatan bagi guru untuk mengikuti pelatihan, melanjutkan pendidikan, serta berbagi pengalaman, kepala madrasah telah berhasil menciptakan budaya pembelajaran berkelanjutan di kalangan guru. Hal ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi guru, tetapi juga pada kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa di madrasah.



Gambar 4.3 Workshop Parenting Guru

Sumber: Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo pasuruan

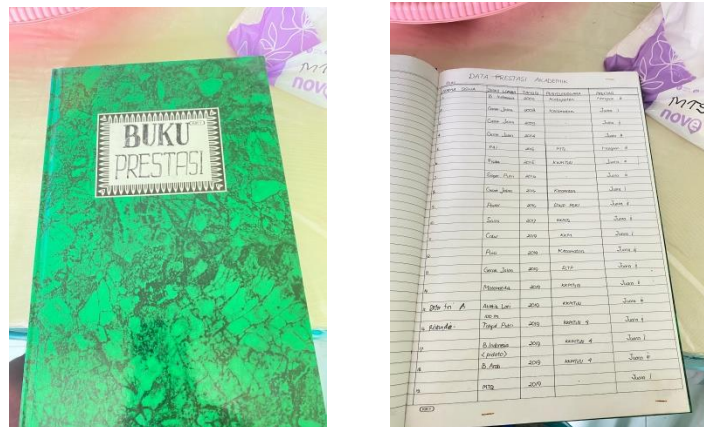
Menurut hasil wawancara dengan salah satu siswi bernama Masluhatur Riyah, dia juga salah satu siswi berprestasi yang berhasil meraih juara 3 lomba KSM se kabupaten pasuran, menuturkan

“ pembelajaran di kelas tidak melulu dengan guru menjelaskan, lalu tugas. Tapi kita juga di ajar praktek, bereksperimen dan pembelajaran luar kelas, saya merasa senang sih, tidak selalu ada pr. Apalagi kalau disuruh praktek, atau eksperimen itu sangat membuat saya dan teman teman lebih semangat, jadi tidak ngantuk”⁹⁷

Dukungan kepala madrasah terhadap pengembangan profesionalisme guru terbukti tidak hanya berdampak terhadap guru sendiri, melainkan juga terhadap semangat dan hasil belajar siswi di kelas. Selain itu, siswi Al Ishlahiyyah juga bisa meraih juara di perlombaan tingkat kabupaten pasuruan, baik perlombaan akademik maupun non akademik.

Pernyataan ini didukung oleh Data Prestasi Siswi Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah yang peneliti akses pada tanggal 26 Oktober 2024, dimana beberapa prestasi yang diraih siswi Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Adalah : Meraih peringkat 3 besar dalam Kompetisi Sains Madrasah (KSM) se-Kabupaten Pasuruan dan lolos ke tingkat provinsi pada tahun 2024. Meraih Juara 2 dalam Musabaqah Tilawatil Quran (MTQ) Putri se-KKM pada tahun 2023. Meraih Juara 2 dalam lomba Kaligrafi tingkat KKM pada tahun 2023. Meraih Juara 3 dalam lomba lari 3000 meter Putri tingkat KKM pada tahun 2023. Meraih Juara 1 dalam Tahfidz 5 Juz tingkat KKM pada tahun 2023.

⁹⁷ Masluhatur Riyah, wawancara, 26 Oktober 2024



Gambar 4.4 Buku Prestasi Siswa

Sumber: Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo pasuruan

Kepala madrasah yang disiplin dalam menjalankan tugasnya akan menciptakan lingkungan yang mendukung bagi guru-guru untuk bersikap sama. Kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan dikenal sebagai sosok yang tegas dalam menerapkan aturan, namun juga bersifat membimbing. Hasil wawancara dengan Ibu Heny, menggambarkan bagaimana kepala madrasah mampu menanamkan sikap disiplin kepada para guru melalui keteladanan. Ibu Heny menjelaskan,

"Kepala madrasah kami selalu awal ketika datang ke sekolah dan pulang paling akhir. Beliau sangat disiplin dalam menjalankan tugasnya dan hal itu membuat kami merasa malu jika tidak bersikap sama. Sebagai staff, kami merasa didorong untuk meniru kedisiplinan beliau, baik dalam hal waktu maupun dalam menjalankan tugas."⁹⁸

Pernyataan ini di dukung dengan hasil observasi peneliti ketika datang ke Madrasah saat pagi hari, dimana sudah ada Kepala Madrasah

⁹⁸ Henny Kurniastuti, S.Pd, wawancara 26 Oktober 2024

yang hadir sebelum bel masuk berbunyi, yang menunjukkan bahwa pemimpin yang disiplin secara tidak langsung mempengaruhi sikap bawahannya. Kepemimpinan kepala madrasah yang berperan sebagai contoh dalam hal kedisiplinan memotivasi guru untuk melakukan hal yang sama, sehingga tercipta lingkungan kerja yang teratur dan produktif. Selain itu, keteladanan yang ditunjukkan oleh kepala madrasah juga menciptakan rasa tanggung jawab yang lebih besar di kalangan guru.

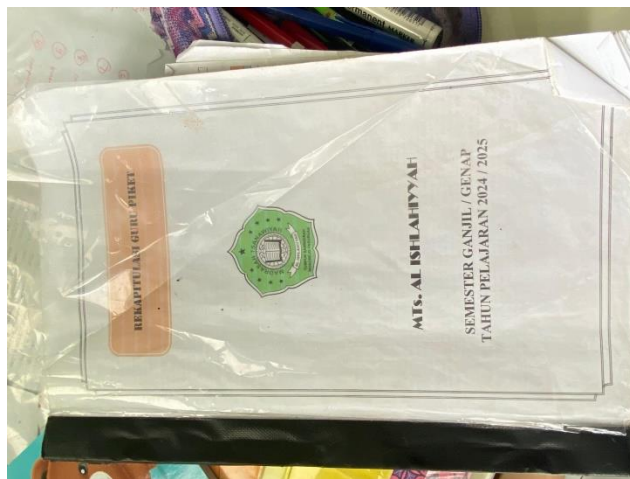
Begitu juga dengan pernyataan Ibu Heni Kurniastuti dalam wawancaranya mengungkapkan,

"Kepala madrasah selalu memastikan bahwa setiap guru mengikuti jadwal dengan tepat dan mempersiapkan bahan ajar dengan baik. Beliau sering melakukan supervisi untuk memastikan bahwa setiap pelajaran berjalan sesuai rencana. Hal ini membuat kami, para guru, merasa harus selalu siap dan bekerja dengan optimal."⁹⁹

Pengawasan dan bimbingan yang dilakukan secara rutin oleh kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Melalui supervisi yang teratur, kepala madrasah dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan oleh guru, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mendorong mereka untuk memperbaiki kualitas pengajaran. Dengan kata lain, kepala madrasah tidak hanya mengawasi untuk menegakkan kedisiplinan, tetapi juga untuk memastikan bahwa standar kinerja yang tinggi dapat dicapai oleh setiap guru.

⁹⁹ Henny Kurniastuti, S.Pd, wawancara 26 Oktober 2024

Berdasarkan observasi peneliti, kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah secara konsisten menerapkan aturan-aturan yang mendukung peningkatan disiplin dan kinerja guru. Misalnya, penerapan sistem absensi yang ketat untuk memastikan bahwa semua guru hadir tepat waktu, serta pemberian sanksi yang sesuai bagi mereka yang melanggar.¹⁰⁰



Gambar 4.5 Buku Rekapitulasi Absensi Guru

Sumber: Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo pasuruan

Selain itu, kepala madrasah juga selalu terlibat dalam proses penilaian kinerja guru setiap semester, di mana guru diharuskan menyusun laporan kemajuan siswa dan mengevaluasi metode pengajaran yang telah mereka gunakan.

Kepala madrasah juga menyediakan forum diskusi secara rutin untuk mengevaluasi kinerja guru secara terbuka. Dalam forum tersebut, guru

¹⁰⁰ Observasi, Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan. 26 Oktober 2024

diajak untuk membahas masalah-masalah yang dihadapi dalam proses pembelajaran dan mencari solusi bersama. Ibu Heni Kurniastuti menyatakan,

"Forum ini sangat bermanfaat bagi kami karena kami bisa saling belajar dan berbagi pengalaman. Kepala madrasah selalu hadir dan memberikan masukan yang konstruktif, serta memastikan bahwa kami semua berada di jalur yang benar dalam hal pengajaran."¹⁰¹

Forum ini tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan kinerja, tetapi juga menciptakan suasana yang mendukung peningkatan disiplin kerja. Guru merasa diawasi namun dengan cara yang mendukung, bukan mengintimidasi. Hal ini memperkuat komitmen mereka terhadap tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pendidik.

Dalam wawancaranya, Ibu Heni Kurniastuti juga menyebutkan bahwa disiplin yang diterapkan oleh kepala madrasah tidak bersifat otoriter.

"Kami tidak merasa terbebani dengan aturan yang ada, karena kepala madrasah selalu menjelaskan pentingnya disiplin ini dalam mencapai tujuan bersama. Kami diberi pemahaman bahwa disiplin itu adalah kunci keberhasilan, baik bagi kami sendiri sebagai guru maupun bagi para siswi."¹⁰²

Kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah yang tegas namun bersifat membimbing telah berhasil meningkatkan disiplin dan kinerja para guru. Melalui keteladanan, pengawasan yang teratur, serta pemberian umpan balik yang konstruktif, kepala madrasah mampu menanamkan sikap disiplin yang positif di

¹⁰¹ Henny Kurniastuti, S.Pd, wawancara 26 Oktober 2024

¹⁰² Henny Kurniastuti, S.Pd, wawancara 26 Oktober 2024

kalangan guru. Disiplin ini kemudian berimplikasi langsung pada peningkatan kinerja, di mana para guru lebih terorganisir, lebih konsisten dalam menjalankan tugas, dan lebih bertanggung jawab atas pekerjaan mereka.

Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif di madrasah, di mana guru merasa nyaman dalam bekerja, saling mendukung, dan terjalin komunikasi yang baik. Di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan, kepala madrasah, Nur Laila, menerapkan kepemimpinan yang demokratis, membuka ruang partisipasi bagi para guru, serta menjaga komunikasi yang baik di antara seluruh elemen madrasah.

Kepemimpinan yang demokratis memungkinkan adanya partisipasi aktif dari semua anggota tim, termasuk guru, dalam pengambilan keputusan. Di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah, Nur Laila sebagai kepala madrasah telah membangun model kepemimpinan di mana setiap guru merasa terlibat dalam keputusan-keputusan penting. Dari wawancara dengan Ibu Heni Kurniastuti, salah satu guru di madrasah ini, terungkap bahwa kepala madrasah sering mengadakan diskusi bersama untuk membahas berbagai isu yang ada di madrasah. Ibu Heni menyatakan,

"Setiap ada pertemuan atau rapat, kami semua diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat. Kepala madrasah selalu membuka ruang untuk diskusi, sehingga kami merasa bahwa suara kami

didengar. Ini sangat membantu kami dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan saling mendukung."¹⁰³

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Ibu Nur Laila memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai aspek kebijakan madrasah. Dengan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, kepala madrasah menunjukkan penghargaan terhadap pendapat dan kontribusi mereka. Ini tidak hanya meningkatkan motivasi kerja guru, tetapi juga menciptakan rasa memiliki terhadap setiap kebijakan yang diambil. Kepemimpinan demokratis ini secara langsung berpengaruh terhadap terciptanya suasana kerja yang kondusif.

Salah satu aspek penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif adalah komunikasi yang terbuka dan efektif. Nur Laila memastikan bahwa komunikasi di antara staf, terutama guru, selalu berjalan dengan baik. Ibu Heni Kurniastuti mengungkapkan bahwa kepala madrasah selalu menekankan pentingnya komunikasi yang jelas dan transparan dalam setiap kegiatan madrasah.

"Setiap ada masalah, kami diajak untuk berbicara secara terbuka dan mencari solusinya bersama-sama. Kami juga diberikan kebebasan untuk berdiskusi di luar jam rapat formal, sehingga tidak ada ketegangan dalam komunikasi. Kepala madrasah selalu mengedepankan keterbukaan dan keterlibatan kami dalam setiap proses," jelas Ibu Heni.¹⁰⁴

¹⁰³ Henny Kurniastuti, S.Pd, wawancara 26 Oktober 2024

¹⁰⁴ Henny Kurniastuti, S.Pd, wawancara 26 Oktober 2024

Dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, kepala madrasah tidak hanya menciptakan suasana kerja yang partisipatif, tetapi juga mendorong para guru untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugas mereka. Partisipasi aktif ini juga menciptakan rasa kebersamaan dan memperkuat solidaritas di antara para guru, yang pada gilirannya meningkatkan keharmonisan kerja dan produktivitas.

Dari observasi yang dilakukan peneliti, suasana kerja di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah terlihat sangat kondusif. Guru-guru terlihat bekerja dalam suasana yang mendukung, di mana mereka saling membantu dan berkolaborasi. Forum diskusi dan rapat yang diadakan secara rutin oleh kepala madrasah menjadi sarana bagi para guru untuk berbicara terbuka mengenai masalah-masalah yang mereka hadapi, baik dalam pengajaran maupun terkait hubungan antar-guru. Tidak hanya itu, komunikasi yang terjadi tidak hanya dalam konteks formal, tetapi juga dalam interaksi sehari-hari, yang memperkuat hubungan kerja mereka.

Selain itu, peneliti juga mengamati bahwa kepala madrasah sering memberikan dukungan moral kepada guru yang menghadapi tantangan dalam tugas mereka. Ibu Nur Laila memberikan perhatian khusus kepada guru yang membutuhkan bimbingan lebih, baik melalui supervisi atau melalui diskusi informal. Suasana kerja yang mendukung ini menciptakan lingkungan yang tidak hanya produktif tetapi juga menyenangkan bagi para guru.

Suasana kerja yang kondusif di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah berperan langsung dalam peningkatan kinerja para guru. Ketika guru merasa didukung oleh lingkungan kerja yang positif, mereka lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas mereka. Dampak dari Program kerja kepala Madrasah ini antara lain juga menipisnya angka guru yang mengundurkan diri dari Madrasah tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan.

Dari paparan di atas, maka dapat dikatakan bahwa Program Kerja yang efektif dari kepala madrasah memiliki dampak yang signifikan dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan. Melalui motivasi, peningkatan profesionalisme, penegakan disiplin, dan penciptaan suasana kerja yang kondusif, kepala madrasah dapat membantu guru mencapai kinerja yang optimal. Dengan demikian, kualitas pendidikan di madrasah dapat meningkat dan tujuan pendidikan nasional dapat tercapai.

C. Temuan Penelitian

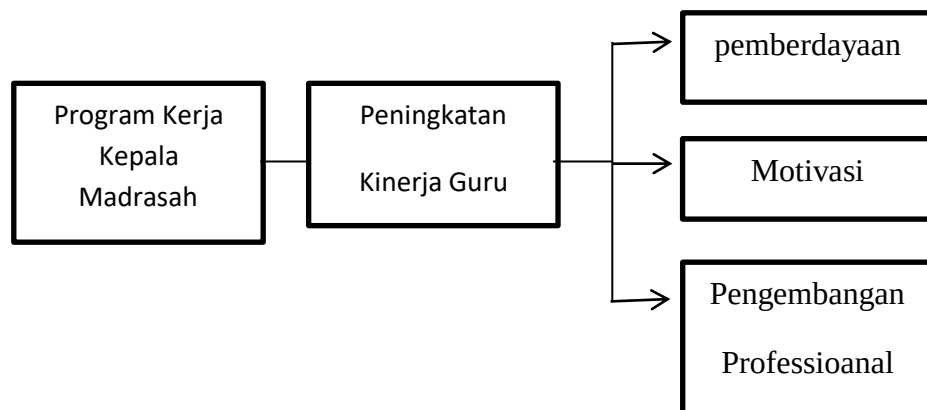
1. Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Berdasarkan paparan data di atas, peneliti menemukan bahwa di dalam tahap konsep Program Kerja kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan melakukan tahapan berikut:

- a. Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Memiliki Program kerja yang berfokus pada pemberdayaan, motivasi, dan pengembangan professional guru, juga strategi ini dirancang untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung peningkatan kinerja guru, baik dari aspek kualitas pengajaran maupun profesionalisme.
- b. Program kerja di terapkan melalui: Inovasi dalam Metode pengajaran, pemberdayaan dan dukungan, dan komunikasi terbuka
- c. Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah juga menekankan pada komunikasi yang baik antar guru, staff dan murid agar tercipta suasana kerja yang positif
- d. Pengakuan dan penghargaan kepada guru yang berkinerja baik, berupa materiil dan non materiil. hal ini dilakukan karna akan dapat mendorong dan memotivasi guru untuk lebih baik dalam menjalankan tugas .
- e. Pemberdayaan guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah di lakukan oleh kepala madrasah melalui pelatihan, workshop dan seminar yang berkaitan dengan pendidikan. Kegiatan ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran juga motivasi guru untuk terus belajar dan berkembang.

Berdasarkan temuan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa program kerja Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah termasuk dalam kepemimpinan Transformasional. Adapun gambaran konsep

Program Kerja Kepala Madrasah yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah digambarkan sebagai berikut:



Bagan 4.1 Konsep Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja Guru

2. Implementasi Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Dalam meningkatkan kinerja guru, Kepala Madrasah Al Ishlahiyyah memiliki program kerja yang bertujuan untuk mendorong inovasi, kolaborasi, dan pengembangan profesional di antara para guru, berdasarkan klasifikasi program yang telah di paparkan diatas, beberapa kegiatan yang telah di implementasikan oleh kepala madrasah yaitu:

- a. Inovasi dan pengembangan Metode Pengajaran, dalam penelitian ini, peneliti menemukan bahwa setiap guru di Madrasah Tsanawiyah memiliki Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang

menunjukkan metode pengajaran yang digunakan seperti diskusi kelompok, problem-based learning, atau metode lainnya. setiap guru juga mempunyai perangkat pembelajaran lengkap seperti modul, bahan ajar, hingga lembar kerja peserta didik (LKPD).

- b. Pemberdayaan Guru, peneliti menemukan bahwa kepala madrasah memberikan kebebasan kepada guru untuk menentukan pendekatan pembelajaran yang paling sesuai bagi siswi mereka. diketahui bahwa kepala madrasah rutin mengadakan pertemuan dengan guru untuk mendiskusikan kemajuan program pembelajaran yang telah dirancang oleh guru.
- c. Komunikasi Terbuka dan Transparan, kepala madrasah rutin mengadakan pertemuan untuk membahas permasalahan yang dihadapi guru dalam pengajaran, pertemuan dilakukan tidak hanya di dalam sekolah tetapi adakalanya kepala madrasah mengajak para guru untuk mengadakan pertemuan diluar sekolah, hal tersebut bertujuan agar guru tidak merasa jenuh dan lebih semangat ketika rapat dimulai, para guru dapat saling bertukar ide dan mencari solusi terbaik untuk menghadapi tantangan yang muncul. Kepala madrasah juga melibatkan para guru dalam mengambil keputusan kebijakan dalam madrasah, juga membuka diri atas kritik dan saran dari semua guru demi kemajuan madrasah yang lebih baik.

- d. Penghargaan dan Pengakuan, peneliti menemukan bahwa kepala madrasah aktif menerapkan sistem penghargaan untuk guru yang mencapai target tertentu, Misalnya, guru yang berhasil meningkatkan hasil belajar siswa, guru yang selalu datang awal, memperkenalkan inovasi baru dalam metode pengajaran diberikan penghargaan dalam bentuk bonus atau penghargaan khusus. Penghargaan yang diberikan oleh kepala madrasah tidak hanya berupa penghargaan materil tetapi juga non materil. Bentuk non materil seperti pengakuan di depan guru yang lain, pemberian sertifikat penghargaan, juga ucapan terimakasih secara personal.
- e. Pelatihan dan Pengembangan Profesional, peneliti menemukan bahwa kepala madrasah mendorong guru untuk aktif melakukan pelatihan, seminar, maupun workshop baik secara online maupun offline, tidak jarang kepala madrasah juga yang mendatangkan mentor pelatihan atau workshop untuk guru disekolah untuk pengembangan kompetensi profesional guru. Selain melalui pelatihan formal, kepala madrasah juga mendorong kolaborasi antar-guru sebagai bagian dari pengembangan profesional. Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah didorong untuk saling berbagi pengetahuan dan pengalaman yang mereka dapatkan dari pelatihan yang diikuti.

Dalam Implementasi program tersebut, peneliti menemukan bahwa dalam menjalankan program tersebut kepala madrasah tidak

hanya berfokus pada ketercapaian standar guru, melainkan kepala madrasah juga membangun komunikasi dengan baik kepada semua guru, memberikan perhatian, motivasi, kepala madrasah juga melakukan supervisi dengan melihat langsung bagaimana pembelajaran di kelas sedang berlangsung, dan juga memberikan saran saran yang dapat membangun semangat para guru.

3. Dampak Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Berdasarkan program kerja kepala madrasah yang telah di implementasikan, ditemukan bahwa Program ini memiliki dampak yang cukup baik untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah, diantaranya:

- a. Peningkatan motivasi guru, hal tersebut bisa dilihat dari tidak adanya guru yang mengalami penurunan kerja sehingga dikenai hukuman, guru yang mengundurkan diri dan tingkat guru yang telat hadir ke sekolah juga rendah.
- b. Kepuasan kerja, Berdasarkan pengamatan peneliti, kepuasan kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah dipengaruhi oleh hubungan interpersonal yang baik antara guru dan kepala madrasah. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai atasan, tetapi juga sebagai mentor dan teman bagi para guru.

- c. Professionalisme guru, dimana guru mampu menyusun perangkat pembelajaran dengan lengkap, menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi di kelas, hal ini juga bisa dilihat dari laporan harian siswi dimana tingkat pelanggaran siswi sangat kecil. Rendahnya tingkat pelanggaran menunjukkan keberhasilan guru dalam mendisiplinkan siswa secara efektif dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Ini juga bisa menjadi indikator keberhasilan metode pengajaran yang diterapkan. Selain itu, beberapa guru juga tercatat melanjutkan studi magister strata 2, ini menunjukkan bahwa guru memiliki komitmen untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme dalam mengajar.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Seorang kepala madrasah harus mampu menjalankan berbagai tugas dan tanggung jawab dengan baik, terutama dalam perannya sebagai pemimpin. Dalam meningkatkan kinerja guru seorang Kepala madrasah merancang program kerja yang menitikberatkan pada pemberdayaan, motivasi, dan pengembangan profesional para guru. Program ini dirancang untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendukung peningkatan kualitas pengajaran, serta mendorong profesionalisme guru. Temuan ini sesuai dengan penelitian Siti Julaiha yang menyatakan bahwa Kepala madrasah harus memahami tentang manajemen. Sekurang-kurangnya seorang kepala harus bisa menyusun perencanaan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan anggota, memberdayakan organisasi dan melakukan evaluasi dalam mencapai tujuan sekolah yang dipimpinnya.¹⁰⁵

Dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, kepala madrasah berupaya menginspirasi dan memotivasi para guru untuk

¹⁰⁵ Siti Julaiha. "Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah". *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan & Pembelajaran*, No.3. 2019

berinovasi dan mengoptimalkan kinerja mereka demi tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik. Kepemimpinan transformasional menekankan pada perubahan yang signifikan, tidak hanya pada hasil, tetapi juga pada proses kerja dan pola pikir guru. Ini sesuai dengan pernyataan Jufrizen dan Lubis yang berpendapat dalam penelitiannya bahwa, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara teori, kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan bagi seseorang pemimpin yang cenderung memberikan motivasi terhadap karyawan atau bawahan untuk bekerja lebih baik dengan menitikberatkan pada perilaku untuk membantu transformasi antara karyawan/individu dengan organisasi/perusahaan.¹⁰⁶

Menurut Yukl dalam bukunya yang berjudul *Leadership in Organization*, komunikasi yang efektif antara pemimpin dan bawahannya dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja individu.¹⁰⁷ Ini relevan dengan hasil penelitian M.Izam Shofkhal Jamil bahwa membangun komunikasi yang baik dengan para pendidik dapat memicu para pendidik untuk menunjukkan kinerja yang baik yang mengarah kepada tercapainya tujuan madrasah.¹⁰⁸

¹⁰⁶ Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating". *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2020

¹⁰⁷ G Yukl, "Leadership in Organization", New York: Pearson. 2010

¹⁰⁸ M. Izam Shofkhal Jamil. "Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan kinerja guru (studi multi situs di MI Al-Huda Ploso nganjuk dan MI Al-Qamar Bagor nganjuk". Tesis: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021.

Kepala madrasah menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka sebagai sarana untuk membangun hubungan yang harmonis, Kepala madrasah percaya bahwasanya komunikasi yang baik adalah kunci untuk menciptakan lingkungan yang produktif, karna setiap guru akan merasa pendapatnya dihargai. Pernyataan ini menunjukkan kesadaran kepala madrasah akan pentingnya melibatkan guru dalam dialog yang konstruktif.

Komunikasi yang efektif dapat menciptakan saluran bagi guru untuk menyampaikan ide, masukan, dan bahkan keluhan mereka tanpa merasa tertekan. Yukl berpendapat dalam bukunya, komunikasi yang efektif antara pemimpin dan bawahannya dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan kerja.¹⁰⁹ guru yang merasa didengar cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap tugas mereka.

Hasil penelitian cut meirani menjelaskan bahwa pemberian motivasi meningkatkan kinerja produktifitas kerja perlu diperhatikan. Motivasi yang diberikan dapat berupa reward, maupun pengakuan. Guru akan lebih giat dalam kinerjanya apabila ada motivasi dan dorongan positif dari kepala madrasah.¹¹⁰ Dalam Program Kerjanya, kepala madrasah juga menerapkan sistem penghargaan sebagai upaya untuk meningkatkan motivasi guru. Penghargaan yang diberikan tidak selalu bersifat materi, tetapi juga bisa berupa pengakuan atas kinerja yang baik. Hal tersebut

¹⁰⁹ G Yukl, "Leadership in Organization", New York: Pearson. 2010, hlm 245

¹¹⁰ Cut meirani. "Program Kerja Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Mts Al Manar Tembung". Tesis: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. 2019

sejalan dengan pendapat Robbins yang menyatakan bahwa pemberian penghargaan, baik yang bersifat materiil maupun non-materiil, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja individu secara signifikan.¹¹¹

Ini relevan dengan temuan kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru yang berhasil mencapai target tertentu, seperti peningkatan hasil belajar siswa atau inovasi dalam metode pengajaran. Penghargaan ini mendorong guru untuk bekerja lebih keras dan lebih kreatif dalam menjalankan tugas mereka.

memberikan peluang bagi guru untuk terus mengembangkan kompetensi dan kemampuan profesional mereka. Kepala madrasah memfasilitasi guru dalam mengikuti pelatihan, workshop, dan seminar yang berkaitan dengan pendidikan. Pengembangan kompetensi ini tidak hanya meningkatkan kualitas pengajaran, tetapi juga memberikan motivasi kepada guru untuk terus belajar dan berkembang.

Sejalan dengan penelitian khuliyati yang menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru, dapat dilakukan dengan upaya mengikutsertakan guru dalam pelatihan, workshop, kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) antar lembaga atau mendatangkan tutor ke Madrasah.¹¹² Selain itu, Istikomah dalam penelitiannya menjelaskan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan sangat penting dalam

¹¹¹ S.P. Robbins, "Perilaku Organisasi", *Jakarta: Salemba Empat*.2016

¹¹² Khuliyati, "Program Kerja Kepala Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, No. 2 (2022).

menghadapi tantangan kurikulum yang dinamis dan perkembangan teknologi dalam pendidikan.¹¹³ Hal ini relevan dengan temuan kepala madrasah menerapkan Program Kerja yang berfokus pada pemberdayaan guru melalui pengembangan profesional. Pendekatan ini mencakup berbagai peluang bagi guru untuk mengikuti pelatihan, workshop, dan seminar, serta mendorong kolaborasi dan berbagi pengetahuan di antara mereka. Jadi, pengembangan profesional guru tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kualitas pengajaran, tetapi juga menjadi sumber motivasi bagi guru untuk terus belajar dan berkembang.

Dalam kepemimpinan transformasional, partisipasi guru dalam pengambilan keputusan juga dinilai penting, hal ini sesuai dengan pernyataan Mulyasa dalam penelitiannya, partisipasi guru dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan motivasi dan rasa memiliki terhadap kebijakan yang diambil, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja mereka.¹¹⁴

B. Implementasi Program Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepemimpinan kepala madrasah memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru, yang secara langsung berpengaruh pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. kepala madrasah

¹¹³ Istikomah, "Program Kerja Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru". *Nur El-Islam*, Vol. 5 No. 2.

¹¹⁴ E Mulyasa, "Manajemen Berbasis Sekolah". *Bandung: PT Remaja Rosdakarya*. 2014

menerapkan berbagai Program Kerja transformasional yang bertujuan untuk mendorong inovasi, kolaborasi, dan pengembangan profesional di antara para guru. Dalam implementasi, Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk berinovasi dalam metode pengajaran. Pendekatan ini tidak hanya mencakup pengajaran kurikulum yang ada, tetapi juga mendorong guru untuk menciptakan strategi pembelajaran yang lebih efektif. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Anita Oktavia, Andi Warisno dan Nur Hidayah dimana seorang Kepala madrasah harus bisa menjadi pendorong dan motivator guna melakukan upaya peningkatan profesionalisme guru.¹¹⁵

Kepemimpinan di lembaga pendidikan memegang peran vital dalam menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, terutama dalam hal metode pengajaran. Menurut teori Bass dan Riggio dalam bukunya *Transformational Leadership*, kepemimpinan transformasional berfokus pada perubahan dan inovasi yang menginspirasi pengikutnya untuk mencapai lebih dari yang mereka anggap mungkin.¹¹⁶

Dalam praktiknya, kepala madrasah mendukung inovasi dengan memberi kebebasan kepada guru untuk merancang materi ajar yang sesuai dengan konteks dan kebutuhan peserta didik. Guru-guru diberikan kesempatan untuk bereksperimen dengan berbagai metode pengajaran,

¹¹⁵ Anita Oktavia, Andi Warisno, dkk. "Program Kerja Kepala Madrasah dalam meningkatkan Profesionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Hidayul Mubtadiin Sidoharjo Jati Agung Lampung Selatan". *Jurnal Mubtadiin*, Vol.7 No.2. 2021

¹¹⁶ Bass, B. M & Riggio, R. E, "Transformasional Leadership". *Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates*. 2006

mulai dari penggunaan teknologi dalam kelas hingga pendekatan pembelajaran berbasis proyek yang lebih interaktif. Ini sejalan dengan pandangan Robbins dalam bukunya yang menekankan bahwa dalam organisasi yang mendorong inovasi, pemimpin harus memastikan bahwa anggota organisasi memiliki kebebasan untuk mencoba pendekatan baru tanpa takut akan kegagalan.¹¹⁷

Selanjutnya, pengembangan metode pengajaran tidak hanya penting untuk meningkatkan hasil belajar siswa, tetapi juga meningkatkan keterlibatan dan motivasi guru dalam proses pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa yang menyebutkan bahwa sekolah yang berhasil menciptakan lingkungan belajar yang inovatif akan mampu meningkatkan motivasi guru untuk terus berkembang dan memperbaiki kualitas pengajaran.¹¹⁸ Kepala madrasah secara aktif mendorong guru untuk berbagi metode pengajaran inovatif melalui forum diskusi internal dan pelatihan yang diselenggarakan secara berkala.

Dengan adanya kebebasan ini, guru dapat mencoba berbagai pendekatan pengajaran yang lebih kontekstual dan interaktif, seperti pembelajaran berbasis proyek, flipped classroom, atau penggunaan media digital yang lebih menarik bagi siswa. Istikomah dalam penelitiannya menekankan bahwa pengembangan metode pengajaran yang inovatif sangat penting dalam dunia pendidikan saat ini, karena siswa lebih

¹¹⁷ Robbins, S.P. "Perilaku Organisasi". Jakarta: Salemba Empat. 2016

¹¹⁸ Mulyasa. "Manajemen Berbasis Sekolah". Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2014

membutuhkan pendekatan yang relevan dengan perkembangan zaman untuk memaksimalkan potensi mereka. Inovasi ini bukan hanya terbatas pada aspek teknis pengajaran, tetapi juga pada strategi evaluasi yang lebih holistik, yang menilai perkembangan siswa tidak hanya berdasarkan nilai akhir tetapi juga proses pembelajaran mereka.¹¹⁹

Inovasi dalam metode pengajaran yang diterapkan telah memberikan dampak positif terhadap kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Pengajaran yang lebih variatif dan interaktif telah meningkatkan partisipasi siswa dalam proses pembelajaran. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Kahn yang menyebutkan bahwa keterlibatan aktif siswa dalam pembelajaran akan meningkatkan tingkat keberhasilan pendidikan secara keseluruhan.¹²⁰

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional telah berhasil menciptakan budaya inovasi di kalangan guru, yang berdampak langsung pada kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah tersebut. Dengan memberi ruang bagi guru untuk bereksperimen dan mengembangkan metode pengajaran yang inovatif, kepala madrasah telah mempraktikkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional yang efektif. Dukungan ini tidak hanya memotivasi guru untuk terus berkembang secara profesional,

¹¹⁹ Istikomah. "Program Kerja Kepala Sekolah dalam meningkatkan kineja guru". *Nur El-Islam*, Vol. 5 No. 2, 2018

¹²⁰ Kahn. "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work". *Academy of Management Journal*, Vol.33, No.4,1990

tetapi juga meningkatkan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Hasil penelitian Widodo dan Heru Sriyono menyatakan bahwa melalui pemberdayaan, guru mampu menambah pengetahuan baru dan menguasai keterampilan baru sehingga mereka akan mampu mengatasi masalah proses belajar mengajar yang dihadapi sekolah.¹²¹ Kepala madrasah memberikan kebebasan kepada guru untuk merancang program pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa dan kurikulum. Dengan memberikan ruang gerak yang lebih luas kepada guru, kepala madrasah tidak hanya meningkatkan kepercayaan diri mereka tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap hasil pembelajaran.

Pendekatan ini berfokus pada memberikan otonomi kepada guru untuk mengambil keputusan yang relevan dalam proses pengajaran, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan sekolah. Temuan ini sejalan dengan pendapat Kahn yang menyatakan bahwa “ketika karyawan merasa terlibat secara pribadi, mereka lebih mungkin untuk memberikan kontribusi maksimal terhadap hasil”.¹²²

Pemberdayaan guru adalah langkah strategis yang efektif dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Sesuai dengan teori Herzberg dalam

¹²¹ W.Widodo, Heru Sriyono. “Strategi Pemberdayaan Guru dalam Meningkatkan Mutu pendidikan”. *Faktor Jurnal Ilmiah Kependidikan*, Vol.7 No.1. 2020

¹²² W. A. Kahn. “Psychological Conditions of personal engagement and Disengagement at Work”. *Academy of Management Journal*, Vol.33, No.4, 1990

bukunya *Work and the Nature of Man* menekankan bahwa faktor yang paling memotivasi karyawan, termasuk guru, adalah kebebasan untuk berkembang dan tanggung jawab atas pekerjaan mereka.¹²³

Pemberdayaan guru tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga berpengaruh langsung pada hasil kinerja mereka. Para guru yang diberdayakan memiliki peluang lebih besar untuk merancang pembelajaran yang kreatif dan relevan dengan kebutuhan siswa. Hal ini berdampak pada pencapaian hasil belajar yang lebih baik serta peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Umu Syaida, Bambang Suyadi, dan Hety Mustika Ani yang menyatakan hasil belajar siswa tidak hanya ditentukan oleh manajemen sekolah, kurikulum, sarana dan prasarana pembelajaran, tetapi sebagian besar ditentukan oleh guru, oleh sebab itu guru harus memiliki kemampuan mewujudkan kinerja profesi yang baik.¹²⁴

Salah satu aspek penting dalam kepemimpinan transformasional adalah penerapan komunikasi terbuka dan transparan. Kepala madrasah secara rutin mengadakan pertemuan dengan para guru untuk membahas isu-isu yang mereka hadapi. Dengan adanya saluran komunikasi yang terbuka, para guru tidak hanya merasa lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan, tetapi juga lebih didukung dalam mencari solusi

¹²³ Herzberg.” *Work and the nature of Man*”. *Cleveland: World Publishing Company*

¹²⁴ Umu Syaida, Bambang Suyadi, dkk. “Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Hasil Belajar Ekonomi di SMA Negeri Rambipuji Tahun 2017/2018. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, Vol.12 no.2. 2018

atas berbagai permasalahan yang ada. Temuan ini selaras dengan pendapat Eka Ariyanti dalam penelitiannya yang menjelaskan bahwa kondisi lingkungan yang baik akan menghasilkan kinerja guru yang optimal, kondisi lingkungan yang terjadi antar guru, guru dengan siswa, kepala sekolah dengan siswa, maupun antar siswa.¹²⁵

Komunikasi yang terbuka dan transparan merupakan salah satu elemen kunci dalam membangun lingkungan kerja yang kolaboratif. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Hackman dan Johnson bahwa komunikasi yang efektif adalah komponen penting dalam kepemimpinan yang sukses, terutama dalam organisasi pendidikan, di mana kolaborasi dan keterlibatan semua pihak sangat diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Mereka menegaskan bahwa "seorang pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik akan dapat mengelola dinamika tim dengan lebih efektif, serta memastikan bahwa setiap anggota tim merasa didengar dan dihargai".¹²⁶

Kepala madrasah berperan aktif dalam menciptakan ruang diskusi yang kondusif, di mana guru merasa nyaman untuk berbicara secara terbuka tentang tantangan yang mereka hadapi di dalam maupun di luar kelas. Hal ini bukan hanya sekadar mekanisme komunikasi formal, tetapi

¹²⁵ Eka Eriyanti, Yasir Arafat, dkk. "Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Guru". *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol.5 No.2. 2021

¹²⁶ Hackman, M. Z., & Johnson, C. E." *Leadership: A Communication Perspective* (6th ed.)". Long Grove, IL: Waveland Press.2013

juga bagian dari Program Kerja untuk menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama terhadap visi dan misi madrasah. Pendekatan ini memperkuat hubungan antara kepala madrasah dan para guru, serta meningkatkan semangat kolaborasi.

Komunikasi yang terbuka dan transparan menjadi salah satu pilar penting dalam kepemimpinan Kepala madrasah. Dengan rutin mengadakan pertemuan dan menyediakan saluran komunikasi yang efektif, kepala madrasah menciptakan suasana kerja yang kolaboratif dan mendukung peningkatan kinerja guru. Melalui diskusi terbuka, para guru merasa lebih didengar dan terlibat dalam pengambilan keputusan, yang pada akhirnya meningkatkan rasa tanggung jawab dan motivasi mereka dalam proses pembelajaran.

Komunikasi yang efektif ini tidak hanya memecahkan masalah yang ada, tetapi juga mendorong inovasi dan kerja sama yang lebih baik di antara para guru. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Eka Ariyanti yang menyatakan bahwa kondisi sekolah yang bagus adalah adanya kerjasama secara sinergis dan harmonis dari berbagai komponen sekolah, semakin baik komunikasi antara Kepala sekolah dengan guru dan antar guru dapat meningkatkan kinerja guru.¹²⁷

Penghargaan dan pengakuan merupakan bagian integral dari Program Kerja dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Kepala

¹²⁷ Eka Eriyanti, Yasir Arafat, dkk. "Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Guru". *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol.5 No.2. 2021

madrasah memahami bahwa penghargaan, baik yang bersifat materiil maupun non-materiil, memiliki dampak signifikan terhadap semangat kerja guru, mendorong mereka untuk terus meningkatkan kreativitas dan dedikasi dalam mengajar.

Temuan ini sesuai dengan teori motivasi yang diajukan oleh Herzberg, penghargaan dan pengakuan merupakan salah satu faktor motivator yang mendorong individu untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Herzberg berpendapat bahwa penghargaan dan pengakuan yang diberikan secara tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong guru untuk terus berinovasi dan memperbaiki metode pengajarannya.¹²⁸

Kepala madrasah secara aktif menerapkan sistem penghargaan yang mendorong guru untuk mencapai target-target tertentu. Misalnya, guru yang berhasil meningkatkan hasil belajar siswa atau memperkenalkan inovasi baru dalam metode pengajaran diberikan penghargaan dalam bentuk bonus atau penghargaan khusus.

Penghargaan ini tidak hanya berbentuk materiil seperti bonus atau insentif keuangan, tetapi juga berupa penghargaan non-materiil yang memainkan peran penting dalam meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi guru. Penghargaan non-materiil, seperti pengakuan di depan kolega, pemberian sertifikat penghargaan, atau bahkan ucapan terima kasih

¹²⁸ Herzberg. "Work and the nature of Man". *Cleveland: World Publishing Company*

secara personal dari kepala madrasah, dianggap sama pentingnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Temuan ini sejalan dengan teori Robbins yang menyatakan penghargaan dan pengakuan yang diberikan kepada karyawan tidak hanya berdampak pada motivasi mereka, tetapi juga memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Guru yang merasa dihargai cenderung memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap lembaga tempat mereka bekerja, sehingga mereka berusaha memberikan yang terbaik dalam proses pengajaran.¹²⁹

Kepala madrasah memahami bahwa pengakuan yang diberikan secara konsisten akan menciptakan budaya kerja yang positif di mana guru-guru saling mendukung dan berkolaborasi. Selain itu, pengakuan yang diberikan atas prestasi juga memberikan contoh bagi guru lainnya untuk lebih berinovasi dan meningkatkan profesionalisme mereka.

Dalam meningkatkan kinerja guru, Kepala Madrasah mendorong guru untuk mengikuti pelatihan, seminar, dan *workshop* yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi profesional. Inisiatif ini tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis guru dalam mengajar, tetapi juga pada motivasi mereka untuk terus belajar dan berkembang di tengah perubahan yang cepat dalam dunia pendidikan. Temuan ini sesuai dengan penelitian Happy Fitria, Muhammad Kristiawan dan Nur Rahmat

¹²⁹ Robbins, S.P. "Perilaku Organisasi". Jakarta: Salemba Empat. 2016

yang menyatakan bahwa guru professional mempunyai tanggung jawab sosial diwujudkan melalui kompetensi guru dari lingkungan sosial serta memiliki kemampuan interaktif yang efektif.¹³⁰

Pelatihan yang diberikan kepada guru bertujuan untuk memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan terbaru yang relevan dengan perkembangan pedagogi dan teknologi pendidikan. Kepala madrasah, sebagai pemimpin yang transformasional, memahami bahwa guru yang terus belajar dan berkembang akan mampu memberikan pengajaran yang lebih berkualitas kepada siswa. Hal ini sejalan dengan pendapat Fullan yang menyatakan bahwa pelatihan berkelanjutan adalah kunci untuk perbaikan sekolah yang berkelanjutan.¹³¹

Pelatihan ini mencakup berbagai aspek, mulai dari strategi pembelajaran yang efektif, pengembangan kurikulum yang inovatif, hingga penggunaan teknologi dalam proses pembelajaran. Dengan mengikuti pelatihan semacam itu, guru tidak hanya memperkaya pengetahuan mereka, tetapi juga mampu menerapkan metode-metode baru yang lebih sesuai dengan kebutuhan siswa saat ini.

Dengan demikian pelatihan dan pengembangan profesional merupakan bagian penting dari strategi pemberdayaan guru yang diterapkan oleh kepala Madrasah. Dengan memberikan kesempatan

¹³⁰ Happy Fitria, Muhammad Kristiawan, dkk. "Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Penelitian tindakan Kelas". *Abdimas Unwahas*, Vol.4, No.1. 2019

¹³¹ M. Fullan. "Leading in a Culture of Change". *San Francisco: Jossey-Bass*, 2007

kepada guru untuk terus belajar dan berkembang, kepala madrasah tidak hanya meningkatkan kualitas pengajaran, tetapi juga memotivasi guru untuk lebih berinovasi dan berdedikasi dalam pekerjaan mereka.

C. Dampak Program Kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh efektivitas Program Kerja kepala madrasah dalam membina kinerja guru. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, memotivasi guru, serta memberikan panduan untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas pengajaran. Adapun temuan hasil temuan terkait dampak program kerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru meliputi:

1. Peningkatan motivasi guru. Kepala madrasah yang mampu mengapresiasi dan mendorong guru untuk terus berkembang, akan menciptakan semangat kerja yang tinggi. Sehingga tidak adanya guru yang mengalami penurunan kerja hingga dikenai hukuman, guru yang mengundurkan diri dan tingkat guru yang telat hadir ke sekolah juga rendah.

Motivasi merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi kinerja guru di lembaga pendidikan. kepala madrasah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi guru untuk terus berkembang dan berkinerja optimal. Kepemimpinan yang mendorong motivasi guru berkontribusi signifikan terhadap peningkatan

kualitas pembelajaran, suasana kerja yang kondusif, dan akhirnya hasil pendidikan yang lebih baik.

Hasil Penelitian Fathonah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi peningkatan motivasi guru, maka dari itu seorang pemimpin harus memahami bagaimana motivasi dan kebutuhan yang mempengaruhi produktivitas kerja dan prestasi karyawan.¹³² Robbins dan Judge dalam bukunya *Organizational Behavior*, menekankan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan psikologis yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan.¹³³

Di dunia pendidikan, motivasi guru berperan dalam meningkatkan semangat dan dedikasi mereka dalam mengajar. Dalam hal ini, kepala madrasah memegang kunci untuk memaksimalkan motivasi tersebut melalui berbagai Program Kerja yang diterapkan di madrasah.

Motivasi guru tidak terlepas dari bagaimana kepala madrasah menjalankan fungsinya sebagai pemimpin. Kepemimpinan yang efektif, yang dilandasi oleh pendekatan apresiatif dan mendukung perkembangan guru, akan menghasilkan motivasi kerja yang tinggi.

Hasil temuan menunjukkan bahwa penghargaan yang sering dilakukan oleh Kepala Madrasah adalah dalam bentuk pengakuan, Pendekatan ini sejalan dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh

¹³² Fathonah Al Hadromi. “ Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan kepala Sekolah Terhadap Motivasi, kedisiplinan dan Kinerja Guru di SD Islam Lumajang. *Jurnal bisnis dan manajemen*, Vol. 11 No. 1. 2017

¹³³ Robbins, S. P., & Judge, T. A.” *Organizational Behavior*”. New York: Pearson Education.2017

Herzberg dalam *The Motivation to Work*, di mana penghargaan intrinsik seperti pengakuan dan pencapaian memiliki pengaruh besar dalam memotivasi seseorang untuk berprestasi lebih baik. Penghargaan semacam ini memberi guru perasaan bangga atas hasil kerja mereka dan mendorong mereka untuk terus bekerja keras dan berkontribusi secara optimal.¹³⁴

2. Kepuasan kerja, Berdasarkan temuan peneliti, kepuasan kerja guru di dipengaruhi oleh hubungan interpersonal yang baik antara guru dan kepala madrasah. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai atasan, tetapi juga sebagai mentor dan teman bagi para guru.

Hasil dari penelitian Dewi Suryani dan Hazmanan menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat dicapai apabila karyawan produktif dalam bekerja dan harapan karyawan dipenuhi oleh perusahaan. Pemimpin dan rekan kerja sebaiknya saling memahami dan memotivasi satu sama lain agar tercipta hubungan kerja yang baik, sehingga dapat menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan.¹³⁵

3. Professionalisme guru, kepemimpinan transformasional berdampak terhadap dimana guru mampu menyusun perangkat pembelajaran dengan lengkap, menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi di kelas. hal ini juga bisa dilihat dari temuan laporan harian siswi dimana tingkat pelanggaran siswi sangat kecil. Rendahnya tingkat pelanggaran

¹³⁴ Herzberg, F.” *The Motivation to Work* “. New Jersey: Transaction Publishers

¹³⁵ Dewi Suryan, hazmanan Khair. “ PengaruhKepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja”. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister manajemen*, Vol.2, No.1. 2019

menunjukkan keberhasilan guru dalam mendisiplinkan siswa secara efektif dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Hasil penelitian Radiyanto dan Cut Sulastri menyatakan bahwa guru yang memiliki tingkat professionalism yang tinggi cenderung mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memotivasi siswa, dan menerapkan metode pengajaran yang inovatif.¹³⁶

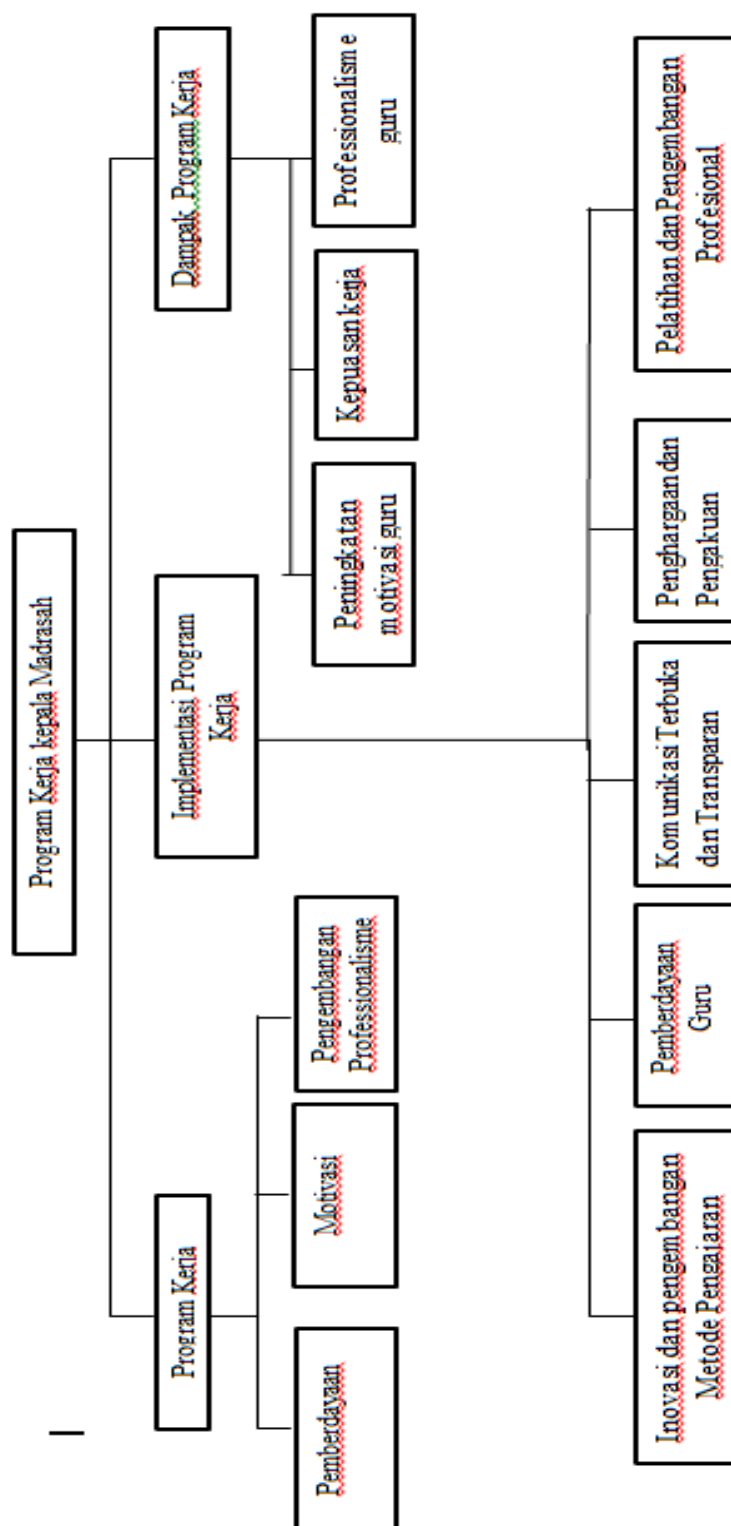
Hal ini juga bisa menjadi indikator keberhasilan metode pengajaran yang diterapkan. Selain itu, dampak dari program kerja Kepala madrasah adalah beberapa guru juga tercatat melanjutkan studi magister strata 2, ini menunjukkan bahwa guru memiliki komitmen untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme dalam mengajar.

Temuan ini sejalan dengan pernyataan Anita Oktavia, Andi Warisno dan Nur Hidayah dalam penelitiannya yang menyebutkan bahwa Professionalisme menunjuk kepada komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya.¹³⁷

Untuk mempermudah memahami hasil temuan Program Kerja Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

¹³⁶ Radiyanto Sam, Cut Sulastri. “ Profesionalisme Guru dan Dampaknya terhadap hasil Belajar Siswa”. *ARINI: Jurnal Ilmiah dan Karya Inovasi guru*, Vol.1 No.1. 2024

¹³⁷ Anita Oktavia, Andi Warisno,dkk. “Program Kerja Kepala Madrasah dalam meningkatkan Professionalisme Guru dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Hidayul Mubtadiin Sidoharjo Jati Agung Lampung Selatan”. *Jurnal Mubtadiin*, Vol.7 No.2. 2021



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan bagian pembahasan pada bab sebelumnya dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan:

1. Bahwa program kerja kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah, Wonorejo, Pasuruan, secara signifikan berhasil meningkatkan kinerja guru melalui penerapan berbagai pendekatan yang inklusif dan berorientasi pada pengembangan profesional. Program kerja Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah termasuk dalam Kepemimpinan transformasional yang berfokus pada inovasi, serta pemberdayaan guru telah menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan mendukung. Kepala madrasah juga membangun hubungan harmonis melalui komunikasi terbuka, memberikan penghargaan untuk prestasi, dan mendorong pengembangan kompetensi guru lewat pelatihan dan kolaborasi. Selain itu, partisipasi aktif guru dalam pengambilan keputusan memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab bersama madrasah. Semua program ini, dengan dukungan sistem penghargaan dan budaya kerja sama, menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif

untuk perkembangan profesional guru dan peningkatan kualitas pembelajaran.

2. Bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah, Wonorejo, menerapkan Program Kerja yang berbasis transformasional untuk meningkatkan kinerja guru. Strategi tersebut menekankan pentingnya inovasi dalam metode pengajaran, serta pemberdayaan guru melalui kebebasan dalam merancang program pembelajaran. Kepala madrasah juga mengutamakan komunikasi terbuka dan transparan, menciptakan lingkungan kolaboratif yang kondusif untuk pemecahan masalah dan keterlibatan aktif guru. Selain itu, sistem penghargaan dan pengakuan memberikan motivasi tambahan bagi guru untuk terus berinovasi dan bekerja secara kreatif. Dukungan pelatihan berkelanjutan serta pelibatan guru dalam pengambilan keputusan menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif dan memperkuat kerja sama menuju pencapaian visi madrasah. Strategi ini membentuk budaya sekolah yang inklusif dan berorientasi pada pengembangan profesional serta peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.
3. Bahwa Program Kerja kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Ishlahiyyah memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan pendekatan yang memotivasi, kepala madrasah mampu meningkatkan semangat kerja guru melalui penghargaan dan dukungan profesional. Selain itu, peningkatan profesionalisme guru terjadi melalui pelatihan dan berbagi pengalaman yang didukung oleh kepemimpinan.

Penerapan disiplin yang tegas namun membimbing juga membuat guru lebih terorganisir, konsisten, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Suasana kerja yang kondusif, ditandai dengan komunikasi terbuka dan kolaborasi antar-guru, turut memperkuat semangat kerja. Secara keseluruhan, dampak dari Program Kerja ini menghasilkan peningkatan motivasi, profesionalisme, disiplin, dan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga membantu madrasah mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik.

B. Saran

Berdasarkan penjelasan kesimpulan diatas, maka terdapat beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi lembaga

Adanya penelitian ini diharapkan bisa menjadi acuan untuk terus melaksanakan program kerja yang bagus dan konsisten, jika dibutuhkan, program kerja bisa dirubah sesuai dengan kebutuhan serta situasi dan kondisi. Mengingat bahwa hal seperti tu bersifat dinamis. Pengadaan lembar rekapitulasi penilaian kinerja guru juga diperlukan, Selain itu program kerja harus dipahami sebagai hal yang penting untuk bisa melaksanakan dan mencapai tujuan pendidikan yang maksimal. Dan diharapkan untuk guru agar tetap meningkatkan kinerjanya demi mewujudkan tujuan madrasah.

2. Bagi lembaga pendidikan lainnya

Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah wonorejo Pasuruan diharapkan dapat menjadi contoh terhadap lembaga pendidikan yang lain dalam hal strategi Kepala Madrasah yang dilakukan secara konsisten dan komitmen.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini mengkaji tentang program kerja yang di rancang dan diterapkan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Diharapkan penelitian ini dapat dikembangkan dengan melakukan kajian secara lebih dalam, dan memperbanyak referensi dan sumber.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah. 2017. *Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kreativitas guru di MAN 1 Mukomuko Bengkulu*. Tesis: IAIN Bengkulu.
- Al Hadromi, Fathonah. 2017. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan kepala Sekolah Terhadap Motivasi, kedisiplinan dan Kinerja Guru di SD Islam Lumajang*. Jurnal bisnis dan manajemen, Vol. 11 No. 1.
- Aminatuz, Indah. 2010. *Implementasi Pendekatan Supervisi pembelajaran direkstif dalam meningkatkan Profesionalisme Guru di MI/SD*. Jurnal Madrasah, Vol.3 No.1. 2010
- Anita dan Warisno dan Andi dkk. 2021. *Program Kerja kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Sidoharjo Jati Agung Lampung Selatan*. Jurnal Mubtadiin, Vol.7 No. 02.
- Azhar, Sophia. 2016. *Kepemimpinan Kepala efektif (perspektif pendidikan Islam)*. Jurnal: UIN Alaudin Makasar, Vol. 5 No. 1.
- Adhe dan Mustamil. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang: Prssindo. hlm 115
- Cahyo dan Rini. 2022. *Kinerja Guru dan faktor yang mempengaruhinya*. Jurnal pendidikan Rokania, Vol. 7 No.1
- Dewi dan hazmanan Khair. 2019 . *PengaruhKepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Metivasi Kerja*. Maneggio:Jurnal Ilmiah Magister manajemen, Vol.2, No.1.
- Eka dan Yasir ,dkk. 2021. *Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Pendidikan Tambusai, Vol.5 No.2.
- Happy , Muhammad Kristiawan,dkk.2019. *Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Penelitian tindakan Kelas*. Abdimas Unwahas, Vol.4, No.1.
- Husni dan Akmaluddin dkk. 2023. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Gugus VI Sekolah Dasar Negeri Lampanah*. Indo-MathEdu Intellectuals Journal
- Istikomah. 2018. *Program Kerja Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru*. Nur El-Islam, Vol. 5 No. 2.

- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating*. Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(1), 41–59.
- Jamil, Izam Sofkhal. 2021. *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan kinerja guru (studi multi situs di MI Al-Huda Ploso nganjuk dan MI Al-Qamar Bagor nganjuk*. Tesis: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang,
- Kusmiati, Leni. 2021. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 2 Kampar*, International Online Journal of Education and Teaching (IOJET), no. 2
- Khuliyati. 2022. *Kepemimpinan Kepala Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi dan Bisnis. Vol, 10, no. 2
- Meirani, Cut. 2019. *Program Kerja Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Mts Al Manar Tembung*. Tesis: Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. 2019
- Murdiyanto, Eko. 2020. *Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai contoh proposal)*. Yogyakarta: UPN “Veteran” Yogyakarta Press.
- Mulyasa. 2014. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya,
- Muspawi, Mohamad.2021. *Strategi Peningkatan Kinerja Guru*. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, Vol. 21 No. 1.
- Radiyanto, Cut Sulastri. 2024. *Profesionalisme Guru dan Dampaknya terhadap hasil Belajar Siswa*. ARINI: Jurnal Ilmiah dan Karya Inovasi guru, Vol.1 No.1
- Rivaldi, Amin dan Hambali. 2024. *Strategi kepala Sekolah dalam Mempertahankan Mutu Pendidikan di MI Miftahul Ulum Kota Batu*. Jurnal Literasi, Vol.15 No. 2.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rorimpandey. 2020. *Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sekolah dasar*. Malang: Ahli Media Press.
- Sarmika, dkk. 2023. *Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kedisiplinan Guru di MTs Muhammadiyah Layang Parang Layang Makassar*, KENDALI: Economics and Social Humanities 2, no. 1

- Sri dan Yusrizal. 2016. *Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar*. Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol.4 No.1.
- Sidiq dan Khoirussalam. 2021. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya
- Sholeh. 2022. *Program Kerja Kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan prima tenaga administrasi di SMA Negeri 2 Pamekasan Madura*. Tesis: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Sondang P, Siagian. 2024. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Taufiqurrahman. 2016. *Manajemen Strategik*. Fakultas ilmu sosial dan ilmu politik universitas prof. Dr. Mustopo beragama. Jakarta Pusat.
- Tharaba, Fahim. 2019. *Membangun Budaya Mutu Sebagai Implementasi Penjaminan Mutu Dalam Pengembangan Pendidikan islam di Indonesia*. Repository UIN Maulana malik Ibrahim.
- Umar dan Miftachul. 2019. *Metode penelitian kualitatif di bidang Pendidikan*. Ponorogo, CV. Nata Karya.
- Umu dan Bambang Suyadi,dkk. 2018. *Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Hasil Belajar Ekonomi di SMA Negeri Rambipuji Tahun 2017/2018*. Jurnal Pendidikan Ekonomi, Vol.12 no.2.
- Wahyudi, Achmad. 2021. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru*. Jurnal pendidikan lintang songo, vol. 4 No. 1.
- Wahyudi. 2024. *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al Mujahidin Ciptodadi Sukakarya Kabupaten Musi Rawas Sumatera Selatan*. Jurnal Faidatuna, Vol 5 No.1.
- .Widodo dan Heru Sriyono. 2020. *Strategi Pemberdayaan Guru dalam Meningkatkan Mutu pendidika*. Faktor Jurnal Ilmiah Kependidikan, Vol.7 No.1.
- Wahidmurni. 2017. *Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif*. Artikel,UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Yukl, G. A. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.

Zuhri, dkk. 2019. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Eureka Media Aksara.

Lampiran 1



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo Kota Batu 65323, Telepon (0341) 531133
Website: <https://pasca.uin-malang.ac.id/>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-3994/Ps/TL.00/09/2024
Lampiran : -
Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

25 September 2024

Yth. Bapak / Ibu
Kepala MTs Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi/penulisan tesis, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian serta pengumpulan data dan informasi terkait objek penelitian tesis yang dilakukan oleh mahasiswa kami berikut ini:

Nama : Nur Izza Firdausi Hermawan
NIM : 220106220018
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1.Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd
2.Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd
Judul Penelitian : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Demikian surat permohonan izin penelitian ini kami sampaikan, atas perhatian dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur,



Wahidmurni



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : k1WyA4

Lampiran 2



YAYASAN AL ISHLAHIYYAH TUMPUK SAMBISIRAH
MADRASAH TSANAWIYAH PUTRI AL ISHLAHIYYAH
 Akte Notaris : Achmad Haris Hidayat, S.H., M. Kn. No. 28/ 19 Desember 2022
 TERAKREDITASI B NSM : 131235140059 NPSN: 69849465
 e-mail : mtsalsihlahiyyah@gmail.com website : www.mtsputrialsihlahiyyah.sch.id
 Sekretariat : Jl. Panditorejo, Dusun Tumpuk Desa Sambisirah Kec. Wonorejo Kab. Pasuruan Jawa Timur

SURAT KETERANGAN

Nomor :/MTSP AI ISH/IX/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dra. NUR LAILA

Jabatan : Kepala MTS PUTRI AL ISHLAHIYYAH

Menerangkan bahwa :

Nama : NUR IZZA FIRDAUSI HERMAWAN

Jabatan : Mahasiswi Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana

UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

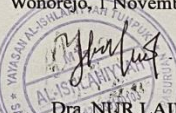
Nim : 220106220018

Judul Penelitian : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan

Nama tersebut diatas melakukan penelitian MTS PUTRI AL ISHLAHIYYAH mulai tgl 16 Oktober s/d 1 November 2024

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat di pergunakan sebagaimana mestinya.

Wonorejo, 1 November 2024


 Dra. NUR LAILA

**“ PROGRAM KERJA KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH AL
ISHLAHIYYAH WONOREJO PASURUAN “**

NO	Fokus Penelitian	Indikator	Pengumpulan data	Sumber data	Instrumen
1	Bagaimana Program kerja Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan?	Program Kerja	Wawancara Dokumen	Kepala Madrsah Madrasah	1. Bagaimana rancangan program kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru? 2. Apa standar kualitas kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah? Analisis Dokumen Program kerja Kepala Madrasah
2	Bagaimana implementasi program kerja kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Al- Ishlahiyyah Wonorejo Pasuruan?	Implementasi program kerja	Wawancara	Kepala Madrasah	1. Program kerja apa saja yang sudah di implementasikan dalam meningkatkan kinerja guru? 2. Bagaimana kepala madrasah memastikan program kerja yang dirancang dapat diimplementasikan dengan baik oleh guru?

				Guru	1. Apakah program kerja kepala madrasah sudah berjalan sesuai dengan yang ada pada dokumen program kerja kepala madrasah? 2. Apa langkah-langkah yang diambil kepala madrasah untuk mengatasi kendala dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru? 3. Apakah ada kebijakan khusus yang diterapkan untuk mendukung pengembangan profesional guru? 4. Program pelatihan apa yang sudah dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi guru? 5. Bagaimana sistem penghargaan dan sanksi yang diterapkan dalam rangka menjaga disiplin dan meningkatkan kinerja guru?
			Observasi	Madrasah	1. Interaksi antara kepala Madrasah dan guru 2. Kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran 3. Proses pembelajaran dikelas

DOKUMENTASI



Wawancara Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah



Wawancara Waka Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah



Dokumentasi rapat internal rutin awal bulan



Wawancara Waka Kesiswaan Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah



Wawancara Wali kelas 7B Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah



Dokumentasi Workshop parenting terhadap siswa



Dokumentasi Penobatan guru teladan pada peringatan hari guru



Dokumentasi rapat program kerja tahun ajaran baru 2024/2025

Berikut ini kami tampilkan kegiatan madrasah:

**TABEL JADWAL KEGIATAN PROGRAM KERJA
KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH AL ISHLAHIYYAH**

NO.	SASARAN	PROGRAM	SEMESTER 1	SEMESTER 2
1	Kurikulum dan Pembelajaran	Pembuatan KTSP, Silabus dan RPP	√	
		Peningkatan kompetensi guru	√	
		Pengadaan (penggantian) buku Pelajaran	√	
		Pengaturan jadwal mengajar guru yang ideal	√	
		Penambahan buku-buku yang menarik		

18

NO.	SASARAN	PROGRAM	SEMESTER 1	SEMESTER 2
		Penugasan studi literatur di perpustakaan	√	
2	Pendidik (Guru) dan Tenaga Kependidikan (Staf Administrasi)	Peningkatan kompetensi guru	√	
		Standar ideal jam mengajar	√	
		Pengangkatan Tenaga Honorer Madrasah	√	
		Sosialisasi peraturan madrasah kepada guru dan karyawan	√	
3	Administrasi dan Manajemen Madrasah	Pertemuan Rutin Dewan Guru	√	
		Rapat Pembinaan	√	
		Pembuatan usulan peraturan	√	
4	Organisasi dan Kelembagaan	Pembuatan program kerja	√	
5	Sarana dan Prasarana	Rehabilitasi/ Pembangunan Ruang Kelas Baru	√	
		Pendataan, pembuatan, pengajuan proposal dan pengadaan sarana dan prasarana Perpustakaan	√	
		Pengadaan perabot pengganti	√	
		Perbaikan perabot rusak		
		Pendataan, pembuatan, pengajuan proposal dan pengadaan sarana dan prasarana laboratorium IPA	√	
		Pengajuan dan pemasangan jaringan internet dan pengawasan dalam penggunaannya.		
		Pendataan, pengajuan, pengadaan, dan		

NO.	SASARAN	PROGRAM	SEMESTER 1	SEMESTER 2
		perawatan printer dan computer		
6	Pembiayaan dan pendanaan	Penyusunan RKAS	√	
		Menjalin kerjasama dengan stakeholder	√	
		Komunikasi yang intensif dengan stakeholder	√	
		Kesejahteraan pegawai khususnya Tenaga Honorer Madrasah	√	
7	Peserta didik	Pelaksanaan penerimaan siswa baru	√	
		Meningkatkan kualitas penangan siswa yang bermasalah	√	
		Pelaksanaan Kegiatan Ekstrakurikuler	√	
8	Peran serta Masyarakat	Sosialisasi program madrasah dan peran komite	√	
		Menciptakan hubungan yang harmonis dengan komite	√	
		Mengikutsertakan komite dalam menjalankan program madrasah	√	
		Pertemuan dengan komite madrasah	√	
		Kerjasama dengan lembaga masyarakat	√	
		Pembuatan program kehumasan	√	
		Sosialisasi pola kerjasama	√	
9	Lingkungan dan Budaya Madrasah	Pembuatan taman madrasah	√	
		Menanamkan kesadaran perlunya keterlibatan masyarakat dan warga madrasah untuk terciptanya lingkungan yang aman.	√	



**YAYASAN DOKTREN PUTRI AL ISHLAHIYYAH
MADRASAH TSANAWIYAH AL ISHLAHIYYAH WONOREJO PASURUAN**

Sekretariat : Jl. Panditorejo, Tumpuk Desa Sambisirah Kec. Wonorejo Kab. Pasuruan Jawa Timur 67173 Telp. (0343) 613444

REKAPITULASI DAFTAR PELANGGARAN TATA TERTIB SISWA

Nama Madrasah : MTS AL ISHLAHIYYAH
 Alamat Madrasah : Jl. Panditorejo Tumpuk Sambisirah Wonorejo Pasuruan
 Semester/ Tahun : 1 / 2024-2025

Bulan	Kelas	Jumlah peserta didik	Jumlah Siswa yang Melanggar	Prosentase 100%	Keterangan
Juli 2024	7A	25	2	11%	
	7B	25	1	6%	
	7C	25	1	6%	
	8A	26	1	4%	
	8B	26	2	8%	
	9A	30	2	7%	
	9B	30	0	0%	
Agustus 2024	7A	25	2	11%	
	7B	25	1	6%	
	7C	25	0	0%	
	8A	26	1	4%	
	8B	26	1	4%	
	9A	30	4	13%	
	9B	30	2	7%	
September 2024	7A	25	0	0%	
	7B	25	0	0%	
	7C	25	0	0%	
	7C	25	0	0%	
	8A	26	0	0%	
	8B	26	3	12%	
	9A	30	1	6%	
Oktober 2024	9B	30	4	13%	
	7A	25	1	6%	
	7B	25	0	0%	
	7C	25	0	0%	
	8A	26	1	4%	
	8B	26	1	4%	
	9A	30	4	13%	
	9B	30	5	17%	

November 2024	7A	25	0	0%	
	7B	25	0	0%	
	7C	25	0	0%	
	8A	26	0	0%	
	8B	26	0	0%	
	9A	30	0	0%	
	9B	30	0	0%	
Desember 2024	7A	18	0	0%	
	7B	18	0	0%	
	8A	26	0	0%	
	8B	26	0	0%	
	9A	30	0	0%	
	9B	30	0	0%	

Rekapitulasi pelanggaran Siswi Madrasah Tsanawiyah Al Ishlahiyyah Wonorejo pasuruan

BIODATA PENULIS



Nur Izza Firdausi adalah nama penulis tesis ini. Penulis lahir dari pasangan (alm) Bapak Juni Hermawan dan Ibu Nur Laila yang merupakan anak pertama dari 3 bersaudara. Penulis dilahirkan di Pasuruan pada 21 Mei 1999. Penulis beralamat di Desa Sambisirah, Kecamatan Wonorejo, Kabupaten Pasuruan,

Provinsi Jawa Timur. Pada tahun 2006 penulis memulai pendidikan formal di SD Islam Siti Khadijah (2006-2011), MTs Al-Maarif 01 Singasari (2011-2014), MA Al Maarif Singasari (2014-2017). Setelah selesai menempuh pendidikan menengah atas, penulis melanjutkan Pendidikan Strata (S1) Fakultas Humaniora Jurusan Bahasa dan Sastra Arab Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya mulai dari tahun (2017-2022). Pengalaman menjadi seorang guru mulai lulus kuliah tahun (2022 – sekarang) mengajar sekaligus mencari ilmu dengan menempuh S2 mulai tahun (2022-2024) Dengan ketekunan, motivasi tinggi untuk terus belajar, berusaha dan berdo'a untuk menyelesaikan pendidikan Strata 2 (S2), penulis berhasil menyelesaikan program studi yang ditekuni pada tahun 2024, dengan judul tesis “ Program Kerja Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Islahiyah Wonorejo Pasuruan”. Semoga dengan penulisan tugas akhir tesis ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan dan menambah khazanah ilmu pengetahuan serta bermanfaat dan berguna bagi sesama