

**MANAJEMEN KINERJA GURU DI MTs NEGERI 1  
LAMPUNG UTARA**

**TESIS**

Diajukan Kepada Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

**IRAWAN  
NPM. 1986131033**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
2023 M/1444 H**

# **MANAJEMEN KINERJA GURU DI MTs NEGERI 1 LAMPUNG UTARA**

## **TESIS**

Diajukan Kepada Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



### **TIM PEMBIMBING**

**Pembimbing 1 : Dr. Yetri, M.Pd**  
**Pembimbing II : Dr. Amiruddin, M.Pd. I**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**2023 M/1444 H**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
PROGRAM PASCASARJANA

Alamat: Jl. Z.A. Pagar Alam, Labuhan Ratu Bandar Lampung, Tlp. (0721) 5617070 Website: [pascasarjana@radenintan.ac.id](http://pascasarjana@radenintan.ac.id)  
Email: [pascasarjainfo@radenintan.ac.id](mailto:pascasarjainfo@radenintan.ac.id)

**PERSETUJUAN**

Judul : Manajemen Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara  
Nama : Irawan  
NPM : 1986131033  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan Pascasarjana

**MENYETUJUI**

Telah disetujui untuk diajukan dan dipertahankan  
Dalam ujian terbuka pada Program Pascasarjana (PPs)  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Hj. Yetti, M.Pd.  
NIP. 198512151994032001

  
Dr. H. Amiruddin, M.Pd.  
NIP. 196903051996031001

**Menyetujui,**

**Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

  
Dr. Sovia Nas Ayu, M.A.  
NIP. 19761130020050120006



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
PROGRAM PASCASARJANA

Alamat: Jl. ZA Pagar Alam, Labuhan Batu Bandar Lampung Tlp. (0721) 5617070 Website [pascasarjana.uinradenintan.ac.id](http://pascasarjana.uinradenintan.ac.id)  
Email : [pascasarjana@uinradenintan.ac.id](mailto:pascasarjana@uinradenintan.ac.id)

**PENGESAHAN**

Tesis dengan judul "Manajemen Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara" ditulis oleh Irawan, Nomor Pokok Mahasiswa 1986131033, telah diujikan pada ujian terbuka tesis pada hari Rabu, tanggal 12 Juli, tahun 2023, pukul 08.00-10.00, pada Program Magister Pascasarjana UIN Lampung.

Tim Penguji

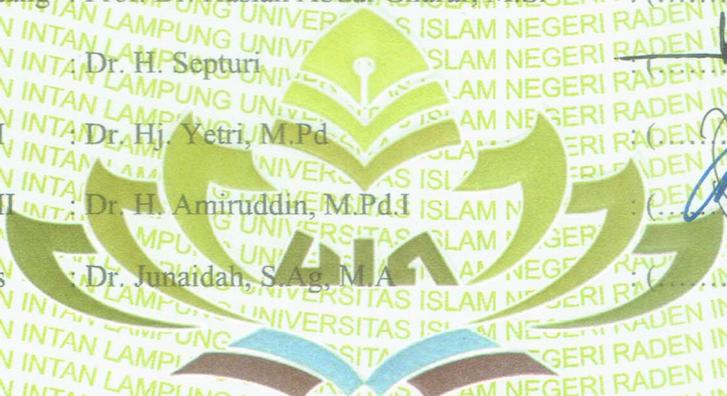
Ketua Sidang : Prof. Dr. Ruslan Abdul Ghafur, M.Si

Penguji I : Dr. H. Septuri

Penguji II : Dr. Hj. Yetti, M.Pd

Penguji III : Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I

Sekretaris : Dr. Junaidah, S.Ag, M.A



Bandar Lampung, 12 Juli 2023

Direktori Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung



Ruslan Abdul Ghafur, M.Si

NIP. 198008012003121001

## PERNYATAAN ORISINALITAS/KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : IRAWAN

NPM : 1986131033

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “Manajemen Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara” adalah benar karya asli saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Bandar Lampung, 28 Maret 2023

Yang Menyatakan,



IRAWAN

## ABSTRAK

Kinerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global semakin ketat. Tugas kepala madrasah selaku pimpinan adalah membangun karakter, melakukan proses, dan penilaian terhadap kinerja guru. Hal ini berarti bahwa kinerja guru merupakan rentetan dari kepemimpinan kepala madrasah dalam manajemen seluruh komponen madrasah terutama tenaga kependidikannya. Salah satu upaya dalam pembinaan kinerja guru adalah dengan memberikan, motivasi terhadap guru yang berupa reward sebagai bentuk apresiasi kepala madrasah, terhadap performa guru. Artinya manajemen kepala madrasah dengan kinerja guru sangat erat kaitannya dalam menentukan tujuan pendidikan yang menjadi, target utama dalam pendidikan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja di madrasah maka dibutuhkan peran kepala madrasah dalam memimpin membuat sebuah program pembinaan yang terencana dengan baik, sehingga diharapkan, dengan pembinaan tersebut kinerja guru juga akan meningkat.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis manajemen kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Teknik pengumpulan data adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Subyek penelitian adalah kepala madrasah dan guru. Data yang diperoleh dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Selanjutnya untuk mengecek keabsahana data dilakukan dengan cara triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kinerja guru dilaksanakan dalam empat aspek yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Berdasarkan data hasil penelitian ditemukan bahwa perencanaan dan pengawasan berjalan secara efektif. Namun, dari sisi pelaksanaan ditemukan beberapa masalah yakni masalah eksternal dan masalah internal. Untuk mengatasi masalah tersebut diterapkan beberapa hal, yaitu, mengembangkan beberapa karakter dalam perencanaan, pengorganisasian personil, implementasi rogram, pengawasan secara intensif, menanamkan nilai- nilai Islami dan persaudaraan, dan mengoptimalkan fungsi dan peran guru.

**Kata Kunci:** Manajemen; Kinerja Guru; Madrasah

## ABSTRACT

Teacher performance must always be improved, considering the challenges of the world of education to produce quality human resources that can compete in the global era. The task of the madrasah principal as a leader is to build character, carry out processes, and assess teacher performance. This means that teacher performance is a result of madrasah leadership in managing all components of the madrasah, especially the education staff. One of the efforts to foster teacher performance is by motivating teachers with rewards as a form of appreciation from the madrasah principal for teacher performance. This means that the management of madrasah principals and teacher performance are closely related in determining the educational goals that become the main target in education. Therefore, efforts to improve performance in madrasahs require the role of the madrasah principal in leading the creation of a well-planned coaching program, so it is hoped that with this coaching, teacher performance will also increase.

The purpose of this study was to analyze teacher performance management at MTs Negeri 1 Lampung Utara. The research method used is qualitative. Data collection techniques include interviews, observation, and documentation. The research subjects were the madrasah head and teachers. The data obtained were analyzed through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Furthermore, checking the validity of the data is done by triangulation.

The results showed that teacher performance management is carried out in four aspects: planning, organizing, implementing, and supervising. Based on the research data, it was found that planning and supervision were effective. However, in terms of implementation, several problems were found, namely external problems and internal problems. To overcome these problems, several things are applied, namely, developing several characteristics in planning, organizing personnel, implementing programs, intensive supervision, instilling Islamic values and brotherhood, and optimizing the functions and roles of teachers..

Keywords: Management; Teacher Performance; Madrasah

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan taufik, hidayah dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Manajemen Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara”.Shalawat serta salam semoga terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang kita nantikan syafaatnya dari dunia sampai akhirat nanti. Sejak mulai masuk pada Pascasarjana hingga menyelesaikan tugas akhir ini, banyak pihak yang telah membantu kepada penulis. Oleh karena itu dengan kerendahan hati yang tulus penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Ruslan Abdul Ghofur, M.Si., selaku Direktur ProgramPascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Ibu Dr. Hj. Heni Noviarita, M.Si., selaku Wakil Direktur ProgramPascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
3. Ibu Dr. Sovia Mas Ayu, M.A., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
4. Ibu Dr. Junaidah, M.A., selaku Sekretaris Progam Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
5. Ibu Dr. Yetri, M.Pd., selaku Pembimbing tesis yang penuh kesabaran telah memberikan bimbingan dan dorongan yang tidak henti-hentinya di sela-sela kesibukan dan tugasnya.
6. Bapak Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I, selaku Pembimbing tesis yang penuh kearifan telah memberikan pengarahan dan semangat yang tidak henti- hentinya di sela-sela kesibukan dan tugasnya.
7. Dewan Penguji yang telah memberikan arahan dan saran untuk perbaikan tesis ini.
8. Bapak Ibu Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, khususnya dosen yang telah mengampu mata kuliah, mudah- mudahan ilmu yang diajarkan kepada kami menjadi amal sholeh dan dapat diterima oleh Allah SWT.
9. Seluruh staf karyawan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang telah membantu semua kebutuhan yang diperlukan selama proses penyelesaian penulisan proposal tesis ini.

10. Semua saudara dan rekan yang mendukung dan memberi semangat demi terselesainya tesis ini.

Penulis juga menyadari bahwa penyusunan tesis ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran sangat penulis harapkan. Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya.

Bandar Lampung, 11  
Desember 2023

Penyusun  
(Irawan)



## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>TIM PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN UJIAN TERBUKA .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING .....</b>	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xxii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus dan Subfokus Penelitian .....	6
C. Rumusan Masalah .....	6
D. Tujuan Penelitian .....	6
E. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
<b>A. Konsep Dasar Manajemen .....</b>	<b>9</b>
1. Pengertian Manajemen .....	9
2. Tujuan Manajemen .....	10
3. Ruang Lingkup Manajemen .....	11
4. Fungsi-fungsi Manajemen .....	12
5. Prinsip-prinsip Manajemen .....	16

<b>B. Kepala madrasah</b>	<b>18</b>
1. Manajemen Kepala madrasah	18
2. Deskripsi Peran Kepala madrasah	19
3. Tanggung Jawab Kepala madrasah	21
4. Tugas dan Fungsi Kepala madrasah	22
5. Kompetensi Kepala madrasah	25
<b>C. Kinerja Guru</b>	<b>28</b>
1. Pengertian Kinerja	28
2. Kinerja Guru	29
3. Indikator-indikator Kinerja Guru	31
4. Kinerja Dalam Perspektif Islam	34
<b>D. Manajemen Kinerja Guru</b>	<b>38</b>
<b>E. Hasil Penelitian yang Relevan</b>	<b>41</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	<b>47</b>
<b>A. Pendekatan Penelitian</b>	<b>47</b>
<b>B. Tempat dan Waktu Penelitian</b>	<b>47</b>
<b>C. Sumber Data</b>	<b>48</b>
<b>D. Teknik Pengumpulan Data</b>	<b>48</b>
<b>E. Teknik Analisis Data</b>	<b>50</b>
<b>F. Pemeriksaan Keabsahan Data</b>	<b>51</b>
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	<b>53</b>
<b>A. Gambaran Umum tentang Lokasi Penelitian</b>	<b>53</b>
<b>B. Temuan Penelitian</b>	<b>52</b>
1. Perencanaan Manajemen Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara	52
2. Pengorganisasian Manajemen Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara	60

3. Pelaksanaan Manajemen Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara .....	79
4. Pengawasan Manajemen Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara .....	76
<b>C. Pembahasan.....</b>	<b>84</b>
<b>D. Temuan Novelty .....</b>	<b>87</b>

**BAB V. PENUTUP**

<b>A.Simpulan.....</b>	<b>89</b>
<b>B. Rekomendasi .....</b>	<b>89</b>

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Data Jumlah Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara Tahun 2022 .....	4
Kepala Madrasah Sebagai EMASLEC .....	23



## DAFTAR GAMBAR

Halaman

Struktur Organisasi MTs Negeri 1 Lampung Utara .....	53
--	----



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Masalah Pendidikan dalam konteks otonomi daerah diharapkan dapat mengambil peran dalam mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional berbunyi: “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, dan bertakwa kepada tuhan yang maha esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab”<sup>1</sup>.

Oleh karena itu, lembaga pendidikan hendaknya harus dikelola secara profesional dengan manajemen yang baik oleh pendidik dan tenaga kependidikan, mengingat sebagaimana kita ketahui bahwa lembaga pendidikan merupakan salah satu wadah pembangunan nasional yang kaitannya dengan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk meningkatkan mutu pada setiap jenis dan jenjang pendidikan<sup>2</sup>. Manajemen dalam lembaga pendidikan merupakan aktivitas pekerjaan guna mencapai sebuah tujuan dalam mencapai visi dan misi. Karena manajemen merupakan proses bekerja sama dengan dan melalui individu atau kelompok serta sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasinya<sup>3</sup>.

Khususnya kinerja guru, Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan dan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana<sup>4</sup>. Kepala madrasah sebagai leader harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugasnya masing-masing dan memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf, dan siswa demi kemajuan dan memberikan inspirasi madrasah dalam mencapai tujuan<sup>5</sup>. Selain kepala madrasah, guru juga merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan Pendidikan<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> Aan Yusuf Khunafi and Matlani Matlani, “Analisis Kritis Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003”, Vol. 13 No. 2 (2019), p. 81–102..

<sup>2</sup> Amiruddin Tumanggor et al., *Manajemen Pendidikan*, (Penerbit K-Media, 2021).

<sup>3</sup> Sakban Sakban et al., “Manajemen Sumber Daya Manusia”, Vol. 2 No. 1 (2019), p. 93–104..

<sup>4</sup> La Amin, *Kepemimpinan Kepala madrasah Dan Iklim Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru*, (Penerbit P4I, 2023).

<sup>5</sup> Siti Farida and Fitrotin Jamilah, “Kepemimpinan Kepala madrasah (Kompetensi Manajerial Kepala madrasah Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan)”, Vol. 4 No. 1 (2019), p. 60–74..

<sup>6</sup> Syofiatul Hidayah, “Pengaruh Karakteristik Individu Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 3 Muara Bungo”, Vol. 3 No. 2 (2021), p. 54–63..

Seorang guru sangat berperan sekali dalam dunia pendidikan<sup>7</sup>. Oleh karena itu guru harus mendapatkan perhatian yang lebih utama dari kepala madrasah sebagai pemimpin di Madrasah<sup>8</sup>. Dengan adanya perhatian maka guru bisa meningkatkan kinerjanya<sup>9</sup>. Kinerja guru merupakan prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar atau kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut<sup>10</sup>. Agar guru dapat menunjukkan kinerjanya yang tinggi, paling tidak guru tersebut harus memiliki penguasaan terhadap materi apa yang akan diajarkan dan bagaimana mengajarkannya agar pembelajaran dapat berlangsung efektif dan efisien serta komitmen untuk menjalankan tugas-tugas tersebut<sup>11</sup>. Sebagaimana dalam undang-undang Guru dan Dosen (pasal 1 ayat 1) dinyatakan: “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”<sup>12</sup>. Dengan demikian untuk menciptakan iklim kinerja profesional kepada guru sangat dibutuhkan peran kepala madrasah dalam menerapkan tahapan kegiatan manajemen pendidikan, sesuai yang dikemukakan oleh Terry dalam Syafaruddin, diantaranya yaitu *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan), dan *Controlling* (pengawasan)<sup>13</sup>. Jadi seorang kepala madrasah harus mempunyai tahapan-tahapan tersebut dalam membina sumber daya manusia (SDM) khususnya terkait dengan kinerja guru<sup>14</sup>. Dalam memajemen kinerja guru kepala madrasah memiliki peran dalam membina kinerja guru secara keseluruhan yang mencakup penguasaan bahan ajar oleh guru, kemampuan guru mengelola pembelajaran dan komitmen guru dalam menjalankan tugas<sup>15</sup>.

Berdasarkan uraian tersebut, maka kinerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya

---

<sup>7</sup> Monique Verhoeven et al., “*The Role of School in Adolescents’ Identity Development. A Literature Review*”, Vol. 31 (2019), p. 35–63..

<sup>8</sup> Miranda Nur Apdila, “*Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Peningkatan Kinerja Guru*”, Vol. 1 No. 1 (2021), p. 73–84..

<sup>9</sup> I Nyoman Sanglah, “*Peningkatan Kinerja Guru Melalui Supervisi Kepala Sekolah Pada Sekolah Dasar*”, Vol. 4 No. 3 (2021), p. 528–534..

<sup>10</sup> Ida Royani and Happy Fitria, “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala PAUD Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru*”, Vol. 1 No. 1 (2020), p. 36–45..

<sup>11</sup> Marfua Suebudin, “*Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Di Kecamatan Krangkeng Kabupaten Indramayu*”, Vol. 2 No. 04 (2021), p. 712–732..

<sup>12</sup> Nur Illahi, “*Peranan Guru Profesional Dalam Peningkatan Prestasi Siswa Dan Mutu Pendidikan Di Era Milenial*”, Vol. 21 No. 1 (2020), p. 1–20..

<sup>13</sup> Ahmad Munir Saifulloh and Mohammad Darwis, “*Manajemen Pembelajaran Dalam Meningkatkan Efektivitas Proses Belajar Mengajar Di Masa Pandemi Covid-19*”, Vol. 3 No. 2 (2020), p. 285–312..

<sup>14</sup> Abu Jamin et al., “*Kepala Sekolah Sebagai Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru: Studi Kasus MAN 3 Kota Jambi*”, Vol. 1 No. 1 (2020), p. 54–63..

<sup>15</sup> Dedik Iwan Setiawan and Taufiq Harris, “*Pengaruh Supervisi Manajerial dan Intensitas Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Gugus Sekolah II Purwodadi Pasuruan*”, Vol. 9 No. 22 (2022), p. 1–18..

bmanusia yang mampu bersaing di Era Global semakin ketat<sup>16</sup>. Tugas kepala madrasah selaku pimpinan adalah membangun karakter, melakukan proses, dan penilaian terhadap kinerja guru<sup>17</sup>. Hal ini berarti bahwa kinerja guru merupakan rentetan dari kepemimpinan kepala madrasah dalam memajemen seluruh komponen madrasah terutama tenaga kependidikannya<sup>18</sup>. Salah satu upaya dalam pembinaan kinerja guru adalah dengan memberikan motivasi terhadap guru yang berupa reward sebagai bentuk apresiasi kepala madrasah terhadap performa guru<sup>19</sup>. Artinya manajemen kepala madrasah dengan kinerja guru sangat erat kaitannya dalam menentukan tujuan pendidikan yang menjadi target utama dalam pendidikan<sup>20</sup>. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja di madrasah maka dibutuhkan peran kepala madrasah dalam memimpin membuat sebuah program pembinaan yang terencana dengan baik, sehingga diharapkan dengan pembinaan tersebut kinerja guru juga akan meningkat<sup>21</sup>.

Di kabupaten Lampung Utara terdapat 84 Madrasah Tsanawiyah yang terdiri dari 3 MTs Negeri dan 81 Madrasah Tsanawiyah Swasta. Salah satu MTs Negeri yang terdapat di Lampung Utara adalah MTs Negeri 1 Lampung Utara yang terletak di Jalan Bukit Pesagi Skalabrak Kotabumi. Banyaknya Madrasah Tsanawiyah di wilayah Lampung Utara menjadikan Madrasah ini terus memacu sumber daya pendidik dan kependidikan untuk selalu ditingkatkan seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan globalisasi zaman modern. Peningkatan kualitas personil madrasah dalam upaya meningkatkan prestasi peserta didik dan meningkatkan kualitas guru dan karyawan hingga mengembangkan daya kreativitas dan inovasi siswa dalam mengantisipasi pembaruan pendidikan merupakan kiat-kiat yang mendasari MTs Negeri 1 Lampung Utara dalam proses memajukan mutu madrasahnyanya.

MTs Negeri 1 Lampung Utara mempunyai visi : menciptakan siswa yang islami, bermutu terampil dan berdaya saing tinggi. Sedangkan diantara misinya : menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada Manajemen berbasis madrasah (MBM) atau manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah/sekolah. Dalam hal peningkatan mutu MTsN 1 Lampung Utara menerapkan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dengan alasan sebagai berikut :

---

<sup>16</sup> Sugeng Prayoga and Safrida Yuniati, “Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Mataram”, Vol. 5 No. 1 (2019), p. 54–60,.

<sup>17</sup> Saiful Asyari, “Supervisi Kepala Madrasah Berbasis Penilaian Kinerja Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru”, Vol. 2 No. 1 (2020), p. 27–40,.

<sup>18</sup> Fanisa Syifa Nabila et al., “Hubungan Kepemimpinan Dengan Lembaga Pendidikan”, Vol. 2 No. 1 (2020).

<sup>19</sup> Mohamad Muspawi, “Strategi Peningkatan Kinerja Guru”, Vol. 21 No. 1 (2021), p. 101–106,.

<sup>20</sup> Ni Luh Putu Sri Laksmi et al., “Hubungan Kepemimpinan Pelayan, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Di Gugus PAUD Tunjung Kecamatan Denpasar Utara”, Vol. 10 No. 2 (2019), p. 148–156,.

<sup>21</sup> Ahmad Dini, *Supervisi Kepala Madrasah (Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah)*, vol. 1 (Rinda Fauzian, 2019).

1. Kepala madrasah harus lebih mengetahui keadaan madrasahnyanya, sehingga dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber yang tersedia untuk memajukan madrasah.
2. Kepala madrasah harus lebih mengetahui kebutuhan lembaganya khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangan dan kebutuhan peserta didik<sup>22</sup>.
3. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efektif dan efisien bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat

Keempat, keterlibatan unsur madrasah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan madrasah menciptakan transparansi dan akuntabilitas yang sehat.

Kelima, madrasah dapat bertanggung jawab tentang mutu pembelajaran masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik dan masyarakat pada umumnya, sehingga madrasah akan berusaha semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pembelajaran yang telah direncanakan.

Keenam, madrasah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan madrasah/sekolah yang lain untuk meningkatkan mutu pembelajaran melalui upaya upaya inovatif dengan dukungan orang tua siswa, masyarakat dan pemerintah daerah setempat<sup>23</sup>.

MTs Negeri 1 Lampung Utara merupakan lembaga pendidikan yang ada di daerah kabupaten Lampung Utara, sebagai sebuah lembaga pendidikan pasti memerlukan tenaga-tenaga profesional yang memiliki kinerja yang baik dalam memajukan madrasah dengan dibuktikan Akreditasi Madrasah A .

Berdasarkan pra penelitian yang penulis lakukan pada tanggal 22 september 2021 bahwa MTs. Negeri 1 Lampung Utara merupakan lembaga pendidikan menengah pertama yang terus berusaha mengembangkan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) yakni baik siswa maupun guru, baik guru tetap maupun tidak tetap yang profesional yang memiliki kualifikasi S1 maupun S2. Berdasarkan survei pendahuluan yang peneliti lakukan sebagai hipotesis awal, penulis mendapati bahwa jumlah keseluruhan guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara adalah:

Tabel 1.1  
Data Jumlah Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara Tahun 2021

No	Kualifikasi Guru	Jumlah
1.	S2 Sertifikasi	7 orang
2.	S1 Sertifikasi	30 orang
3.	S1 non Sertifikasi	17 orang
Jumlah		54 orang

*Sumber: Profil MTs Negeri 1 Lampung Utara*

<sup>22</sup> *Observasi pra penelitian*, di MTs Negeri 1 Lampung Utara 22 september 2021

<sup>23</sup> *Observasi pra penelitian*, di MTs Negeri 1 Lampung Utara 22 september 2021

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa guru yang ada di MTs Negeri 1 Lampung Utara sudah cukup memiliki kompetensi akademik dan kompetensi sebagai seorang guru dengan dibuktikan 70% sudah bersertifikasi dari jumlah guru yang ada.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Faizul Husnayain tentang Peran Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Mengembangkan Mutu Sumber daya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus di Madrasah Dasar Islam Surya Buana dan Madrasah Dasar Anak Saleh Malang) menunjukkan bahwa peran Kepala madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru meliputi: lesson study, adanya penugasan-penugasan, mendatangkan narasumber, melaksanakan studi lanjut, melaksanakan studi banding, bentuk-bentuk strategi pengembangan mutu sumber daya guru meliputi: adanya penghargaan (reward), adanya supervisi, Mengikutsertakan pelatihan, seminar, workshop, diklat dan pengembangan kegiatan lainnya<sup>24</sup>.

Sejalan dengan survei pendahuluan diatas juga dikuatkan dengan penelitian yang dilakukan Ibrahim dkk. tentang Peran Kepemimpinan Kepala madrasah dalam meningkatkan Efektivitas Mengajar di madrasah Menengah Internasional Malaysia (ISSM) (IIUM) ditemukan bahwa Kepala madrasah harus memiliki kordinasi yang baik antara guru dan siswa sehingga dapat memotivasi guru selama proses belajar dan memastikan efektivitas sistem mengajar di madrasah<sup>25</sup>.

Berdasarkan kenyataan studi kasus tersebut, maka terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan fungsi guru diantaranya dengan pembinaan terhadap guru yang dilaksanakan secara teratur oleh Kepala madrasah. Pembinaan yang dilakukan tersebut adalah pembinaan sebagai upaya terus menerus untuk memperbaiki, menyempurnakan, dan mengembangkan kemampuan, untuk mencapai tujuan keberhasilan pendidikan. Dengan pembinaan yang dilakukan secara bertahap dan terus menerus, maka guru-guru tersebut dapat meningkatkan kemampuan fungsinya sehingga mutu situasi belajar mengajar dapat ditingkatkan.

Berdasarkan kenyataan studi kasus tersebut, maka terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan fungsi guru diantaranya dengan pembinaan terhadap guru yang dilaksanakan secara teratur oleh Kepala madrasah. Pembinaan yang dilakukan tersebut adalah pembinaan sebagai upaya terus menerus untuk memperbaiki, menyempurnakan, dan mengembangkan kemampuan, untuk mencapai tujuan keberhasilan pendidikan. Dengan pembinaan yang dilakukan secara bertahap dan terus menerus, maka guru-guru tersebut dapat meningkatkan kemampuan fungsinya sehingga mutu situasi belajar mengajar dapat ditingkatkan.

---

<sup>24</sup> Muhammad Faizul Husnayain, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam: Studi Multi Kasus Di Sekolah Dasar Islam Surya Buana Dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang”, (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2015).

<sup>25</sup> Muhammad Burhan B N Ibrahim et al., “Role of Principal’s Leadership in Enhancing Teaching Effectiveness in International Secondary School Malaysia (ISSM)(IIUM)”, n.d.

Dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh penulis serta uraian fakta di atas dan mengingat pentingnya manajemen kepala madrasah sebagai pemimpin yang mengatur penyelenggaraan lembaga madrasah tersebut, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara.”

## **B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

### 1. Fokus Penelitian

Agar penelitian ini berjalan maksimal maka penelitian difokuskan pada bagaimana Manajemen Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara.

### 2. Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian tersebut di atas, sub fokus penelitian ada empat hal, yaitu :

- a. Perencanaan kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara
- b. Pengorganisasian kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara
- c. Pelaksanaan kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara
- d. Pengawasan kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara

## **C. Rumusan Masalah**

Selanjutnya berdasarkan latar belakang masalah diatas, dapat diambil suatu gambaran tentang rumusan masalah yang akan dijadikan pokok kajian dalam penulisan tesis sebagai berikut:

- a. Bagaimana perencanaan kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara?
- b. Bagaimana pengorganisasian kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara?
- c. Bagaimana pelaksanaan kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara?
- d. Bagaimana pengawasan kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara?

## **D. Tujuan Penelitian**

### 1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dilaksanakan adalah untuk mengetahui Bagaimana:

- a. Perencanaan kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara
- b. Pengorganisasian kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara
- c. Pelaksanaan kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara
- d. Pengawasan kinerja guru di MTs Negeri 1 Lampung Utara

## **E. Manfaat Penelitian**

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan khasanah ilmiah bagi pengembangan bidang manajemen pendidikan khususnya untuk prodi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan.

2. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif terhadap MTs Negeri 1 Lampung Utara terkait dengan manajemen kinerja guru, yang dapat dijadikan sebagai bahan masukan kepada Kepala madrasah, sehingga ada langkah nyata dalam upaya Peningkatan Kinerja guru di madrasah tersebut.





## BAB II KAJIAN TEORITIK

### A. Konsep Dasar Manajemen

#### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan<sup>1</sup>. Susan mengartikan manajemen adalah suatu ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu<sup>2</sup>. Terry berpendapat bahwa: *Management is performance of conceiving and achieving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*<sup>3</sup>. Pendapat ini dapat dipahami bahwa manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan sebagai tujuan sebuah organisasi dari usaha-usaha manusia dan sumberdaya lainnya.

Selain itu menurut menurut Sidabutar, manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan<sup>4</sup>. Sementara menurut Kamaluddin, manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan lainnya<sup>5</sup>. Hal tersebut dilaksanakan oleh orang atau beberapa orang yang ada dalam organisasi dan diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Berdasarkan definisi manajemen menurut beberapa ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang kontiniu yang bermuatan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan ataupun bersama orang lain dalam mengkoordinasi dan menggunakan segala sumber untuk mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien.

Seluruh sumber daya organisasi pendidikan dikerahkan dan diarahkan secara optimal oleh para manajer organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional adalah kegiatan manajemen. Karena itu seorang menejer

---

<sup>1</sup> Husaini Husaini and Happy Fitria, “*Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam*”, Vol. 4 No. 1 (2019), p. 43–54,.

<sup>2</sup> Eri Susan, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, 2019 <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.429>.

<sup>3</sup> Ralph N Campbell, “‘Principles of Management.’ By George R. Terry (Book Review)”, Vol. 7 No. 2 (1954), p. 319,.

<sup>4</sup> Tiarma Sidabutar et al., “*Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Pendidikan*”, Vol. 5 No. 1 (2023), p. 1885–1890,.

<sup>5</sup> Kamaludin Kamaludin et al., “*Peningkatan Efektivitas Manajemen Pembelajaran Guru Melalui Pengembangan Budaya Kerja Dan Komitmen Organisasi*”, Vol. 7 No. 1 (2019), p. 731–739,.

pendidikan akan memperoleh suatu tindakan melalui pekerjaan orang lain dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan dari sistem organisasi pendidikan.

## 2. Tujuan Manajemen

Tujuan (objectives) berbeda dengan sasaran (goals) memiliki perbedaan yang gradual saja<sup>6</sup>. Tujuan bermakna hasil yang umum (generalis) sedangkan sasaran berarti hasil khusus (spesialis). Oleh karena itu, tujuan manajemen secara umum adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai hasil yang optimal berdasarkan proses manajemen dengan analisis data, informasi, realistik, jelas, efektif, efisien, dan pemilihan dari alternatif-alternatif yang ada. Dengan demikian, intisari manajemen adalah mencapai tujuan yang optimal dengan meningkatkan daya guna serta hasil guna dari potensi-potensi yang dimilikinya. Adapun, tujuan manajemen pendidikan adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai pengelolaan pendidikan yang optimal. Optimal agar pendidikan berhasil dibangun sebagai kontribusi bagi kemajuan bangsa yang meliputi berbagai aspek kehidupan, yaitu aspek sosial, budaya, ekonomi, dan politik. Aspek-aspek tersebut meliputi adanya agen perubahan di masyarakat, serta tumbuh dan berkembangnya nilai serta norma, tumbuhnya generasi penggerak pertumbuhan dan perkembangan ekonomi sebagai subjek di dalamnya. Hal lainnya adalah adanya kesadaran tanggung jawab, hak, dan kewajiban sebagai warga negara Indonesia yang memahami peran dan statusnya sebagai warga Negara.

Sebagai manajemen, pendidikan memiliki target dan demikian sebaliknya, sebagai pendidikan, manajemen memiliki target<sup>7</sup>. Dengan demikian, target manajemen pendidikan yaitu memanusiakan manusia melalui pendidikan melalui serangkaian tahapan fungsi manajemen, ilmu, sistem, proses, dan menjadikannya sebagai profesi yang baik dan benar. Artinya, manajemen pendidikan merupakan proses yang terdiri dari serangkaian tahapan kegiatan untuk mencapai tujuannya. Sebagai ilmu, manajemen pendidikan merupakan ilmu yang multidisipliner baik konsep, teori, metode, dan analisisnya yang satu kesatuan dan holistik. Sebagai sistem, manajemen pendidikan disusun berdasarkan kerangka kerja berdasarkan berbagai bidang yang saling berkaitan. Sebagai tahapan fungsi manajemen, targetnya adalah kegiatan yang dilakukan bertahap dan berdasarkan fungsi-fungsi tertentu atas kesepakatan bersama.

---

<sup>6</sup> Husein Umar, "Manajemen Strategi", 2005.

<sup>7</sup> Yusroful Kholili, "Challenges for Pesantren in the Revolution Era of Society 5.0", Vol. 1 No. 1 (2021), p. 8-12,.

### 3. Ruang Lingkup Manajemen

Ruang lingkup manajemen pendidikan merupakan manajemen yang berkaitan dengan banyak pihak dan multidisiplin ilmu<sup>8</sup>. Yaitu, manajemen pendidikan dan tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen kurikulum, manajemen pembiayaan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen sekolah, manajemen kekepalasekolahan, dan manajemen hubungan masyarakat, Pada manajemen pendidik dan tenaga kependidikan merupakan kegiatan pengelolaan pendidikan dan tenaga kependidikan sedangkan manajemen kesiswaan berkaitan dengan ruang lingkup pengelolaan terhadap anak didik atau peserta didik sebagai input dan output sistem pendidikan.

Pengelolaan manajemen kurikulum diperlukan sebagai petunjuk atau panduan pelaksanaan pendidikan di lembaga pendidikan tersebut<sup>9</sup>. Manajemen pembiayaan dan sarana prasana merupakan dua hal yang berkaitan erat dalam ruang lingkungnya karena segala hal pengeluaran dan pemasukan pendanaan juga pembiayaan diperlukan sebagai kebutuhan penyediaan sarana dan prasarana dalam pencapaian tujuan yang diharapkan. Manajemen sekolah merupakan manajemen yang berkaitan ruang lingkup kegiatan pengelolaan lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan secara maksimal. Manajemen kekepalasekolahan merupakan pengelolaan kegiatan kepala sekolah dan fungsi-fungsi manajerialnya. Manajemen hubungan masyarakat merupakan pengelolaan berkaitan interaksi antar masyarakat baik di dalam maupun di luarnya. Ruang lingkup fungsi manajemen dimulai dengan perencanaan yang merupakan proses penentuan tujuan yang hendak dicapai serta secara optimal melalui sumber daya yang dimilikinya. Selanjutnya adalah mengorganisasikan. Pada fungsi ini, dilakukan kegiatan untuk merancang dan mengelompokkan berdasarkan pendelegasian tugas dan tanggung jawab anggota di dalamnya baik pimpinan maupun bawahannya.

Fungsi keempat adalah mengoordinasikan<sup>10</sup>. Mengoordinasikan adalah melakukan fungsi manajemen dengan bekerja sama tim dalam saling berkoordinasi dengan efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi tercapai. Fungsi kelima adalah mengomunikasikan. Selanjutnya, fungsi keenam sebagai fungsi terakhir adalah mengawasi atau mengevaluasi. Pada fungsi ini, manajemen dilakukan dengan tindakan yang bertujuan mencapai tujuan optimal secara efektif dan efisien melalui pengontrol atas kesepakatan bersama untuk mencegah kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan.

---

<sup>8</sup> Dianika Putri Aulia and Anne Effane, "Ruang Lingkup Desentralisasi Manajemen Pendidikan", Vol. 2 No. 1 (2023), p. 142–152.,

<sup>9</sup> Siti Rohmatillah and Munif Shaleh, "Manajemen Kurikulum Program Tahfidz Al-Qur'an Di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Al-Azhar Mojosari Situbondo", Vol. 3 No. 1 (2018), p. 107–121.,

<sup>10</sup> Ishak Talibo, "Fungsi Manajemen Dalam Perencanaan Pembelajaran", Vol. 7 No. 1 (2018).

#### 4. Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi keempat adalah mengordinasikan<sup>11</sup>. Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian, fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan para manajer yaitu perencanaan, pelaksanaan dan penilaian. Berikut adalah fungsi-fungsimanajemen menurut pandangan beberapa ahli.

Menurut Taufik dalam bukunya Manajemen Pendidikan Islam, fungsi-fungsi manajemen tersebut terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), koordinasi (*coordinating*) dan pengawasan (*controlling*)<sup>12</sup>. Paling tidak kelima fungsi tersebut dianggap sudah mencukupi sebagai aktivitas manajerial yang akan memadukan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya material melalui kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

Pendapat lain mengemukakan empat fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan Terry, terdiri dari: *These four fundamental functions of management are; 1) Planning, 2) Organizing, 3) Actuating, 4) Controlling*. Di dalam aktivitas manajemen ada empat fungsi yaitu; perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan<sup>13</sup>.

Dapat disimpulkan secara sederhana manajemen memiliki fungsi yaitu POAC: *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (penggerakkan), dan *Controlling* (pengawasan). Kegiatan tersebut merupakan satu kesatuan yang saling mempengaruhi. Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan tidak dapat saling dipisahkan satu dengan yang lain meskipun pelaksanaannya dikerjakan oleh unit-unit yang berbeda. Apabila keterpaduan proses kegiatan tersebut menjadi satu siklus proses kegiatan yang dapat menunjang perkembangan peningkatan kualitas kerja. Untuk penjelasan lebih terperinci berikut ini diuraikan beberapa fungsi pokok manajemen.

##### a) *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Menurut Murtiningrum dan Oktoyoki perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan<sup>14</sup>. Setiap rencana yang dihasilkan akan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perencanaan pada dasarnya merupakan tindakan memilih dan menetapkan

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> M Pd Taufik, "Manajemen Pendidikan Islam", (PT Arr rad Pratama, IAINU Kebumen Press, 2023).

<sup>13</sup> George R Terry, *Dasar-Dasar Manajemen Edisi Revisi*, (Bumi Aksara, 2021).

<sup>14</sup> Fery Murtiningrum and Hefri Oktoyoki, "Perencanaan Pengembangan Kawasan Berbasis Pemberdayaan Review and Perspectives", Vol. 3 No. 2 (2019).

segala aktifitas dan sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu.

Perencanaan pendidikan harus mampu menyesuaikan diri terhadap kebutuhan, memprediksi apa yang mungkin akan terjadi di masa datang sesuai prakiraan dan analisis yang dilakukan, dapat dipertanggungjawabkan, dan menjadi penjelas dari tahap-tahap yang dikehendaki dengan melibatkan sumber daya pendidikan dalam pembuatan keputusan. Dalam perencanaan, kepala madrasah dituntut berfikir untuk menentukan sasaran-sasaran dikaitkan dengan kegiatan mereka sebelumnya. Wijaya mengemukakan, suatu perencanaan dapat dikatakan baik apabila memenuhi kriteria sebagai berikut; 1) Jelas, serta dapat dimengerti dan dapat menjawab pertanyaan *what, which, why, when, where dan how*. 2) Pragmatis, yaitu didasari perhitungan-perhitungan yang kongkrit, berdasarkan asumsi yang logis 3) Operasional, yaitu dapat dilaksanakan dengan kemampuan yang ada 4) Ambisius tetapi tetap realistis 5) Berlangsung melalui pentahapan waktu yang konsisten 6) Fleksibel dalam arti sewaktu-waktu dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang berubah dari asumsi semula, sedapat mungkin tanpa mengurangi sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. 7) Adanya skala prioritas, rencana yang baik sesuai dengan kemampuan bukan berdasarkan kemauan<sup>15</sup>.

Dengan kata lain, proses perencanaan merupakan langkah awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi, karena melalui perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya, dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran organisasi.

b) *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian dapat dipahami sebagai keseluruhan aktifitas manajemen dalam pengelompokan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktifitas-aktifitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan<sup>16</sup>.

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama di suatu institusi. Kegiatan pengorganisasian menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian. Sehingga pengorganisasian dapat disebut sebagai keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikannya sarana dan prasarana untuk memunjang tugas orang-orang itu dalam

<sup>15</sup> David Wijaya, *Pemasaran Jasa Pendidikan*, (Bumi Aksara, 2022).

<sup>16</sup> Mochamad Rifqi Taufik Hidayat, "Optimalisasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Peran Dan Fungsi Masjid", Vol. 5 No. 3 (2020), p. 285–304.,

organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan.

Berkaitan dengan hal ini, Sitorus menjelaskan bahwa dalam melaksanakan proses pengorganisasian, harus dilakukan langkah-langkah sebagai berikut; 1) Menjabarkan tujuan-tujuan umum yang akan dicapai oleh organisasi dan tujuan-tujuan spesifik atau tujuan-tujuan setiap unit organisasi. 2) Menjabarkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau tugas-tugas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. 3) Mengelompokkan kegiatan-kegiatan atau tugas-tugas secara fungsional dalam unit kerja yang praktis. 4) Menentukan tugas masing-masing unit, kelompok dan individu dan sumber-sumber fisik yang diperlukan. 5) Menentukan otoritas tiap-tiap unit organisasi dan sistem hubungan kerja sehingga terdapat koordinasi dalam pelaksanaan tugas<sup>17</sup>.

c) *Actuating* (Pengerakkan/pelaksanaan)

Pengerakkan (*actuating*) adalah tindakan untuk memulai, memprakarsai, memotivasi dan mengarahkan, serta mempengaruhi para pekerja mengerjakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Pengerakkan merupakan upaya untuk menggerakkan atau mengerahkan man power (tenaga kerja) serta mendayagunakan fasilitas yang ada. Secara sederhana, pengerakkan dapat diartikan sebagai usaha untuk menggerakkan<sup>18</sup>.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengerakkan merupakan kegiatan menggerakkan orang-orang yang ada di dalam sebuah organisasi agar mau bergerak dan bekerja untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Oleh karena itu kepemimpinan Kepala madrasah mempunyai peranan penting dalam menggerakkan personal sekolah melaksanakan program kerjanya.

Fungsi *actuating* lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Setiap SDM harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan peran, keahlian dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

d) *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan para manajer dalam suatu organisasi. Pengawasan diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi

---

<sup>17</sup> Junianto Sitorus, “Manajemen Dalam Konteks Pengembangan Organisasi”, Vol. 8 No. 1 (2019), p. 71–85,.

<sup>18</sup> Ine Rahayu Purnamaningsih and Tedi Purbangkara, *Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran*, (uwais inspirasi indonesia, 2022).

pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian dari hasil pengawasan tersebut apakah dilakukan perbaikan<sup>19</sup>.

Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam pandangan Islam, pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak<sup>20</sup>.

Sementara itu, dikemukakan oleh Joko, dkk. bahwa manajemen pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi<sup>21</sup>.

Dengan demikian, pengawasan merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan apakah tujuan organisasi tercapai. Apabila terjadi penyimpangan di mana letak penyimpangan itu dan bagaimana pula tindakan yang diperlukan untuk mengatasinya.

Dapat disimpulkan bahwa pengawasan atau pengendalian merupakan proses untuk mengamati secara terus-menerus (berkesinambungan) pelaksanaan rencana kerja yang sudah disusun mengadakan koreksi (perbaikan) terhadap penyimpangan yang terjadi. Untuk menjalankan fungsi ini diperlukan adanya standar kinerja yang jelas. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan alat Tetapkan standar dan metode mengukur prestasi kerja Mengukur prestasi kerja. Apakah prestasi kerja sesuai dengan standar Ambil tindakan korektif dan evaluasi ulang standar Tidak melakukan apa-apa ukur apakah implementasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

---

<sup>19</sup> Uswatun Khasanah, *Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakad Media Publishing, 2019).

<sup>20</sup> Ardiansyah Pasaribu et al., “Urgensi Manajemen Dalam Perspektif Pendidikan Islam”, Vol. 1 No. 1 (2021), p. 12–22,.

<sup>21</sup> Tri Joko et al., “Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng”, Vol. 2 No. 2 (2019).

## 5. Prinsip-prinsip Manajemen

Prinsip itu seperti pondasi sebuah bangunan, jika pondasi sebuah bangunan kokoh maka bangunan tersebut akan kuat dan kokoh<sup>22</sup>. Prinsip-prinsip manajemen adalah pernyataan atau kebenaran mendasar yang menjadi pedoman untuk menyelesaikan tugas membimbing upaya untuk mencapai keseimbangan terbaik dalam proses pencapaian tujuan sebaik-baiknya. prinsip-prinsip manajemen pendidikan sebagai berikut:

- a. Prioritaskan tujuan di atas kepentingan pribadi dan rekan kerja.
- b. Mengkoordinasikan kompetensi dan tanggung jawab.
- c. Pendelegasian tanggung jawab kepada personel sekolah harus sesuai dengan sifat dan kompetensinya.
- d. Familiar dengan faktor psikologis manusia.
- e. Relativitas nilai

Prinsip-prinsip manajemen dibagi menjadi 14 bagian, yaitu :

- a. Division of work

Ini adalah ciri alami semua masyarakat, dan seiring berkembangnya masyarakat, masyarakat baru menggantikan masyarakat lama. Tujuan dari pembagian kerja adalah untuk melakukan pekerjaan yang lebih banyak dan lebih baik dengan usaha yang sama<sup>23</sup>.

- b. Authority and Responsibility

Wewenang adalah hak untuk memberi perintah dan menuntut kepatuhan. Tanggung jawab atau akuntabilitas adalah tugas dan fungsi yang harus dilakukan oleh seorang pejabat yang pelaksanaannya harus diberikan wewenang (otoritas) kepadanya, tidak akan berhasil<sup>24</sup>.

- c. Discipline

Inti dari ketaatan adalah disiplin. Artinya, melaksanakan apa yang telah disepakati antara pemimpin dan pekerja, baik secara tertulis, lisan, maupun dalam bentuk aturan dan adat istiadat<sup>25</sup>.

- d. Unity of command

Untuk setiap tindakan, karyawan hanya perlu diinstruksikan oleh atasannya. Seseorang tidak akan dieksekusi jika pelanggaran berarti pengurangan otoritas, ancaman disiplin, gangguan ketertiban, ujian stabilitas dan instruksi ganda<sup>26</sup>.

- e. Unity of direction

---

<sup>22</sup> Masyriki Ridar and Anwar Khatib, "Tinjauan Daya Dukung Dan Penurunan Pondasi Sumuran Di Pemuda City Walk Di Jl. Pemuda Pekanbaru Propinsi Riau", Vol. 15 No. 1 (2015), p. 81–92..

<sup>23</sup> Farma Andiansyah, "Konsep Pembagian Kerja Ibnu Khaldun Dalam Kitab Muqaddimah Dan Relevansinya Pada Konsep Pembagian Kerja Modern", Vol. 27 No. 1 (2021), p. 458–470..

<sup>24</sup> Muhammad Sawir, "Konsep Akuntabilitas Publik", Vol. 1 No. 1 (2017), p. 10–18..

<sup>25</sup> Shilphy A Octavia, *Etika Profesi Guru*, (Deepublish, 2020).

<sup>26</sup> Alzet Rama and Andri Dermawan, "Konsep Fungsi Dan Prinsip Manajemen Pendidikan", 2022.

Prinsip ini dapat digambarkan sebagai "satu kepala dan satu rencana untuk serangkaian kegiatan dengan tujuan yang sama". Ini merupakan prasyarat penting untuk persatuan, koordinasi tindakan, kekuatan dan konsentrasi upaya<sup>27</sup>.

f. Sub ordination of individual interest to general interest

Dalam suatu perusahaan, kepentingan pekerja tidak boleh didahulukan dari kepentingan perusahaan, kepentingan keluarga harus didahulukan dari kepentingan anggota, dan kepentingan negara harus didahulukan dari kepentingan pekerja<sup>28</sup>.

g. Remuneration of Personnel

Gaji pegawai merupakan kompensasi atas jasa yang diberikan dan harus adil. Tingkat gaji dipengaruhi oleh biaya hidup, permintaan dan penawaran tenaga kerja. Selain itu, pemimpin harus peduli dengan kesejahteraan karyawan baik di dalam maupun di luar pekerjaan<sup>29</sup>.

h. Centralization

Masalah sentralisasi atau desentralisasi adalah masalah pembagian kekuasaan. Sentralisasi dapat diterapkan dalam organisasi kecil, tetapi harus terpusat pada organisasi besar<sup>30</sup>.

i. Scalar chain

Rantai skalar adalah rantai dari otoritas terakhir ke level terendah, mulai dari atas<sup>31</sup>.

j. Order

Untuk ketertiban manusia ada formula yang harus dipegang yaitu, suatu tempat untuk setiap orang dan setiap orang pada tempatnya masing-masing<sup>32</sup>.

k. Equity

Untuk merangsang pegawai melaksanakan tugasnya dengan kesungguhan dan kesetiaan, mereka harus diperlakukan dengan ramah dan keadilan. Kombinasi dan keramahan dan keadilan menghasilkan equity<sup>33</sup>.

---

<sup>27</sup> Ruslia Isnawati, *Cara Kreatif Dalam Proses Belajar (Konsentrasi Belajar Pada Anak Gejala Gangguan Pemusatan Perhatian (ADD))*, (Jakad Media Publishing, 2020).

<sup>28</sup> Ahmad Afan Zaini, "Urgensi Manajemen Pendidikan Islam", Vol. 5 No. 1 (2015), p. 24–37,.

<sup>29</sup> Sarman Sinaga, "Peranan Balas Jasa Dan Insentif Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Sony Gemerlang Medan", Vol. 28 No. 1 (2020), p. 132–144,.

<sup>30</sup> Ilham Nur Ramadan, "The Effect of Organizational Structure For The Effectiveness of Employees", n.d.

<sup>31</sup> Machmoed Effendhie, "Pengantar Organisasi", 2011, p. 1–90,.

<sup>32</sup> Nur Wahib, "Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan Islam", Vol. 2 No. 1 (2018), p. 26–38,.

<sup>33</sup> Billy Eka Wardana, "Certified Manajemen Pendidikan Islam (Teori, Prinsip, Aspek, Fungsi, Dan Konsep)", Vol. 1 No. 2 (2022), p. 79–88,.

### 1. Stability Of Tonure Of Personnel

Seorang pegawai membutuhkan waktu agar biasa pada suatu pekerjaan baru dan agar berhasil dalam mengerjakannya dengan baik<sup>34</sup>.

### m. Initiative

Memikirkan sebuah rencana dan meyakinkan keberhasilannya merupakan pengalaman yang memuaskan bagi seseorang. Kesanggupan bagi berfikir dan kemampuan melaksanakan ini adalah apa yang disebut inisiatif<sup>35</sup>.

### n. Ecsprit de Corps

“Persatuan adalah kekuatan”. Para pemimpin perusahaan harus berbuat banyak untuk merealisasikan pembahasan itu<sup>36</sup>.

Dari prinsip yang dikemukakan dari beberapa penulis menjelaskan bahwa prinsip manajemen pendidikan adalah adanya prioritas atau pentingnya suatu tujuan diatas kepentingan pribadi atau lembaga, bertanggungjawab untuk kegiatan, memiliki sikap adil, disiplin, memiliki wewenang, dapat merangsang pegawai dalam pekerjaan, memikirkan keberhasilan pekerjaan, professional. Dengan prinsip ini menjadikan manajemen pendidikan yang baik.

## B. Kepala madrasah

### 1. Manajemen Kepala madrasah

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah terdiri dari dua kata “kepala dan madrasah”. Kata kepala diartikan “ketua” atau “pemimpin” dari sebuah organisasi atau lembaga. Sedangkan “madrasah” atau “sekolah” adalah sebuah lembaga pendidikan formal sebagai tempat belajar mengajar yang bercirikan agama islam<sup>37</sup>.

Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar<sup>38</sup>. Kata “pemimpin” dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu: “kemampuan untuk mengkoordinasikan dan menggerakkan segala sumber (guru, staff, karyawan dan tenaga kependidikan) yang ada pada suatu lembaga madrasah

---

<sup>34</sup> Dewi Hangraeni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Universitas Indonesia Publishing, 2012).

<sup>35</sup> Suwatah Suwatah, “Prinsip-Prinsip Manajemen Islam”, Vol. 4 No. 1 (2017), p. 1–12,.

<sup>36</sup> Ahmad Afan Zaini, *Loc. Cit.*

<sup>37</sup> Juhji Juhji et al., “*Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*”, Vol. 1 No. 2 (2020), p. 111–124,.

<sup>38</sup> Endah Pusveni et al., “*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Brebes*”, Vol. 9 No. 2 (2020).

sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dapat disimpulkan dari pengertian di atas bahwa manajemen Kepala madrasah adalah seorang pimpinan atau manajer yang menjalankan proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya dalam sebuah lembaga pendidikan islam untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan ajaran Islam. Kepala madrasah merupakan mesin penggerak dalam memotivasi bawahannya, mengelolah sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkannya.

Dalam dunia pendidikan, manajemen sangat berperan penting. Para manajer perlu memahami teori manajemen, pengetahuan yang digunakan dalam menjalankan organisasi pendidikan sejak dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) yang didukung keterampilan memimpin atau kepemimpinan (*leadership*), komunikasi (*communicating*) sebagai fungsi-fungsi manajemen adalah perlu dipelajari dan dipahami oleh pimpinan atau manajer lembaga pendidikan. Para manajer, pimpinan lembaga pendidikan yang menginginkan keberhasilan organisasi pendidikan yang dikembangkannya maka manajemen dan kepemimpinan harus berperan efektif.

Kepemimpinan yang berlangsung pada lembaga pendidikan berarti menjalankan proses kepemimpinan yang sifatnya memengaruhi sumber daya pendidikan (pendidik dan tenaga kependidikan) agar melakukan tindakan bersama guna mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan di madrasah itu dijalankan oleh seorang kepala madrasah.

Madrasah identik dengan suatu organisasi dan organisasi tersebut akan berkembang dan mengalami kemajuan sangat ditentukan oleh manajernya. Madrasah sebagai sebuah organisasi yang bergerak di dalam membentuk dan menghasilkan SDM. Kemajuan suatu madrasah tidak terlepas dari kompetensi manajerial yang dimainkan dan dimiliki oleh kepala madrasah.

## 2. Deskripsi Peran Kepala madrasah

Berikut akan diuraikan peran dan tugas kepala madrasah dalam menjalankan fungsi manajemen selaku manajer di organisasi pendidikan. Terry mendeskripsikan pekerjaan manajer berdasarkan fungsinya sebagai berikut:<sup>39</sup>

### a. *Planning* (Perencanaan)

Dalam fungsi perencanaan, deskripsi pekerjaan kepala madrasah sebagai berikut:

- 1) Menerapkan, mendeskripsikan, dan menjelaskan tujuan
- 2) Memprakirakan

---

<sup>39</sup> George R Terry, *Loc.Cit.*

- 3) Menetapkan syarat dan dugaan-dugaan tentang performance pekerjaan
- 4) Menetapkan dan menjelaskan tugas-tugas untuk mencapai tujuan.
- 5) Menetapkan rencana penyelesaian
- 6) Menetapkan kebijakan-kebijakan
- 7) Merencanakan standar-standar dan metode-metode penyelesaian
- 8) Mengetahui terlebih dahulu problema-problema yang akan datang yang mungkin terjadi.

Kepala madrasah sebagai seorang manajer harus melakukan aktivitas aktivitas dalam perencanaan antara lain: prakiraan, penetapan tujuan, pemrograman, penjadwalan, penganggaran, pengembangan prosedur, penetapan, dan penafsiran kebijakan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Dalam fungsi pengorganisasian, kepala madrasah mempunyai deskripsi pekerjaan sebagai berikut:

- 1) Mendeskripsikan pekerjaan dalam tugas-tugas pelaksanaan
- 2) Mengklasifikasikan tugas-tugas pelaksanaan dalam pekerjaan-pekerjaan
- 3) operasional
- 4) Mengumpulkan pekerjaan-pekerjaan operasional dalam kesatuan kesatuan yang berhubungan dan dapat dimanajemen
- 5) Menetapkan syarat-syarat pekerjaan
- 6) Menyelidiki dan menempatkan orang perorangan pada pekerjaan yang tepat.

Dalam fungsi pengorganisasian, kepala madrasah selaku pemimpin organisasi menentukan siapa melakukan apa (*who does what*) sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan<sup>40</sup>. Dalam mengorganisasikan seorang manajer jelas memerlukan kemampuan memahami sifat pekerjaan (*job specification*) dan kualifikasi orang yang harus mengisi jabatan. Maka kepala madrasah harus mengetahui karakteristik guru dan staf lainnya sehingga dapat menempatkan mereka pada posisi/tugas yang sesuai.

c. *Actuating* (Pengerakkan/pelaksanaan)

Dalam fungsi menggerakkan, kepala madrasah mempunyai fungsi pekerjaan sebagai berikut:

- 1) Memberitahu dan menjelaskan tujuan-tujuan kepada para bawahan
- 2) Mengajak para bawahan untuk bekerja dengan semaksimal mungkin.
- 3) Membimbing tenaga kerja bawahan untuk mencapai standar operasional
- 4) Mengembangkan tenaga kerja bawahan guna merealisasikan kemungkinan-kemungkinan sepenuhnya<sup>41</sup>.

Setelah organisasi pelaksana tersusun, maka tugas kepala madrasah adalah menggerakkan orang-orang dalam organisasi sekolah tersebut untuk

<sup>40</sup> Juhji Juhji et al., *Loc.Cit.*

<sup>41</sup> H Iwan Henri Kusnadi and S Sos, “*Tingkatan Manajemen Dan Fungsi-Fungsinya*”, Vol. 267 (2022).

bekerja secara optimal. Salah satu cara menggerakkan guru dan staf lainnya adalah dengan menerapkan prinsip motivasi. Artinya kepala madrasah merangsang agar guru dan staf lain termotivasi untuk mengerjakan tugas.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Dalam fungsi pengawasan, Kepala Madrasah mempunyai deskripsi pekerjaan sebagai berikut:

- 1) Membandingkan hasil dengan rencana pada umumnya
- 2) Menilai hasil dengan standar hasil pelaksanaan
- 3) Menciptakan alat-alat efektif untuk mengukur pelaksanaan
- 4) Memberikan alat pengukur<sup>42</sup>.

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan para manajer (kepala madrasah) pada suatu organisasi. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan, dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material yang akan mendukung terwujudnya organisasi.

### 3. Tanggung jawab kepala madrasah

Dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional ditegaskan bahwa kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, sehingga dengan demikian kepala madrasah mempunyai kewajiban untuk selalu mengadakan pembinaan dalam arti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan dapat dilaksanakan dengan baik<sup>43</sup>.

Pengelolaan suatu proses yang pada dasarnya mengikuti pengadaan, pendayagunaan dan pengembangan tenaga kependidikan, tanah, gedung serta pemilikinya.

Penilaian, penilaian pendidikan diselenggarakan untuk memperoleh keterangan tentang proses belajar mengajar dan upaya pencapaian tujuan pendidikan dalam rangka pembinaan dan pengembangan. Tujuan penilaian pada dasarnya untuk memperoleh keterangan tentang kegiatan dan kemajuan belajar siswa, pelaksanaan kurikulum, guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Bimbingan yaitu bantuan yang diberikan kepada para guru dalam rangka upaya mengatasi kendala dan kesulitan yang dialami guru dalam meningkatkan kinerjanya.

Pembiayaan, yang meliputi :

- 1) Gaji guru, tenaga kependidikan lainnya dan tenaga administrasi

---

<sup>42</sup> Imam Turmidzi, "Implementasi Supervisi Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah", Vol. 4 No. 1 (2021), p. 33–49,.

<sup>43</sup> Hagi Eka Gusman, "Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di SMP N Kecamatan Palembang Kabupaten Agam", Vol. 2 No. 1 (2020), p. 293–301,.

- 2) Biaya pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana
- 3) Penyelenggaraan pendidikan
- 4) Biaya perluasan dan pengembangan

Pengawasan, pengawasan dilaksanakan dalam rangka pembinaan pengembangan, pelayanan dan peningkatan mutu, serta perlindungan madrasah yang bersangkutan.

Pengembangan, pengembangan meliputi upaya perbaikan, perluasan, pendalaman dan penyesuaian pendidikan melalui peningkatan mutu baik penyelenggaraan kegiatan pendidikan maupun peralatannya.

#### **4. Tugas dan Fungsi Kepala madrasah**

Kepala madrasah memiliki peranan yang sangat penting dalam menggerakkan kehidupan madrasah untuk mencapai tujuan. Fungsi kepala madrasah adalah menanamkan pengaruh kepada guru dan staf agar mereka melakukan tugasnya dengan sepenuh hati dan antusias. Sebagai seorang pemimpin harus mampu menggerakkan organisasi secara efektif dengan melakukan peran aktif dalam kegiatan pengembangan staf, memperbaiki unjuk kerja pengajaran, melakukan kepemimpinan pengajaran langsung kepada pada guru, meyakinkan bahwa unjuk kerja guru di kelas dievaluasi, dan menjadi model tokoh yang efektif<sup>44</sup>.

Sebagai seorang atasan, ia mempunyai tanggung jawab sebagai tangan kanan atasan untuk membina madrasah, guru-guru serta anggota staf yang lain. Kepala madrasah menjalankan tugas pokoknya yaitu membina atau mengembangkan madrasah secara terus-menerus sesuai dengan perkembangan dan tantangan zaman. Untuk melaksanakan tugasnya, ada tiga jalan yang harus ditempuh oleh kepala madrasah, antara lain:

##### **a. Pembinaan sarana dan prasarana administratif**

Di dalam usaha meningkatkan mutu madrasah, seorang kepala madrasah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas madrasah, misalnya gedung, perlengkapan atau peralatan, keuangan, sistem pencatatan/pendataan, kesejahteraan, dan lain-lain yang semuanya ini tercakup dalam bidang administrasi pendidikan.

##### **b. Pembinaan staf dalam kemampuan profesinya**

Untuk meningkatkan mutu dapat pula dilakukan dengan cara meningkatkan mutu guru-guru dan seluruh staf madrasah, misalnya melalui rapat-rapat, diskusi, seminar, observasi kelas, penataran, perpustakaan, dan lain sebagainya. Kegiatan-kegiatan yang demikian ini dapat digolongkan pada kegiatan supervisi. Oleh karena itu, hal ini dapatlah dikatakan bahwa fungsi kepala madrasah adalah sebagai supervisor pendidikan.

---

<sup>44</sup> Ahmad Raihan Azizi et al., "Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa Di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Bina Taruna Medan", Vol. 2 No. 2 (2022), p. 121–129.

c. Pembinaan diri sendiri dalam kepemimpinannya

Peningkatan mutu hanya dapat berjalan dengan baik apabila guru-guru bersikap terbuka, kreatif dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Oleh karena itu, kepala madrasah harus terus-menerus berusaha mengembangkan diri agar kepemimpinannya terus berkembang pula. Hal ini merupakan kewajiban yang penting sekali karena fungsinya sebagai pemimpin pendidikan (*educational leader*)<sup>45</sup>.

Berdasarkan Keputusan Menteri pendidikan Nasional (Mendiknas) Nomor 162 Tahun 2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala madrasah disebutkan bahwa tugas Kepala madrasah sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, entrepreneur, dan climate creator*. Tugas-tugas tersebut sering disingkat dengan EMASLEC<sup>46</sup>. Tabel 1. Akan menguraikan apa yang dimaksud dengan EMASLEC.

Tabel 2.1 Kepala madrasah sebagai EMASLEC.

No	Tugas	Penjelasan
1	Pendidik (Educator)	Dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk Pendidik meningkatkan profesional tenaga kependidikan 1 dimadrasah. Menciptakan iklim madrasah yang <i>kondusif</i> , (Educator) memberi nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, <i>motivating class</i> , dan mengadakan program akselerasi (acceleration) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.
2.	Manajer (Manager)	Sebagai manajer, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang mampu mengimplementasikan fungsi- fungsi manajemen dengan efektif dan efisien. Terdapat 2 tiga keterampilan minimal yang perlu dimiliki oleh (Manager) Kepala Madrasah sebagai seorang manajer, yaitu keterampilan konseptual, keterampilan kemanusiaan, serta keterampilan teknis.
3.	Pelaku Administrasi	Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola

<sup>45</sup> Murni Yanto and Irwan Fathurrochman, “Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, Vol. 7 No. 3 (2019), p. 123–130,.

<sup>46</sup> Muliana Muliana, “Peranan Guru Dalam Mengembangkan Perilaku Belajar Kemandirian Pada Anak Usia 5-6 Tahun Di TK Al-Abraar Banda Aceh”, Vol. 8 No. 01 (2022).

	(Administrator)	administrasi peserta Pelaku didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi kesiapan dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien.
4.	Pengawas (Supervisor)	Tugas Kepala Madrasah sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari dimadrasah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada orang tua peserta didik dan madrasah, serta berupaya menjadikan madrasah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.
5.	Pemimpin (Leader)	Kepala Madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasi tugas.
6.	Pengusaha (Entrepreneur)	Kepala Madrasah sebagai entrepreneur harus mampu memiliki berbagai macam keahlian yang keahliannya itu dapat diteruskannya kepada orang-orang yang dipimpinnya.
7.	Penciptaan Iklim (Cilmator maker)	Kepala madrasah sebagai climator maker harus mampu menyusun berbagai rencana kerja yang kemudian menuangkan dalam bentuk perangkat kerja yang dilaksanakan dalam suasana yang kondusif dan menyenangkan. Iklim yang kondusif akan membantu mewujudkan stabilitas kerja yang tinggi yang pada akhirnya pencapaian berbagai rencana kerja yang telah disusun sebelumnya menjadi lebih efektif dan efisien.

Sumber: *Muliana, Jurnal Tarbiyatul Aulad, Vol. 8 No. 01 (2022)*

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas terlaksanakannya seluruh program pendidikan dimadrasah. Untuk dapat merealisasikan semua tugas dan fungsi kepemimpinannya maka Kepala madrasah hendaknya mengetahui jumlah pembantunya, mengetahui nama nama pembantunya, mengetahui tugas masing-

masing pembantunya, memelihara suasana kekeluargaan dan memperhatikan kesejahteraan para pembantunya.

## 5. Kompetensi Kepala madrasah

Kompetensi adalah kemampuan dan kewenangan yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam melaksanakan profesi keguruannya. Sementara kepala madrasah adalah guru yang mendapat tambahan tugas sebagai pemimpin lembaga maka juga harus memiliki kompetensi sebagai seorang guru dan juga kompetensi sebagai kepala madrasah.

Kepala madrasah harus memiliki kompetensi agar dapat memimpin lembaga pendidikan atau demi meningkatkan kualitas pendidikan, yaitu:

- a. Memiliki landasan dan wawasan pendidikan
- b. Memahami sekolah sebagai sistem. Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu memahami lingkungan sekolah sebagai bagian dari sistem sekolah yang bersifat terbuka.
- c. Memahami manajemen berbasis sekolah (MBS)
- d. Merencanakan pengembangan sekolah
- e. Mengelola kurikulum
- f. Mengelola tenaga kependidikan
- g. Mengelola sarana dan prasarana<sup>47</sup>.

Kompetensi manajerial Kepala madrasah sebagaimana tertulis dalam PERMENDIKNAS No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala madrasah/Madrasah dijabarkan sebagai berikut:

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.

---

<sup>47</sup> Muhammad Alfiansyah et al., “Kebijakan Internal Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MI Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta”, Vol. 11 No. 1 (2020), p. 52–67,.

- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
- m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- n. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya<sup>48</sup>.

Kepala madrasah adalah orang yang sangat menentukan dalam berjalannya suatu kegiatan organisasi madrasah sesuai dengan rel yang diharapkan, peran dan tanggung jawabnya sangatlah berat, untuk itu diperlukan kerjasama dengan stakeholder-stakeholder yang terlibat dalam dunia pendidikan, agar mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Dalam menjalankan tugasnya sebagai pimpinan madrasah, hendaknya kepala madrasah memiliki visi dan misi yang menjadi pedoman dan arah dalam berpijak.

Kepala madrasah juga harus memiliki kompetensi dalam melakukan pembinaan terhadap semua guru yang dipimpin di madrasahnyanya dan bertindak sebagai supervisor dengan senantiasa:

- a. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka
- b. peningkatan profesionalisme guru.
- c. Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah atau madrasah
- d. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan 4. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain<sup>49</sup>.

Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus memiliki keterampilan dan sifat sifat yang baik sebagai syarat bagi seorang pemimpin dalam organisasi tertentu. Menurut Syafaruddin, bahwa setiap pemimpin harus memiliki tiga keterampilan utama yaitu keterampilan teknik, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan konseptual<sup>50</sup>.

---

<sup>48</sup> S E Sri Yati, *Kompetensi Manajerial Dan Kewirausahaan Kepala Madrasah*, (Cahaya Ghani Recovery, 2022).

<sup>49</sup> Uyung Yuliza et al., “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Di Kabupaten Bengkayang*”, Vol. 3 No. 2 (2022), p. 85–98,.

<sup>50</sup> Achmad Krisbiyanto, “*Efektifitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan MTsN 2 Mojokerto*”, Vol. 4 No. 1 (2019), p. 52–69,.

- a. Keterampilan teknik, menyangkut kemampuan menggunakan pengetahuan dan metode serta teknik dan peralatan yang diperlukan untuk menampilkan kinerja yang diharapkan. Hal ini diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan latihan
- b. Keterampilan hubungan manusia, merupakan kemampuan menjalin kerjasama dengan semua orang dan memahami proses motivasi dalam menjalankan efektivitas kepemimpinannya. Bahwa seorang pemimpin harus mampu berperilaku mengarahkan dan mendukung bawahan dalam melaksanakan tugas, melalui cara (1) mengorganisir dan menentukan perananbawahan; (2) menerangkan aktivitas apa yang harus dikerjakan, kapan di mana dan bagaimana hal itu dilakukan; (3) memelihara hubungan antar pribadi dengan membuka saluran komunikasi; (4) memberik dukungan emosional; (5) memberi dukungan psikologis; (6) memudahkan jalan bagi anggota untuk maju.
- c. Keterampilan konseptual, menjadi syarat mutlak dalam memahami persoalan organisasi yang rumit sehingga dapat diarahkan semua mencapai tujuan organisasi dengan tidak mengabaikan tujuan individu dan pemimpin.

Sebagai seorang pemimpin, tentu saja diharapkan memiliki kelebihan kelebihan dari pada orang yang dipimpinnya. Oleh karena itu kepemimpinan kepala madrasah nantinya selalu berhadapan dengan orang lain dalam konteks sosial, maka ia harus memiliki persyaratan kepemimpinan kepribadian tertentu, antara lain:

- a. Memiliki kecerdasan dan intelegensi yang tinggi

Seorang pemimpin harus mampu menganalisa masalah yang dihadapi organisasinya. Kemampuan itu memungkinkan pemimpin mengarahkan pemikiran anggotanya dalam menyusun perencanaan dan menetapkan keputusan yang tepat dalam mewujudkan beban tugas organisasinya. Disamping itu, pemimpin pendidikan harus mampu membantu anggota kelompoknya mengatasi kesulitan yang timbul. Sehingga selalu kelompoknya bilamana menghadapi masalah.

- b. Percaya diri sendiri

Seorang pemimpin harus selalu yakin bahwa kemampuan yang dimilikinya, setiap beban kerjanya akan dapat diwujudkan. Keyakinan akan kemampuan yang dimiliki itu tidak berarti seorang pemimpin harus bekerja sendiri. Akan tetapi pemimpin harus menjalin kerjasama dengan orang lain di dalam kelompoknya, meyakinkan anggota kelompoknya mengenai keputusannya adalah sesuatu yang terbaik untuk dilaksanakan, dengan berpegang kepada prinsip mengutamakan kepentingan kelompok dan berlandaskan pada kebenaran.

- c. Cakap bergaul dan ramah

Pemimpin yang memiliki kemampuan bergaul akan mampu menghayati dan memahami sikap, tingkah laku, kebutuhan, kekecewaan

yang timbul, harapan-harapan, dan tuntutan-tuntutan anggota kelompoknya yang mana hal tersebut harus dibina melalui sikap yang ramah dan saling menghormati dengan anggota kelompoknya walaupun kedudukannya sekedar seorang karyawan.

d. Kreatif dan optimis

Seorang pemimpin harus mampu memprakarsai suatu kegiatan secara efektif. Selalu terdorong untuk memunculkan inisiatif baru dalam rangka mewujudkan beban kerja, sebagai pencerminan kemauan untuk bekerja secara efektif.

e. Disiplin

Seorang pemimpin harus berusaha sungguh-sungguh dalam menegakkan disiplin kerja, disiplin waktu dan dalam mentaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan di dalam organisasi yang dipimpinnya<sup>51</sup>.

## C. Kinerja Guru

### 1. Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja atau *performance* diartikan unjuk kerja atau pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja, penampilan kerja. Jadi menurut bahasa bias diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Juarman, dkk. berpendapat bahwa Pencapaian hasil kinerja dapat dicapai berdasarkan standar-standar dan alat ukur tertentu yang dibutuhkan. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang<sup>52</sup>. Kinerja adalah kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan, sehingga terlihat prestasi pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Pada tataran ini, menurut Puspita, dkk. mendefinisikan kinerja sebagai sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif dalam suatu unit kerja<sup>53</sup>. Menurut Samsudin pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja bukan hanya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut, tetapi kinerja juga dapat diartikan sebagai *performance*, sumbangan kerja, penampilan kerja dan unjuk kerja.

<sup>51</sup> Muhamad Khoirul Umam, "Leadership of Madrasah Heads in Improving the Quality of Administration Performance", Vol. 8 No. 2 (2020), p. 44-66

<sup>52</sup> Juarman Juarman et al., "Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Disiplin Kinerja Guru Di SDN 02 Josenan Kota Madiun", Vol. 10 No. 2 (2020), p. 107-118,.

<sup>53</sup> Dea Ayu Puspita et al., "Upaya Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pendidikan Di SMP Swasta Amal Insani", Vol. 2 No. 3 (2022), p. 731-738,.

Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi, kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.

## 2. Kinerja Guru

Guru dalam bahasa arab disebut dengan Mu'allim dan dalam bahasa Inggris guru disebut dengan teacher yang memiliki arti seseorang yang pekerjaannya mengajar orang lain. Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat tertentu, tidak mesti di lembaga pendidikan formal, tetapi juga bisa di mesjid, rumah, dan sebagainya<sup>54</sup>.

Namun, dalam penelitian ini guru yang dimaksud adalah seorang guru yang mengajar di sebuah lembaga pendidikan, terutama di sekolah/madrasah. Menurut Undang-undang Sisdiknas No. 20 tahun 2003 dinyatakan bahwa pendidik (guru) merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan<sup>55</sup>. Dalam UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah<sup>56</sup>.

Guru merupakan salah satu komponen utama dalam pendidikan, maka guru harus memiliki kinerja yang baik dan memang dituntut untuk demikian. Guru inilah yang menjadi kunci suksesnya dalam proses pembelajaran di sekolah. Tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan terlihat dari bagaimana proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut. Menurut Sanjaya kinerja guru berkaitan dengan tugas perencanaan, pengelolaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar siswa. Sebagai perencana guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan, sebagai pengelola guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa<sup>57</sup>.

---

<sup>54</sup> Dea Kiki Yestiani and Nabila Zahwa, "Peran Guru Dalam Pembelajaran Pada Siswa Sekolah Dasar", Vol. 4 No. 1 (2020), p. 41–47,.

<sup>55</sup> J F Nurul Zahriani and Neny Sri Wahyuni, "Upaya Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Dan Partisipasi Orangtua Terhadap Pelaksanaan Aktivitas Pembelajaran Anak Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Tk Swasta Tunas Bangsa Medan Timur", Vol. 1 No. 1 (2021), p. 92–109,.

<sup>56</sup> Ahmad Sulaiman and Qolbi Khoiri, "Analisis Kebijakan Islam Pada Pendidikan Tinggi, Sertifikasi Guru Dan Dosen (Dampak UU Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Bagi Guru Madrasah)", Vol. 5 No. 1 (2023), p. 5594–5601,.

<sup>57</sup> JPAU Dini, "Manajemen Pembelajaran Untuk Menciptakan Suasana Belajar Menyenangkan Di Masa New Normal", Vol. 5 No. 2 (2021), p. 1566–1576,.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh seorang guru dalam bidang pekerjaan yang digeluti menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu. Istilah kinerja guru menunjukkan pada suatu keadaan dimana guru di madrasah secara sungguh sungguh melakukan hal-hal yang terkait dengan tugas mendidik dan mengajar di madrasah. Kesungguhan kerja yang dimaksud terlihat dengan jelas dalam usaha merencanakan program mengajarnya dengan baik, teratur, dan disiplin masuk kelas untuk menyajikan materi pengajaran dan membimbing kegiatan belajar siswa, mengevaluasi hasil belajar siswa dengan tertib serta setia dan taat menjalankan atau menyelesaikan tugas yang diamanatkan dengan tepat waktu.

Oleh karena itu, guru merupakan salah satu komponen utama dalam pendidikan, maka guru harus memiliki kinerja yang baik dan memang dituntut untuk demikian. Guru inilah yang menjadi kunci suksesnya dalam proses pembelajaran di madrasah. Tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan terlihat dari bagaimana proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut.

Kinerja guru yang ada di Indonesia terdapat dalam Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) No. 84 tahun 1993 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, secara garis besar kinerja guru tersebut yaitu meliputi:

- a. Menyusun program pengajaran. Dalam kegiatan ini secara rinci harus jelas kemana siswa akan dibawa (tujuan), apa yang harus dipelajari (isi bahan pelajaran), bagaimana cara mempelajarinya (metode dan teknik), dan bagaimana mengetahui bahwa siswa telah mencapai (penilaian).
- b. Menyajikan program pengajaran. Dalam pelaksanaan, proses belajar mengajar, kemampuan yang dituntut adalah kreativitas guru dalam menciptakan dan menumbuhkan kegiatan siswa belajar sesuai dengan rencana yang telah disusun dalam perencanaan.
- c. Melaksanakan evaluasi belajar. Setiap guru harus dapat melakukan penilaian tentang kemajuan yang telah dicapai oleh siswa, baik secara pengamatan yang terus menerus tentang perubahan dan kemajuan ataupun pemberian skor angka atau nilai terhadap hasil belajar siswa.
- d. Melaksanakan analisis hasil belajar, dan
- e. Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan terhadap peserta didik<sup>58</sup>.

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa memang kinerja dapat dilihat dari bagaimana guru merencanakan, melaksanakan, hingga evaluasi pembelajaran. Melihat dari kegiatan tersebut, maka akan dapat menilai bagaimana kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

---

<sup>58</sup> C Rudy Prihantoro et al., "Pelatihan Publikasi Jurnal Artikel Ilmiah Untuk Guru Daerah Pantai Mekar Kecamatan Muara Gembong, Kabupaten Bekasi, Provinsi Jawa Barat", Vol. 4 No. 2 (2022).

Penilaian kinerja sangat penting untuk dilakukan demi terlaksananya proses pendidikan yang maksimal.

Handoko mengemukakan ada beberapa alasan perlunya penilaian kinerja antara lain: “Untuk memperkuat budaya yang berorientasikan kinerja atau untuk membantu mengubah suatu budaya yang ada untuk menjadi lebih berorientasikan kinerja, untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi, untuk mengembangkan keahlian, kompetensi, dan potensi individu, untuk memberikan informasi tentang kinerja yang di perlukan bagi penentuan gaji/ upah yang didasarkan pada kinerja, untuk meningkatkan dan mempertahankan motivasi, untuk membantu dalam pengintergrasian sasaran organisasi, fungsi, departemen, dan individu, untuk menyediakan suatu saluran komunikasi ekstra tentang hal-hal yang berkenaan dengan pekerjaan, serta untuk mendukung manajemen yang berkualitas total (total quality management)”<sup>59</sup>.

Husni juga mengemukakan bahwa penilaian kinerja sangat penting dilakukan karena sangat bermanfaat bagi suatu organisasi, yaitu dapat mendorong peningkatan prestasi kerja, sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan, berguna untuk menyusun program pendidikan dan pelatihan, membantu para guru untuk menentukan rencana karirnya, dan berguna untuk kepentingan mutasi pegawai<sup>60</sup>.

Adapun ukuran kinerja menurut T.R Mitchell dalam Rizal di dalam penilaian kinerja guru oleh Depdikas dapat dilihat 4 hal, yaitu:

- a. *Quality of work* (kualitas hasil kerja)
- b. *Promptness* (ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan)
- c. *Initiative* (prakarsa dalam menyelesaikan tugas)
- d. *Capability* (kemampuan menyelesaikan tugas)
- e. *Communication* (Kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain)<sup>61</sup>.

Dari beberapa pendapat di atas mengenai pengukuran dan penilaian kinerja tersebut, maka dapat dikatakan bahwa pengukuran dan penilaian kinerja guru oleh Kepala madrasah sangat perlu dilakukan guna mengetahui ketercapaian tujuan yang telah direncanakan dari kinerja guru. Hal tersebut akan dapat dijadikan sebagai acuan bagi Kepala madrasah untuk peningkatan kinerja guru agar tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai. Sehingga, dengan pengukuran dan penilaian tersebut dapat meningkatkan kinerja guru secara terus menerus.

### 3. Indikator- Indikator Kinerja Guru

Dari deskripsi di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja guru meliputi antara lain:

---

<sup>59</sup> Yunus Handoko, *Peningkatan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta*, (CV Literasi Nusantara Abadi, 2023), h. 31

<sup>60</sup> Moch Mardiana Husny, “Penerapan Model Workshop Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Menetapkan Ketuntasan Belajar Minimum (KBM) Di SMP Negeri 1 Setu, Kabupaten Bekasi Tahun Pelajaran 2019-2020”, Vol. 8 No. 89 (2021).

<sup>61</sup> Rahmat Rizal, “Evaluasi Kinerja Guru IPA”, Vol. 2 No. 2 (2019), p. 1–12,.

- a. kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar
- b. penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
- c. penguasaan metode dan strategi mengajar
- d. pemberian tugas –tugas kepada siswa
- e. kemampuan mengelola kelas
- f. kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi<sup>62</sup>.

Penilaian kinerja guru dilakukan dengan mengacu kepada dimensi tugas utama guru yang meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai. Tugas utama guru dijadikan sebagai indikator kinerja yang dapat diukur sebagai bentuk unjuk kerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai akibat dari kompetensi yang dimiliki guru.

Sebagaimana dikatakan dalam UU RI No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan<sup>63</sup>.

Berdasarkan Permendiknas RI No. 26 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dijelaskan bahwa kompetensi yang harus dimiliki guru yaitu Kompetensi Pedagogik, Kepribadian, Sosial dan Profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru<sup>64</sup>. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka kemampuan pokok guru yang harus dimiliki oleh setiap guru di jadikan sebagai indikator, atau tolak ukur kualitas guru.

Selain kompetensi yang harus dimiliki guru yang dijadikan sebagai tolak ukur kinerja guru, bahwa terdapat kualifikasi akademik yang harus dimiliki. Bahwa kualifikasi akademik menurut UU RI No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (pasal 1 ayat 9) adalah ijazah jenjang pendidikan akademik yang harus dimiliki oleh guru atau dosen sesuai dengan jenis, jenjang dan satuan pendidikan formal di tempat penugasan. Adapun kualifikasi akademik untuk guru pada jenjang pendidikan SMP/MTs yaitu guru pada jenjang pendidikan SMP/MTs, atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi<sup>65</sup>.

Adapun empat kompetensi yang harus dimiliki guru sesuai dengan Permendiknas RI No. 16 tahun 2007 yaitu:

---

<sup>62</sup> Lukman Nasution and Reza Nurul Ichsan, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru”, Vol. 5 No. 2 (2020), p. 78–86..

<sup>63</sup> Ali Aksun Wijaya, “Undang-Undang No 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen”, 2006.

<sup>64</sup> Iwan Hermawan et al., “Kebijakan Pengembangan Guru Di Era Society 5.0”, Vol. 2 No. 2 (2020), p. 117–136..

<sup>65</sup> Cecep Darmawan, “Implementasi Kebijakan Profesi Guru Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Dalam Perspektif Hukum Pendidikan”, Vol. 19 No. 2 (2020), p. 61–68..

a. Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi: pemahaman wawasan dan landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum atau silabus, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik, pemilihan metode, pemanfaatan teknologi dan media pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimilikinya.<sup>66</sup>

b. Kompetensi kepribadian

Bahwa kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa, serta menjadi teladan peserta didik. Yang mencakup:

- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa
- 4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
- 5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru, Kriteria-kriteria tersebut tentunya akan memberikan gambaran bahwa guru harus memiliki kepribadian yang baik, mantap dan dapat dijadikan teladan. Sebab perilaku dan kepribadian guru akan diamati dan dicontoh oleh peserta didik. Sehingga guru harus benar-benar menjaga sikap dan perilakunya<sup>67</sup>.

c. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial meliputi:<sup>68</sup>

- 1) Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.

---

<sup>66</sup> Tri Fatimah et al., “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Dan Menghambat Kinerja Guru (Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Muhammadiyah 1 Medan)”, Vol. 2 No. 2 (2022), p. 55–65,.

<sup>67</sup> Nia Monika Sari and Putri Yulia, “Kompetensi Kepribadian Guru Matematika Di Madrasah Tsanawiyah”, Vol. 3 No. 1 (2023), p. 73–82,.

<sup>68</sup> Syamsul Bahri Tenrere et al., “Pengaruh Pendidikan Moral Dan Kompetensi Sosial Guru Terhadap Pembentukan Karakter Siswa SMP Manba’ul Ulum Jakarta”, Vol. 2 No. 3 (2020), p. 39–61,.

- 3) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.
- 4) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

Guru harus mampu membawa diri dalam masyarakat dan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan siapa pun tanpa membeda-bedakan. Dengan demikian, guru akan dapat memperoleh pengalaman yang luas, sebab kemampuan membawa diri dan komunikasi yang baik menjadi jembatan untuk memperoleh informasi dan pengalaman-pengalaman baru dari orang lain.

#### d. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan menguasai materi pelajaran secara luas dan mendalam. Profesi seorang guru merupakan suatu profesi yang tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang. Profesi adalah pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus dan biasanya dibuktikan dengan sertifikasi dalam bentuk ijazah. Kompetensi profesional guru mencakup:

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.
- 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri<sup>69</sup>.

Pekerjaan seorang guru tidaklah mudah, sebab dibutuhkan keahlian khusus, panggilan jiwa, komitmen, kualifikasi dan kompetensi yang harus ada dalam diri seorang guru. Guru tidak akan sekedar memberikan materi pembelajaran kepada siswa, tetapi juga harus ada panggilan jiwa dan memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, serta mengembangkan kemampuannya secara terus menerus. Sehingga, guru akan benar-benar mampu mengembangkan potensi peserta didik secara optimal dan senantiasa meningkatkan kinerjanya.

Menurut Astri, dkk. bahwa alat penilaian guru meliputi tiga aspek utama kemampuan guru yaitu rencana pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan evaluasi<sup>70</sup>.

#### 1) Perencanaan program kegiatan pembelajaran

Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu

---

<sup>69</sup> Makhrus Ali, "Optimalisasi Kompetensi Kepribadian Dan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Pai) Dalam Mengajar", Vol. 1 No. 2 (2022), p. 100–120,.

<sup>70</sup> Ayu Astri et al., "Analisis Kesulitan Guru Dalam Penerapan Kurikulum 2013 Di Sekolah Dasar", Vol. 1 No. 3 (2021), p. 175–182,.

mengembangkan silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), program semester dan program satuan pendidikan.

## 2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kemampuan guru dapat dilihat dari pembelajaran di dalam kelas ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.

## 3) Evaluasi/penilaian pembelajaran

Dalam hal ini guru bertugas mengukur apakah siswa sudah menguasai ilmu yang dipelajari siswa atas bimbingan guru sesuai dengan tujuan yang dirumuskan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

## 4) Pembinaan Kinerja Guru

Pembinaan kinerja guru adalah upaya membantu pendidik yang belum matang menjadi matang, yang tidak mampu mengelola sendiri menjadi mampu mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi, belum terakreditasi menjadi terakreditasi<sup>71</sup>. Oleh karena itu kepala madrasah sebagai pemimpin hendaknya selalu memperhatikan bawahannya baik secara material maupun nonmaterial. Dengan perhatian kepada bawahannya, diharapkan kinerja guru akan meningkat. Kepala madrasah juga perlu mengadakan berbagai macam kegiatan dan pelatihan untuk membina para guru dalam agar memiliki kinerja yang baik. Proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala madrasah, yaitu:

- a. **Pembangkitan Motivasi**, Motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan yang dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja.
- b. **Penghargaan (reward)**, Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Dengan penghargaan, bawahan akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif<sup>72</sup>.

Upaya yang dilakukan kepala madrasah yang berorientasi pada pembinaan kinerja guru sendiri sebagaimana tertera di bawah ini:

- a. **Pendidikan dan pelatihan**, diberikan kepada guru yang dipandang perlu meningkatkan keterampilan atau pengetahuan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang pendidikan. Upaya Kepala madrasah dalam hal ini yakni mengikutsertakan guru-

---

<sup>71</sup> Sahabuddin Sahabuddin, "Analisis Kinerja Guru Pendidikan Jasmani Olahraga Dan Kesehatan Terhadap Motor Ability Dan Hasil Belajar Pada Siswa SD Negeri Di Kabupaten Pinrang", Vol. 1 No. 1 (2020), p. 35–48,.

<sup>72</sup> Miranda Nur Apdila, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Peningkatan Kinerja Guru", Vol. 1 No. 1 (2021), p. 73–84,.

guru melalui seminar dan pelatihan yang diadakan Kemendikbud atau di luar Kemendikbud. Hal ini dilakukan dalam upaya pembinaan kinerja guru dalam membenahi materi dan metodologi pembelajaran.

- b. Tugas belajar/ studi lanjut, merupakan pendidikan lanjutan bagi guru ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi agar kualifikasi akademiknya bertambah meningkat dan sesuai dengan standar/undang-undang yang ditetapkan oleh pemerintah. Dalam melaksanakan pembinaan profesional guru, kepala madrasah bisa menyusun program penyetaraan bagi guru-guru yang memiliki kualifikasi DIII agar mengikuti penyetaraan S1 atau akta IV, sehingga mereka dapat menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan yang menunjang tugasnya.
- c. Revitalisasi organisasi profesi kependidikan, organisasi kependidikan seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok kerja guru (KKG), dan kelompok kerja madrasah merupakan wadah yang sangat bermanfaat dalam membina kinerja guru di madrasah. Melalui MGMP dan KKG semua kesulitan dan permasalahan yang dihadapi guru dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran dapat dipecahkan dan para guru diarahkan untuk mencari berbagai pengalaman mengenai metodologi pembelajaran dan bahan ajar yang dapat diterapkan di dalam kelas demi meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan.
- d. Meningkatkan kesejahteraan guru. Kesejahteraan guru tidak bisa diabaikan, karena merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja. Peningkatan kesejahteraan guru dapat dilakukan antara lain dengan pemberian insentif di luar gaji, imbalan dan penghargaan, serta tunjangan yang dapat meningkatkan kinerja guru.
- e. Sertifikasi guru. Guru memegang peranan yang sangat penting dan strategis dalam upaya membentuk watak bangsa dan mengembangkan potensial siswadalam kerangka pembangunan pendidikan di Indoensia. Oleh sebab itu diperlukan guru yang memiliki kemampuan yang maksimal untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan diharapkan secara berkesinambungan mereka dapat meningkatkan kompetensinya. Untuk menguji kompetensi tersebut pemerintah menerapkan sertifikasi bagi guru khususnya guru dalam jabatan. Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani.
- f. Supervisi pendidikan. Supervisi merupakan upaya bantuan yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya agar guru mampu membantu siswa dalam belajar untuk menjadi lebih baik . Penyediaan fasilitas menunjang, terutama fasilitas pembelajaran seperti perpustakaan, sambungan internet untuk memberikan kemampuan belajar kepada peserta didik, dan kemudahan bagi guru untuk

memperkaya wawasan dan disiplin ilmu sesuai dengan bidang studi masing-masing<sup>73</sup>.

Dari berbagai upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam membina kinerja guru, berikut terdapat kegiatan strategi yang bisa juga dilakukan oleh kepala madrasah sebagai supervisor sebagai upaya membina kinerja guru, yakni:

#### 1. Strategi perseorangan

Yang dimaksud strategi perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

- a) Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*) yang dimaksud dengan kelas ialah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor (kepala madrasah) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang belajar.
- b) Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*). Guru-guru dari suatu madrasah sengaja ditugaskan untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu.
- c) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan mengatasi problem yang dialami siswa. Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa
- d) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum madrasah, antara lain:
  - 1) Menyusun prota dan promes
  - 2) Menyusun atau membuat program satuan pelajaran
  - 3) Melaksanakan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas
  - 4) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran
  - 5) Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar mengajar
  - 6) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, study tour dan lain-lain<sup>74</sup>.

#### 2. Strategi kelompok

Beberapa kegiatan yang dilakukan antara lain:

- a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meeting*).

Seorang kepala madrasah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk di dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru. Berbagai hal yang dapat dijadikan bahan dalam rapat-rapat yang diadakan dalam rangka kegiatan supervisi

---

<sup>73</sup> Nuraini M Kasim, "Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru PAI Dalam Melaksanakan Penilaian Berbasis Kelas Melalui Supervisi Klinis Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 4 Flores Timur Tahun Pelajaran 2020/2021", Vol. 8 No. 1 (2023), p. 34–40.

<sup>74</sup> Miranda Nur Apdila, *Loc.Cit.*

seperti: hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum dan pembinaan administrasi madrasah.

b) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*).

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok. Kelompok guru bidang studi sejenis. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk diprogramkan untuk mengadakan pertemuan guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar mengajar.

c) Mengadakan penataran-penataran.

Misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan. mengingat bahwa penataran penataran tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas kepala madrasah terutama adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut dari hasil penataran, agar dapat dipraktikkan oleh guru-guru.<sup>75</sup>

Kinerja individu dalam organisasi dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan (*work*) dan keahlian (*skill*), begitu pula dengan hal penempatan guru pada bidang tugasnya. Menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan sebab guru diberikan tugas (*job*) tidak sesuai dengan keahliannya (*skill*) akan berakibat pada dekadensi cara kerja dan hasil pekerjaan serta akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka. Jadi kinerja guru dapat ditingkatkan dengan cara memberikan pekerjaan seseorang sesuai dengan bidang kemampuannya.

#### D. Kinerja Dalam Perspektif Islam

Dalam perspektif Islam bekerja tidak hanya sebagai ubudiyah saja, karena pekerjaan merupakan proses dan frekuensi logisnya adalah: Amal (balasan) yang akan kita terima<sup>76</sup>. Dalam konteks ini pekerjaan tidak hanya bersifat ibadah dan ukhrowi, akan tetapi juga kerja-kerja sosial yang bersifat duniawi. Sesuai firman

Allah swt dalam QS. An-Nahl (16) 97:

مَنْ عَمِلْ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

<sup>75</sup> Tatang Ibrahim and Kusoy Kusoy, "Management of Headmaster Academic Supervision in Improving Teachers' Performance At Madrasah Ibtidaiyah (MI) Dasussalam Ciamis", Vol. 12 No. 01 (2023).

<sup>76</sup> Muhammad Shaleh Assingily, *Ilmu Pendidikan Islam (Mengulas Pendekatan Pendidikan Islam Dalam Studi Islam & Hakikat Pendidikan Bagi Manusia)*, (Penerbit K-Media, 2021), h. 27

Artinya : *Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan (An-Nahl: 97)*<sup>77</sup>.

Ditekankan dalam ayat diatas bahwa laki-laki dan perempuan dalam Islam mendapat pahala yang sama dan bahwa amal saleh harus disertai iman. Artinya bahwa para guru dituntut bekerja lebih giat agar dapat menciptakan tujuan dan mengoptimalkan kerja dalam pendidikan.

Firman Allah swt dalam QS. At-Taubah (9) 105:

اَشْتَرُوا بِآيَاتِ اللَّهِ ثَمَنًا قَلِيلًا فَصَدُّوا عَنْ سَبِيلِهِ إِنَّهُمْ سَاءَ  
مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya : *Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan (QS. At-Taubah: 105)*<sup>78</sup>.

Islam memandang dunia sebagai jembatan atau ladang bagi manusia untuk mencapai kehidupan yang kekal di akhirat kelak dengan kegembiraan. Dunia adalah tempat manusia bekerja dan beramal, namun orientasi pekerjaan tersebut adalah akhirat sebab dalam Islam kehidupan akhirat jauh lebih berharga dibandingkan dunia. Oleh sebab itu setiap umat hendaknya tidak hanya memperhatikan urusan dunianya dan melupakan masalah akhiratnya<sup>79</sup>.

Setiap individu yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi dan maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Produktifitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya, yakni bagaimana ia melakukan pekerjaan atau unjuk kerjanya. Dalam hal ini produktivitas dapat ditinjau dari berdasarkan tingkatannya dengan tolak ukur masing-masing yang dapat dilihat dari kinerja tenaga kependidikan. Kinerja atau (performance) menurut LAN adalah prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau unjuk kerja, hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas

<sup>77</sup> Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Pustaka AlFatih, 2009), h. 278

<sup>78</sup> Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Pustaka AlFatih, 2009), h. 203

<sup>79</sup> Ahmad Khoiruddin, "Dampak Pemberian Sertifikasi Guru Terhadap Kinerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Di Pondok Pesantren MI Al-Fatah Natar Kabupaten Lampung Selatan)", (UIN Raden Intan Lampung, 2020)., h. 53

kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin baik untuk mewujudkan pendidikan nasional<sup>80</sup>.

Istilah kinerja guru berasal dari kata berasal dari kata job performance/actual permance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi menurut bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang<sup>81</sup>.

Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawab dalam menjalankan amanah yang diemban, rasa tanggung jawab moral dipundaknya. Semua itu akan terlihat kepada kepatuhan dan loyalitas didalam menjalankan tugas keguruan didalam kelas dan tugas kependidikannya diluar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggung jawab dalam mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melakukan proses pembelajaran.

Dengan asas yang terkandung dalam Islam, maka konfigurasi atau prinsip kinerja Islam diibaratkan seperti sebuah bangunan yang tersusun dari beberapa unsur yang saling menguatkan<sup>82</sup>. Unsur-unsur yang dimaksud salah satunya adalah Khilafah. Fungsi manusia di dunia selain untuk menghambakan dirinya kepada Allah adalah dengan menjadi wali atau khilafah sesuai kandungan QS. Al-Baqarah: 30. Firman Allah QS. Al-Baqarah (1: 30):

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَتْ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya :*Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (QS. Al-Baqarah: 30)*<sup>83</sup>.

Sangat Jelas dalam ayat diatas bahwa manusia sebagai pengelola bumi ini. Manusia sebagai pemegang amanah dari Allah harus senantiasa menegakkan hukum dan aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh pemberi amanah. Khilafah dapat juga

<sup>80</sup> H Azhar Affandi et al., *Manajemen SDM Strategik*, (Bintang Visitama, 2021), h. 11

<sup>81</sup> Dwika Hanum Sagala et al., "Evaluasi Kinerja Guru Dalam Konteks Program Pembelajaran Di Sekolah MIS Terpadu Mutiara Hikmah", Vol. 6 No. 2 (2022), p. 12303–12308..

<sup>82</sup> Indah Kusuma Dewi and Ali Mashar, *Nilai-Nilai Profetik Dalam Kepemimpinan Modern Pada Manajemen Kinerja*, (Gre Publishing, 2019), h. 39

<sup>83</sup> Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Pustaka AlFatih, 2009), h. 6

berarti sebagai pemimpin, dimana setiap manusia akan dimintai pertanggung jawaban atas apa yang dipimpinnya<sup>84</sup>.

Fungsi utamanya adalah menjaga keharmonisan, dalam kaitannya dengan ekonomi adalah menjaga keteraturan interaksi (muamalah) antar individu maupun kelompok agar menghilangkan kekacauan dan keributan. berjalan sesuai syariah dan memastikan tidak terjadi pelanggaran hak-hak asasi yang semua itu bertujuan untuk mencapai kesejahteraan bagi masyarakatnya<sup>85</sup>.

## E. Manajemen Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan suatu usaha dan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah pada saat kegiatan pembelajaran berlangsung serta dapat memberikan dorongan dan pengaruh kepada siswa dengan tujuan agar tujuan pembelajaran dapat tercapai dan berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan yang ditunjukkan dalam penampilan, tindakan, dan prestasi kerjanya. Kinerja guru ditentukan oleh empat faktor, yaitu: (1) lingkungan; (2) karakteristik individu; (3) karakteristik organisasi; dan (4) karakteristik pekerjaan. Beberapa upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru adalah: (1) Pembinaan kinerja guru, (2) Pengawasan kinerja guru, (3). Pemberian motivasi, (4). Mengevaluasi kinerja guru<sup>86</sup>.

Kinerja guru merupakan hasil, kemajuan dan prestasi kerja guru dalam melaksanakan pembelajaran, baik dalam merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran dan mengevaluasi hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan latihan terhadap peserta didik, serta komitmennya dalam melaksanakan tugas. Baik tidaknya kinerja guru dapat dilihat dari pelaksanaan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh guru disamping memiliki kualifikasi akademik. Peningkatan kinerja guru terus dilakukan oleh pemerintah dengan berbagai upaya, baik melalui program sertifikasi guru, melakukan pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan dan peningkatan mutu manajemen sekolah. kinerja guru yang berkualitas akan berpengaruh pada mutu pembelajaran, mutu lulusan, mutu pendidikan dan pencapaian tujuan pendidikan<sup>87</sup>.

Kepala Sekolah dan Guru adalah pemeran yang berada digarda terdepan dalam menentukan keberhasilan peserta didik dalam sebuah lembaga pendidikan. Motivasi guru dalam melaksanakan tugas menjadi jembatan untuk mengukur kinerja guru. Untuk menciptakan motivasi dan kinerja guru yang diharapkan maka

---

<sup>84</sup> M E Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Bumi Aksara, 2023), h. 16

<sup>85</sup> Dwi Suwiknyo, *Ubah Lelah Jadi Lillah*, (Genta Hidayah, 2020), h. 48

<sup>86</sup> Uray Iskandar, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru", Vol. 10 No. 1 (2013).

<sup>87</sup> Engkay Karweti, "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB Di Kabupaten Subang", Vol. 11 No. 2 (2010), p. 77-89,.

dibutuhkan kepala sekolah yang memiliki kemampuan sebagai pemimpin dan guru yang profesional<sup>88</sup>.

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya kualitas. Keberhasilan sebuah pendidikan sangat ditentukan oleh sejauhmana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Demikian pula posisi strategis guru dalam meningkatkan mutu hasil pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional mengajarnya<sup>89</sup>.

Menjadi guru yang mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas bukanlah suatu hal yang mudah. Dibutuhkan upaya yang keras untuk mewujudkan pembelajaran yang mengarah kepada perkembangan potensi peserta didik. Dalam hal ini dibutuhkan guru yang memiliki kinerja mengajar yang baik. Kinerja mengajar mencerminkan bahwa seorang guru telah mampu memenuhi kewajibannya dengan penuh tanggung jawab sebagai seorang guru profesional<sup>90</sup>.

Kepemimpinan kepala madrasah dalam kaitannya dengan pelaksanaan manajemen adalah upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah, banyak upaya nyata yang dapat dilakukan kepala madrasah sehingga guru mampu menjaga dan meningkatkan kinerjanya. Diantaranya melalui kegiatan pembinaan profesi guru, yang tentu saja menghadapi banyak kendala dan pendukung kegiatan tersebut, kendala tersebut mungkin terlihat pada hal teknis dalam pelaksanaan pembinaan, faktor pendukung yaitu kebijakan dan sarana serta prasarana yang memadai, serta antusiasme warga sekolah yang tinggi dalam kegiatan pembinaan profesi guru<sup>91</sup>.

Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam organisasi sekolah sangat penting karena peran strategis kepala sekolah ikut mempengaruhi kinerja guru dalam pelaksanaan kegiatan Proses Belajar Mengajar (PBM). Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggungjawab yang cukup berat. Keefektifan kepala sekolah dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen adalah ketepatan penerapan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian serta pendayagunaan seluruh sumber-sumber pendidikan baik ketenagaan, dana, sarana dan prasarana termasuk informasi secara optimal, yaitu menunjukkan sejauh mana kepala sekolah melaksanakan tugas pokoknya secara baik dan benar untuk mencapai tujuan. Kinerja guru sangat terkait dengan efektifitas guru dalam melaksanakan fungsinya. Keefektifan guru dalam melaksanakan fungsinya, adalah guru yang efektif; 1) memiliki pribadi kooperatif, daya tarik penampilan, minat besar, pertimbangan dan

---

<sup>88</sup> Saifullah Saifullah, "Determinasi Motivasi Dan Kinerja Guru Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru (Studi Kasus Di SMAN Negeri 1 Kota Bima) Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia", Vol. 1 No. 2 (2020), p. 600–621..

<sup>89</sup> Aprida Pane and Muhammad Darwis Dasopang, "Belajar Dan Pembelajaran", Vol. 3 No. 2 (2017), p. 333–352..

<sup>90</sup> Putu Subawa, "Mencetak Lulusan Yang Berkarakter Dan Berkualitas", Vol. 2 No. 1 (2018).

<sup>91</sup> Sonedi Sonedi et al., "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru: The Role of Principal Leadership in Improving Teacher Performance", Vol. 18 No. 1 (2018), p. 13–22..

kepemimpinan, 2) menguasai metode mengajar yang baik, 3) memiliki tingkah laku yang baik saat mengajar, 4) menguasai berbagai kompetensi dalam mengajar<sup>92</sup>.

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan pembelajaran di sekolah hendaknya mencurahkan sebagian waktunya bagi pengembangan guru, dan apabila seorang guru mendapat perhatian lebih dalam kegiatan pembelajarannya, maka hal itu akan meningkatkan kinerja mengajarnya. Kepemimpinan kepala madrasah, sebagai upaya memimpin para guru agar mengajar lebih baik, pada gilirannya dapat memperbaiki prestasi belajar siswanya<sup>93</sup>.

Keberhasilan pendidikan di sekolah, salah satunya ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan yang berada dalam system persekolahan, diantaranya dalam meningkatkan kinerja mengajar guru. Kepala madrasah sebagai pelaksana bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan<sup>94</sup>.

Suatu organisasi akan berhasil dalam mencapai tujuan dan program-programnya apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya. Agar orang-orang dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka diperlukan suatu pengelolaan yang efektif agar tujuan dapat tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan<sup>95</sup>.

Ada enam upaya yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu (1) fokus secara serius pada peningkatan kompetensi guru, (2) menyediakan dana yang cukup untuk meningkatkan profesionalisme guru, (3) melakukan supervisi dan membimbing guru secara profesional, (4) menciptakan budaya organisasi sekolah yang nyaman bagi guru, (5) menciptakan inovasi dan kemajuan sekolah, dan (6) memberikan penghargaan yang bervariasi untuk setiap prestasi yang dicapai guru. Oleh karena itu, disarankan agar kepala sekolah lebih aktif dan kreatif berkolaborasi dengan guru dan pemangku kepentingan pendidikan untuk melakukan peningkatan kinerja guru<sup>96</sup>.

Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut diintegrasikan ke dalam kinerja guru. Terdapat indikator-indikator keterampilan mengajar oleh guru, yaitu a) keterampilan bertanya (questioning skills); b) keterampilan memberi penguatan (reinforcement skills); c)

---

<sup>92</sup> Wiyatno Wiyatno and Muhyadi Muhyadi, "Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Smp N 3 Jetis, Bantul", Vol. 1 No. 1 (2013), p. 162–174.

<sup>93</sup> Devi Arisanti, "Implementasi Pendidikan Akhlak Mulia Di SMA Setia Dharma Pekanbaru", Vol. 2 No. 2 (2017), p. 206–225.

<sup>94</sup> Elvi Juniarti et al., "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Disiplin Guru Terhadap Kinerja Guru", Vol. 1 No. 3 (2020), p. 193–199.

<sup>95</sup> Abd Muhith, "Transformational Leadership: Ilustrasi Di Bidang Organisasi Pendidikan", (RajaGrafindo Persada, 2013).

<sup>96</sup> Wiwik Mashabi, "Peran Komunikasi Efektif Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", Vol. 3 (2020), p. 215–224.

keterampilan mengadakan variasi (variation skills); d) keterampilan menjelaskan (explaining skills); e) keterampilan membuka dan menutup pelajaran (set induction and closure skills); f) keterampilan membimbing diskusi kelompok kecil (small group discussion skills); g) keterampilan mengelola kelas (classroom management skills); h) keterampilan pembelajaran perorangan (individual learning skills). Kesimpulannya, kinerja guru memiliki spesifikasi atau kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru<sup>97</sup>.

Selain itu, manajemen supervisi akademik dapat dilakukan untuk mengefektifkan kegiatan kepengawasan dengan melakukan perencanaan terlebih dahulu baik perencanaan untuk pembinaan guru, perencanaan penilaian kinerja guru dan kepala sekolah, pembimbingan dan pelatihan profesional guru. Pelaksanaan tentang manajemen supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru, yang lebih mengarah pada penilaian kinerja yang dicapai oleh guru dan kepala sekolah. Upaya dan langkah-langkah perbaikan dari masalah yang dihadapi kepala sekolah dan kelemahannya dalam melaksanakan supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru, yang lebih mengarah pada peningkatan kompetensi personal, kemauan guru untuk termotivasi dan mengubah menuju peningkatan kinerja perbaikan prosedur dan berusaha mengusulkan kepada para pemangku kebijakan untuk mendukung peningkatan profesionalitas guru<sup>98</sup>.

## F. Penelitian Yang Relevan

Berdasarkan kajian literatur yang selama ini penulis lakukan ternyata ada penelitian terdahulu yang hampir relevan dengan penelitian yang penulis lakukan saat ini, walaupun tidak begitu sesuai, namun penulis nyatakan hal itu sesuatu yang sesuai dengan penelitian penulis, yakni dalam pembinaan kinerja guru :

1. Zainuddin, MR. *“Manajemen Kepala madrasah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI)”* Tahun 2014, Studi ini bertujuan untuk mengetahui peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh dalam melaksanakan proses pembelajaran dan manajemen Kepala madrasah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh. Untuk peningkatan kompetensi guru PAI di SMAN 1 Gemuh dapat diraih melalui dua hal yaitu dengan usaha dari guru PAI dan peran serta Kepala madrasah. Upaya guru PAI dalam rangka meningkatkan kompetensinya melalui empat hal, meliputi: kompetensi pedagogik, pribadi, sosial dan profesional. Kepala SMAN 1 Gemuh berperan sebagai edukator, manajer, administrator, leader dan supervisor. Peran manajemen Kepala madrasah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI dilakukan

---

<sup>97</sup> Muhammad Nurtanto, “Mengembangkan Kompetensi Profesionalisme Guru Dalam Menyiapkan Pembelajaran Yang Bermutu”, in 2016.

<sup>98</sup> Nani Mediatati and Dionisius Heckie Puspoko Jati, “Supervisi Kepala Sekolah: Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru Dan Hasil Belajar Peserta Didik”, Vol. 6 No. 3 (2022).

melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap program-program madrasah yang dilaksanakan. Program tersebut dijabarkan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan dan sarana prasarana.<sup>99</sup>

2. Devita, DM, “*Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kinerja Guru Di MTS. Negeri Meranti Kabupaten Asahan*”. Tesis PPs IAIN Sumatera Utara Medan, 2016. Hasil temuan dari penelitian ini ada lima, yaitu (1) bahwa perencanaan peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dirumuskan berdasarkan hasil rapat yang dimulai ketika tahun ajaran baru yang melibatkan seluruh personel madrasah seperti pimpinan yayasan, kepala madrasah, dewan guru; (2) pengorganisasian dalam peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan berdasarkan hasil rapat oleh pimpinan madrasah dengan membagi tugas sesuai dengan kemampuan profesionalitas; (3) proses pelaksanaan peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini disesuaikan rencana yang telah disusun di awal tahun ajaran baru, dimulai dengan mengetahui dan memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan; (4) pada proses pengawasan yang dilakukan seiring dengan pelaksanaan suatu program dilaksanakan melalui mentoring dan supervisi; (5) evaluasi peningkatan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan oleh pimpinan madrasah beserta seluruh stafnya untuk melihat sejauh mana terlaksananya program-program yang telah disusun<sup>100</sup>.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya yakni pemilihan objek yang sama tentang kinerja guru. Perbedaan penelitian ini adalah terletak pada subjek yang diteliti dan proses penerapan fungsi dalam meningkatkan kinerja guru.

---

<sup>99</sup> Mohammad Riza Zainuddin, “*Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Pai)*”, Vol. 2 No. 2 (2014), p. 250–262..

<sup>100</sup> Devi Maya Devita, “*Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kinerja Guru Di MTS. Negeri Meranti Kabupaten Asahan*”, (Pascasarjana UIN Sumatera Utara, 2016).



## DAFTAR PUSTAKA

- Aan Yusuf Khunaifi and Matlani Matlani, “Analisis Kritis Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003”, Vol. 13 No. 2 (2019)
- Abu Jamin et al., “Kepala Sekolah Sebagai Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru: Studi Kasus MAN 3 Kota Jambi”, Vol. 1 No. 1 (2020)
- Achmad Krisbiyanto, “Efektifitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan MTsN 2 Mojokerto”, Vol. 4 No. 1 (2019)
- Affandi, H Azhar et al. *Manajemen SDM Strategik*. Bintang Visitama, 2021.
- Ahmad Dini, *Supervisi Kepala Madrasah (Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah)*, vol. 1 (Rinda Fauzian, 2019).
- Ahmad Khoiruddin, “Dampak Pemberian Sertifikasi Guru Terhadap Kinerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Di Pondok Pesantren MI Al-Fatah Natar Kabupaten Lampung Selatan)”, (UIN Raden Intan Lampung, 2020)
- Ahmad Munir Saifulloh and Mohammad Darwis, “Manajemen Pembelajaran Dalam Meningkatkan Efektivitas Proses Belajar Mengajar Di Masa Pandemi Covid-19”, Vol. 3 No. 2 (2020)
- Ahmad Raihan Azizi et al., “Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa Di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Bina Taruna Medan”, Vol. 2 No. 2 (2022)
- Ahmad Sulaiman and Qolbi Khoiri, “Analisis Kebijakan Islam Pada Pendidikan Tinggi, Sertifikasi Guru Dan Dosen (Dampak UU Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Bagi Guru Madrasah)”, Vol. 5 No. 1 (2023)
- Alfiansyah, Muhammad et al. “Kebijakan Internal Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MI Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta”. *MAGISTRA: Media Pengembangan Ilmu Pendidikan Dasar Dan Keislaman*. Vol. 11 no. 1 (2020), p. 52–67.
- Akhmad Shunhaji et al., “Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor”, Vol. 2 No. 1 (2020)
- Ali Aksun Wijaya, “Undang-Undang No 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen”, 2006.
- Ali, Makhrus. “Optimalisasi Kompetensi Kepribadian Dan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Pai) Dalam Mengajar”. *Ar Rusyid: Jurnal Pendidikan*

- Agama Islam. Vol. 1 no. 2 (2022), p. 100–120.
- Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Pustaka AlFatih, 2009)
- Amin, La. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru*. Penerbit P4I, 2023.
- Amiruddin Tumanggor et al., *Manajemen Pendidikan*, (Penerbit K-Media, 2021).
- Andarusni Alfansyur and Mariyani, “Seni Mengelola Data : Penerapan Triangulasi Teknik , Sumber Dan Waktu Pada Penelitian Pendidikan Sosial”, Vol. 5 No. 2 (2020)
- Apdila, Miranda Nur. “Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Peningkatan Kinerja Guru”. *Chalim Journal of Teaching and Learning (CJoTL)*. Vol. 1 no. 1 (2021), p. 73–84.
- Ardiansyah Pasaribu et al., “Urgensi Manajemen Dalam Perspektif Pendidikan Islam”, Vol. 1 No. 1 (2021)
- Arisanti, Devi. “Implementasi Pendidikan Akhlak Mulia Di SMA Setia Dharma Pekanbaru”. *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*. Vol. 2 no. 2 (2017), p. 206–225.
- Arnild Augina Mekarisce, “Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat”, Vol. 12 No. 3 (2020)
- Asenan Erik Ibrahim et al., “Fungsi Pengawasan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di MTs Hasyim Asy'ari Bangsri Sukodono”, Vol. 3 No. 1 (2021)
- Assingkily, Muhammad Shaleh. *Ilmu Pendidikan Islam (Mengulas Pendekatan Pendidikan Islam Dalam Studi Islam & Hakikat Pendidikan Bagi Manusia)*. Penerbit K-Media, 2021.
- Astri, Ayu et al. “Analisis Kesulitan Guru Dalam Penerapan Kurikulum 2013 Di Sekolah Dasar”. *Renjana Pendidikan Dasar*. Vol. 1 no. 3 (2021), p. 175–182.
- Asyari, Saiful. “Supervisi Kepala Madrasah Berbasis Penilaian Kinerja Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru”. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*. Vol. 2 no. 1 (2020), p. 27–40.
- Ayu Astri et al., “Analisis Kesulitan Guru Dalam Penerapan Kurikulum 2013 Di Sekolah Dasar”, Vol. 1 No. 3 (2021)
- Azizi, Ahmad Raihan et al. “Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Siswa Di Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTSS) Bina Taruna Medan”. *Jurnal Informasi Keagamaan, Manajemen Dan Strategi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (IKaMaS)*. Vol. 2 no. 2 (2022), p. 121–129.

- C Rudy Prihantoro et al., “Pelatihan Publikasi Jurnal Artikel Ilmiah Untuk Guru Daerah Pantai Mekar Kecamatan Muara Gembong, Kabupaten Bekasi, Provinsi Jawa Barat”, Vol. 4 No. 2 (2022).
- Cecep Darmawan, “Implementasi Kebijakan Profesi Guru Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Dalam Perspektif Hukum Pendidikan”, Vol. 19 No. 2 (2020)
- Darmawan, Cecep. “Implementasi Kebijakan Profesi Guru Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen Dalam Perspektif Hukum Pendidikan”. *Wacana Paramarta: Jurnal Ilmu Hukum*. Vol. 19 no. 2 (2020), p. 61–68.
- David Wijaya, Pemasaran Jasa Pendidikan, (Bumi Aksara, 2022).
- Dedik Iwan Setiawan and Taufiq Harris, “Pengaruh Supervisi Manajerial dan Intensitas Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Gugus Sekolah II Purwodadi Pasuruan”, Vol. 9 No. 22 (2022)
- Dea Ayu Puspita et al., “Upaya Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pendidikan Di SMP Swasta Amal Insani”, Vol. 2 No. 3 (2022)
- Dea Kiki Yestiani and Nabila Zahwa, “Peran Guru Dalam Pembelajaran Pada Siswa Sekolah Dasar”, Vol. 4 No. 1 (2020)
- Devita, Devi Maya. “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kinerja Guru Di MTS. Negeri Meranti Kabupaten Asahan”. Pascasarjana UIN Sumatera Utara, 2016.
- Dewi, Indah Kusuma, and Ali Mashar. *Nilai-Nilai Profetik Dalam Kepemimpinan Modern Pada Manajemen Kinerja*. Gre Publishing, 2019.
- Dewi Setiyaningsih, “Peran Etika Dan Profesi Kependidikan Dalam Membangun Nilai-Nilai Karakter Mahasiswa Calon Guru Sd”, Vol. 4 No. 1 (2020)
- Dini, Ahmad. *Supervisi Kepala Madrasah (Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah)* Vol. 1. Rinda Fauzian, 2019.
- Dini, JPAU. “Manajemen Pembelajaran Untuk Menciptakan Suasana Belajar Menyenangkan Di Masa New Normal”. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*. Vol. 5 no. 2 (2021), p. 1566–1576.
- Dwi Suwiknyo, Ubah Lelah Jadi Lillah, (Genta Hidayah, 2020)
- Dwika Hanum Sagala et al., “Evaluasi Kinerja Guru Dalam Konteks Program Pembelajaran Di Sekolah MIS Terpadu Mutiara Hikmah”, Vol. 6 No. 2 (2022)
- Endah Pusveni et al., “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan

- Mutu Sekolah Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Brebes”, Vol. 9 No. 2 (2020).
- Eri Susan, “Manajemen Sumber Daya Manusia”, 2019  
<https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.429>.
- Fanisa Syifa Nabila et al., “Hubungan Kepemimpinan Dengan Lembaga Pendidikan”, Vol. 2 No. 1 (2020).
- Farida, Siti, and Fitrotin Jamilah. “Kepemimpinan Kepala Madrasah (Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan)”. *Widya Balina*. Vol. 4 no. 1 (2019), p. 60–74.
- Fatimah, Tri et al. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Dan Menghambat Kinerja Guru (Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Muhammadiyah 1 Medan)”. *MUDABBIR (JOURNAL RESEARCH AND EDUCATION STUDIES)*. Vol. 2 no. 2 (2022), p. 55–65.
- Fery Murtiningrum and Hefri Oktoyoki, “Perencanaan Pengembangan Kawasan Berbasis Pemberdayaan Review and Perspectives”, Vol. 3 No. 2 (2019).
- Fiat Supriatna et al., “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Di SDS Maryam”, Vol. 2 No. 2 (2023)
- Gusman, Hagi Eka. “Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di SMP N Kecamatan Palembang Kabupaten Agam”. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*. Vol. 2 no. 1 (2020), p. 293–301.
- H Azhar Affandi et al., *Manajemen SDM Strategik*, (Bintang Visitama, 2021)
- H Iwan Henri Kusnadi and S Sos, “Tingkatan Manajemen Dan Fungsi-Fungsinya”, Vol. 267 (2022).
- Hagi Eka Gusman, “Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di SMP N Kecamatan Palembang Kabupaten Agam”, Vol. 2 No. 1 (2020)
- Handoko, Yunus. *Peningkatan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta*. CV Literasi Nusantara Abadi, 2023.
- Harahap, Silvia Manora. “Menjadi Guru Hebat Untuk Meningkatkan Kemajuan Pendidikan Di NKRI”. *GURU: SANG PEJUANG NKRI.*, 2022, 29.
- Hayani, Sari Nur, and Utama Utama. “Pengembangan Perangkat Dan Model Pembelajaran Berbasis TPACK Terhadap Kualitas Pembelajaran Daring”. *Jurnal Basicedu*. Vol. 6 no. 2 (2022), p. 2871–2882.
- Hermawan, Iwan et al. “Kebijakan Pengembangan Guru Di Era Society 5.0”. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*. Vol. 2 no. 2 (2020), p. 117–136.

- , *Metodologi Penelitian Pendidikan (Kualitatif, Kuantitatif Dan Mixed Method)*. Hidayatul Quran, 2019.
- Hidayah, Syofiatul. “Pengaruh Karakteristik Individu Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 3 Muara Bungo”. *Jurnal Tunas Pendidikan*. Vol. 3 no. 2 (2021), p. 54–63.
- Hidayat, Mochamad Rifqi Taufik. “Optimalisasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Peran Dan Fungsi Masjid”. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*. Vol. 5 no. 3 (2020), p. 285–304.
- Husaini, Husaini, and Happy Fitria. “Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam”. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*. Vol. 4 no. 1 (2019), p. 43–54.
- Husnayain, Muhammad Faizul. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam: Studi Multi Kasus Di Sekolah Dasar Islam Surya Buana Dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang”. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2015.
- Husny, Moch Mardiyana. “Penerapan Model Workshop Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Menetapkan Ketuntasan Belajar Minimum (KBM) Di SMP Negeri 1 Setu, Kabupaten Bekasi Tahun Pelajaran 2019-2020”. *Jurnal Pedagogiana*. Vol. 8 no. 89 (2021).
- I Nyoman Sanglah, “Peningkatan Kinerja Guru Melalui Supervisi Kepala Sekolah Pada Sekolah Dasar”, Vol. 4 No. 3 (2021).
- Ibrahim, Asenan Erik et al. “Fungsi Pengawasan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di MTs Hasyim Asy’ari Bangsri Sukodono”. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*. Vol. 3 no. 1 (2021), p. 83–98.
- Ibrahim, Muhammad Burhan B N et al. “Role of Principal’s Leadership in Enhancing Teaching Effectiveness in International Secondary School Malaysia (ISSM)(IIUM)”, n.d.
- Ibrahim, Tatang, and Kusoy Kusoy. “Management of Headmaster Academic Supervision in Improving Teachers’ Performance At Madrasah Ibtidaiyah (MI) Dasussalam Ciamis”. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 12 no. 01 (2023).
- Ida Royani and Happy Fitria, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala PAUD Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru”, Vol. 1 No. 1 (2020)
- Illahi, Nur. “Peranan Guru Profesional Dalam Peningkatan Prestasi Siswa Dan Mutu Pendidikan Di Era Milenial”. *Jurnal Asy-Syukriyyah*. Vol. 21 no. 1 (2020), p. 1–20.

- Imam Turmidzi, "Implementasi Supervisi Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah", Vol. 4 No. 1 (2021)
- Indah Kusuma Dewi and Ali Mashar, Nilai-Nilai Profetik Dalam Kepemimpinan Modern Pada Manajemen Kinerja, (Gre Publishing, 2019)
- Ine Rahayu Purnamaningsih and Tedi Purbangkara, "Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran", (uwais inspirasi indonesia, 2022).
- Isamuddin, Isamuddin et al. "Implementasi Analisis SWOT Pada Manajemen Strategik Dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Islam Muara Bungo". *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*. Vol. 2 no. 2 (2021), p. 1034–1050.
- Iskandar, Uray. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru". *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*. Vol. 10 no. 1 (2013).
- Iwan Hermawan et al., "Kebijakan Pengembangan Guru Di Era Society 5.0", Vol. 2 No. 2 (2020)
- J F Nurul Zahriani and Neny Sri Wahyuni, "Upaya Kepala Sekolah Dalam Peningkatkan Kinerja Guru Dan Partisipasi Orangtua Terhadap Pelaksanaan Aktivitas Pembelajaran Anak Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Tk Swasta Tunas Bangsa Medan Timur", Vol. 1 No. 1 (2021)
- Jamin, Abu et al. "Kepala Sekolah Sebagai Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru: Studi Kasus MAN 3 Kota Jambi". *Madrasatuna*. Vol. 1 no. 1 (2020), p. 54–63.
- Joko, Tri et al. "Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng". *YUME: Journal of Management*. Vol. 2 no. 2 (2019).
- Juarman, Juarman et al. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Disiplin Kinerja Guru Di SDN 02 Josenan Kota Madiun". *Jurnal Publikasi Pendidikan*. Vol. 10 no. 2 (2020), p. 107–118.
- Juhji, Juhji et al. "Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam". *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*. Vol. 1 no. 2 (2020), p. 111–124.
- Junianto Sitorus, "Manajemen Dalam Konteks Pengembangan Organisasi", Vol. 8 No. 1 (2019)
- Juniarti, Elvi et al. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Disiplin Guru

- Terhadap Kinerja Guru”. *Journal of Education Research*. Vol. 1 no. 3 (2020), p. 193–199.
- Jusmaliani, M E. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Bumi Aksara, 2023.
- Kamaludin, Kamaludin et al. “Peningkatan Efektivitas Manajemen Pembelajaran Guru Melalui Pengembangan Budaya Kerja Dan Komitmen Organisasi”. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 7 no. 1 (2019), p. 731–739.
- Karweti, Engkay. “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB Di Kabupaten Subang”. *Jurnal Penelitian Pendidikan*. Vol. 11 no. 2 (2010), p. 77–89.
- Kasim, Nuraini M. “Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru PAI Dalam Melaksanakan Penilaian Berbasis Kelas Melalui Supervisi Klinis Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 4 Flores Timur Tahun Pelajaran 2020/2021”. *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP)*. Vol. 8 no. 1 (2023), p. 34–40.
- Khasanah, Uswatun. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam*. Jakad Media Publishing, 2019.
- Khoiruddin, Ahmad. “Dampak Pemberian Sertifikasi Guru Terhadap Kinerja Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Di Pondok Pesantren MI Al-Fatah Natar Kabupaten Lampung Selatan)”. UIN Raden Intan Lampung, 2020.
- Khunaifi, Aan Yusuf, and Matlani Matlani. “Analisis Kritis Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003”. *Jurnal Ilmiah Iqra’*. Vol. 13 no. 2 (2019), p. 81–102.
- Krisbiyanto, Achmad. “Efektifitas Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Mutu Pendidikan MTsN 2 Mojokerto”. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 4 no. 1 (2019), p. 52–69.
- Kusnadi, H Iwan Henri, and S Sos. “Tingkatan Manajemen Dan Fungsi-Fungsinya”. *Pengantar Manajemen (Konsep Dan Tinjauan Teoretis)*. Vol. 267 (2022).
- Laksmi, Ni Luh Putu Sri et al. “Hubungan Kepemimpinan Pelayan, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Di Gugus PAUD Tunjung Kecamatan Denpasar Utara”. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*. Vol. 10 no. 2 (2019), p. 148–156.
- Lukman Nasution and Reza Nurul Ichsan, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru”, Vol. 5 No. 2 (2020)
- M Askari Zakariah et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Action Research, Research And Development (R n D)*., (Yayasan Pondok Pesantren Al Mawaddah Warrahmah Kolaka, 2020).
- M E Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Bumi Aksara, 2023)

- Makhrus Ali, "Optimalisasi Kompetensi Kepribadian Dan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Pai) Dalam Mengajar", Vol. 1 No. 2 (2022)
- Mashabi, Wiwik. "Peran Komunikasi Efektif Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru". *Prosiding Nasional*. Vol. 3 (2020), p. 215–224.
- Matthew B Miles and A Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, (sage, 1994).
- Mediatati, Nani, and Dionisius Heckie Puspoko Jati. "Supervisi Kepala Sekolah: Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru Dan Hasil Belajar Peserta Didik". *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*. Vol. 6 no. 3 (2022).
- Mekarisce, Arnild Augina. "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat". *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*. Vol. 12 no. 3 (2020), p. 145–151.
- Miles, Matthew B, and A Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. sage, 1994.
- Miranda Nur Apdila, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Peningkatan Kinerja Guru", Vol. 1 No. 1 (2021)
- Moch Mardiyana Husny, "Penerapan Model Workshop Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Menetapkan Ketuntasan Belajar Minimum (KBM) Di SMP Negeri 1 Setu, Kabupaten Bekasi Tahun Pelajaran 2019-2020", Vol. 8 No. 89 (2021).
- Mochamad Rifqi Taufik Hidayat, "Optimalisasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Peran Dan Fungsi Masjid", Vol. 5 No. 3 (2020)
- Mohamad Muspawi, "Strategi Peningkatan Kinerja Guru", Vol. 21 No. 1 (2021)
- Mohammad Riza Zainuddin, "Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Pai)", Vol. 2 No. 2 (2014)
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, n.d.
- Moleong, Lexi J., and P. R. R. B. Edisi. "Metodelogi penelitian" Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya (2004)
- Monique Verhoeven et al., "The Role of School in Adolescents' Identity Development. A Literature Review", Vol. 31 (2019)
- Muhamad Khoirul Umam, "Leadership of Madrasah Heads in Improving the Quality of Adminitration Performance", *Jurnal Al-Hikmah*, Vol. 8 No. 2 (2020)
- Muhammad Alfiansyah et al., "Kebijakan Internal Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MI Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta", Vol. 11 No. 1

(2020)

- Muhammad Burhan B N Ibrahim et al., “Role of Principal’s Leadership in Enhancing Teaching Effectiveness in International Secondary School Malaysia (ISSM)(IIUM)”, n.d.
- Muhammad Faizul Husnayain, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam: Studi Multi Kasus Di Sekolah Dasar Islam Surya Buana Dan Sekolah Dasar Anak Saleh Malang”, (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2015).
- Muhammad Shaleh Assingkily, Ilmu Pendidikan Islam (Mengulas Pendekatan Pendidikan Islam Dalam Studi Islam & Hakikat Pendidikan Bagi Manusia), (Penerbit K-Media, 2021)
- Muhith, Abd. “Transformational Leadership: Ilustrasi Di Bidang Organisasi Pendidikan”. RajaGrafindo Persada, 2013.
- Muliana, Muliana. “Peranan Guru Dalam Mengembangkan Perilaku Belajar Kemandirian Pada Anak Usia 5-6 Tahun Di TK Al-Abraar Banda Aceh”. *Tarbiyatul Aulad*. Vol. 8 no. 01 (2022).
- Murni Yanto and Irwan Fathurrochman, “Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, Vol. 7 No. 3 (2019)
- Murtiningrum, Fery, and Hefri Oktoyoki. “Perencanaan Pengembangan Kawasan Berbasis Pemberdayaan Review and Perspectives”. *JAS (Jurnal Agri Sains)*. Vol. 3 no. 2 (2019).
- Muspawi, Mohamad. “Strategi Peningkatan Kinerja Guru”. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*. Vol. 21 no. 1 (2021), p. 101–106.
- Nabila, Fanisa Syifa et al. “Hubungan Kepemimpinan Dengan Lembaga Pendidikan”. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 2 no. 1 (2020).
- Nasri, Nasri. “Studi Pada Pengendalian Mutu Pendidikan Agama Islam Di SMAN 1 Labuhan Haji Lombok Timur”. *ISLAMIKA*. Vol. 1 no. 1 (2019), p. 32–45.
- Nasution, Lukman, and Reza Nurul Ichsan. “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru”. *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*. Vol. 5 no. 2 (2020), p. 78–86.
- Ni Luh Putu Sri Laksmi et al., “Hubungan Kepemimpinan Pelayan, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Di Gugus PAUD Tunjung Kecamatan Denpasar Utara”, Vol. 10

No. 2 (2019)

Nia Monika Sari and Putri Yulia, “Kompetensi Kepribadian Guru Matematika Di Madrasah Tsanawiyah”, Vol. 3 No. 1 (2023)

Nur Illahi, “Peranan Guru Profesional Dalam Peningkatan Prestasi Siswa Dan Mutu Pendidikan Di Era Milenial”, Vol. 21 No. 1 (2020)

Nurtanto, Muhammad. “Mengembangkan Kompetensi Profesionalisme Guru Dalam Menyiapkan Pembelajaran Yang Bermutu”. In *Prosiding Seminar Nasional Inovasi Pendidikan.*, 2016.

Nurul Zahriani, J F, and Neny Sri Wahyuni. “Upaya Kepala Sekolah Dalam Peningkatkan Kinerja Guru Dan Partisipasi Orangtua Terhadap Pelaksanaan Aktivitas Pembelajaran Anak Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Tk Swasta Tunas Bangsa Medan Timur”. *Pendalas: Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Dan Pengabdian Masyarakat*. Vol. 1 no. 1 (2021), p. 92–109.

Pane, Aprida, and Muhammad Darwis Dasopang. “Belajar Dan Pembelajaran”. *Fitrah: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman*. Vol. 3 no. 2 (2017), p. 333–352.

Pasaribu, Ardiansyah et al. “Urgensi Manajemen Dalam Perspektif Pendidikan Islam”. *Online Prosiding Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi*. Vol. 1 no. 1 (2021), p. 12–22.

Prayoga, Sugeng, and Safrida Yuniati. “Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Mataram”. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran Dan Pembelajaran*. Vol. 5 no. 1 (2019), p. 54–60.

Prihantoro, C Rudy et al. “Pelatihan Publikasi Jurnal Artikel Ilmiah Untuk Guru Daerah Pantai Mekar Kecamatan Muara Gembong, Kabupaten Bekasi, Provinsi Jawa Barat”. *Abdi Masyarakat*. Vol. 4 no. 2 (2022).

Purnamaningsih, Ine Rahayu, and Tedi Purbangkara. *Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran*. uweis inspirasi indonesia, 2022.

Puspita, Dea Ayu et al. “Upaya Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pendidikan Di SMP Swasta Amal Insani”. *EDU SOCIETY: JURNAL PENDIDIKAN, ILMU SOSIAL DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT*. Vol. 2 no. 3 (2022), p. 731–738.

Pusveni, Endah et al. “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Brebes”. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*. Vol. 9 no. 2 (2020).

- Rizal, Rahmat. "Evaluasi Kinerja Guru IPA". *Madrosatuna: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*. Vol. 2 no. 2 (2019), p. 1–12.
- Royani, Ida, and Happy Fitria. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala PAUD Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru". *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*. Vol. 1 no. 1 (2020), p. 36–45.
- S E Sri Yati, Kompetensi Manajerial Dan Kewirausahaan Kepala Madrasah, (Cahya Ghani Recovery, 2022).
- Sagala, Dwika Hanum et al. "Evaluasi Kinerja Guru Dalam Konteks Program Pembelajaran Di Sekolah MIS Terpadu Mutiara Hikmah". *Jurnal Pendidikan Tambusai*. Vol. 6 no. 2 (2022), p. 12303–12308.
- Sahabuddin, Sahabuddin. "Analisis Kinerja Guru Pendidikan Jasmani Olahraga Dan Kesehatan Terhadap Motor Ability Dan Hasil Belajar Pada Siswa SD Negeri Di Kabupaten Pinrang". *Journal Coaching Education Sport*. Vol. 1 no. 1 (2020), p. 35–48.
- Saiful Asyari, "Supervisi Kepala Madrasah Berbasis Penilaian Kinerja Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru", Vol. 2 No. 1 (2020)
- Saifulloh, Ahmad Munir, and Mohammad Darwis. "Manajemen Pembelajaran Dalam Meningkatkan Efektivitas Proses Belajar Mengajar Di Masa Pandemi Covid-19". *Bidayatuna Jurnal Pendidikan Guru Mandrasah Ibtidaiyah*. Vol. 3 no. 2 (2020), p. 285–312.
- Saifullah, Saifullah. "Determinasi Motivasi Dan Kinerja Guru Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru (Studi Kasus Di SMAN Negeri 1 Kota Bima) Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia". *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*. Vol. 1 no. 2 (2020), p. 600–621.
- Sakban, Sakban et al. "Manajemen Sumber Daya Manusia". *Alignment: Journal of Administration and Educational Management*. Vol. 2 no. 1 (2019), p. 93–104.
- Sanglah, I Nyoman. "Peningkatan Kinerja Guru Melalui Supervisi Kepala Sekolah Pada Sekolah Dasar". *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*. Vol. 4 no. 3 (2021), p. 528–534.
- Sari, Nia Monika, and Putri Yulia. "Kompetensi Kepribadian Guru Matematika Di Madrasah Tsanawiyah". *Plusminus: Jurnal Pendidikan Matematika*. Vol. 3 no. 1 (2023), p. 73–82.
- Sari Nur Hayani and Utama Utama, "Pengembangan Perangkat Dan Model Pembelajaran Berbasis TPACK Terhadap Kualitas Pembelajaran Daring", Vol. 6 No. 2 (2022)

- Setiawan, Dedik Iwan, and Taufiq Harris. "Pengaruh Supervisi Manajerial Dan Intensitas Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Gugus Sekolah II Purwodadi Pasuruan". *Jurnal Magister*. Vol. 9 no. 22 (2022), p. 1–18.
- Setiyaningsih, Dewi. "Peran Etika Dan Profesi Kependidikan Dalam Membangun Nilai-Nilai Karakter Mahasiswa Calon Guru Sd". *Jurnal Holistika*. Vol. 4 no. 1 (2020), p. 27–36.
- Shunhaji, Akhmad et al. "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Darul Muttaqien Parung Bogor". *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 2 no. 1 (2020), p. 18–39.
- Sidabutar, Tiarna et al. "Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Pendidikan". *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*. Vol. 5 no. 1 (2023), p. 1885–1890.
- Sidiq, Umar et al. "Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan". *Journal of Chemical Information and Modeling*. Vol. 53 no. 9 (2019), p. 1–228.
- Silvia Manora Harahap, "Menjadi Guru Hebat Untuk Meningkatkan Kemajuan Pendidikan Di NKRI", 2022
- Sitorus, Junianto. "Manajemen Dalam Konteks Pengembangan Organisasi". *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*. Vol. 8 no. 1 (2019), p. 71–85.
- Siti Farida and Fitrotin Jamilah, "Kepemimpinan Kepala madrasah (Kompetensi Manajerial Kepala madrasah Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan)", Vol. 4 No. 1 (2019)
- Sonedi, Sonedi et al. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru: The Role of Principal Leadership in Improving Teacher Performance". *Anterior Jurnal*. Vol. 18 no. 1 (2018), p. 13–22.
- Sri Yati, S E. *Kompetensi Manajerial Dan Kewirausahaan Kepala Madrasah*. Cahya Ghani Recovery, 2022.
- Subawa, Putu. "Mencetak Lulusan Yang Berkarakter Dan Berkualitas". *Purwadita: Jurnal Agama Dan Budaya*. Vol. 2 no. 1 (2018).
- Suebudin, Marfua. "Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Di Kecamatan Krangkeng Kabupaten Indramayu". *Jurnal Pendidikan Indonesia*. Vol. 2 no. 04 (2021), p. 712–732.
- Sugeng Prayoga and Safrida Yuniati, "Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Kota Mataram", Vol. 5 No. 1 (2019)
- Sulaiman, Ahmad, and Qolbi Khoiri. "Analisis Kebijakan Islam Pada Pendidikan Tinggi, Sertifikasi Guru Dan Dosen (Dampak UU Nomor 14 Tahun 2005

- Tentang Guru Dan Dosen Bagi Guru Madrasah)”. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*. Vol. 5 no. 1 (2023), p. 5594–5601.
- Supriatna, Fiat et al. “Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Di SDS Maryam”. *UNISAN JURNAL*. Vol. 2 no. 2 (2023), p. 319–328.
- Susan, Eri. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.*, 2019 <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.429>.
- Suwiknyo, Dwi. *Ubah Lelah Jadi Lillah*. Genta Hidayah, 2020.
- Syamsul Bahri Tenrere et al., “Pengaruh Pendidikan Moral Dan Kompetensi Sosial Guru Terhadap Pembentukan Karakter Siswa SMP Manba’ul Ulum Jakarta”, Vol. 2 No. 3 (2020)
- Syofiatul Hidayah, “Pengaruh Karakteristik Individu Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 3 Muara Bungo”, Vol. 3 No. 2 (2021),
- Tatang Ibrahim and Kusoy Kusoy, “Management of Headmaster Academic Supervision in Improving Teachers’ Performance At Madrasah Ibtidaiyah (MI) Dasussalam Ciamis”, Vol. 12 No. 01 (2023).
- Taufik, M Pd. “Manajemen Pendidikan Islam”. PT Arr rad Pratama, IAINU Kebumen Press, 2023.
- Tenrere, Syamsul Bahri et al. “Pengaruh Pendidikan Moral Dan Kompetensi Sosial Guru Terhadap Pembentukan Karakter Siswa SMP Manba’ul Ulum Jakarta”. *Andragogi: Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 2 no. 3 (2020), p. 39–61.
- Terry, George R. *Dasar-Dasar Manajemen Edisi Revisi*. Bumi Aksara, 2021.
- Tiarma Sidabutar et al., “Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Pendidikan”, Vol. 5 No. 1 (2023)
- Tri Fatimah et al., “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Dan Menghambat Kinerja Guru (Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Muhammadiyah 1 Medan)”, Vol. 2 No. 2 (2022)
- Tri Joko et al., “Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng”, Vol. 2 No. 2 (2019).
- Tumanggor, Amiruddin et al. *Manajemen Pendidikan*. Penerbit K-Media, 2021.
- Turmidzi, Imam. “Implementasi Supervisi Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah”. *Tarbawi: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*.

- Vol. 4 no. 1 (2021), p. 33–49.
- Umam, Muhamad Khoirul. “Leadership of Madrasah Heads in Improving the Quality of Administration Performance”. *Jurnal Al-Hikmah*. Vol. 8 no. 2 (2020).
- Umar Sidiq et al., “Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan”, Vol. 53 No. 9 (2019)
- Uswatun Khasanah, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Pendidikan Islam", (Jakad Media Publishing, 2019).
- Uyung Yuliza et al., “Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Di Kabupaten Bengkayang”, Vol. 3 No. 2 (2022)
- Verhoeven, Monique et al. “The Role of School in Adolescents’ Identity Development. A Literature Review”. *Educational Psychology Review*. Vol. 31 (2019), p. 35–63.
- Wijaya, Ali Aksun. “Undang-Undang No 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen”. Semarang: CV Duta Nusaindo., 2006.
- Wijaya, David. *Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bumi Aksara, 2022.
- Wiyatno, Wiyatno, and Muhyadi Muhyadi. “Peran Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Smp N 3 Jetis, Bantul”. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Vol. 1 no. 1 (2013), p. 162–174.
- Yanto, Murni, and Irwan Fathurrochman. “Manajemen Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*. Vol. 7 no. 3 (2019), p. 123–130.
- Yestiani, Dea Kiki, and Nabila Zahwa. “Peran Guru Dalam Pembelajaran Pada Siswa Sekolah Dasar”. *Fondatia*. Vol. 4 no. 1 (2020), p. 41–47.
- Yuliza, Uyung et al. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Di Kabupaten Bengkayang”. *Arfannur*. Vol. 3 no. 2 (2022), p. 85–98.
- Yunus Handoko, Peningkatan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta, (CV Literasi Nusantara Abadi, 2023)
- Zainuddin, Mohammad Riza. “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Pai)”. *EDUKASI: Jurnal Pendidikan Islam (e-Journal)*. Vol. 2 no. 2 (2014), p. 250–262.
- Zakariah, M Askari et al. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Action Research, Research And Development (R n D)*. Yayasan Pondok Pesantren Al Mawaddah Warrahmah Kolaka, 2020.
- Zulfakar, Zulfakar et al. “Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan

Kinerja Guru”. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*. Vol. 5 no. 2 (2020), p. 230–244.

