

**MEMBUKTIKAN TERPENGARUHNYA KINERJA GURU
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 9 JEMBER
OLEH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

SKRIPSI



Oleh:
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
SITI MAIMUNAH
NIM: 202101030031

**UIN KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
2024**

**MEMBUKTIKAN TERPENGARUHNYA KINERJA GURU
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 9 JEMBER
OLEH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

SKRIPSI

Diajukan kepada UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar sarjana pendidikan (S.Pd)
Fakultas tarbiyah dan ilmu keguruan
Program studi manajemen pendidikan islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Oleh:

SITI MAIMUNAH
NIM: 202101030031

**UIN KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
2024**

**MEMBUKTIKAN TERPENGARUHNYA KINERJA GURU
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 9 JEMBER
OLEH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

SKRIPSI

Diajukan kepada UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar sarjana pendidikan (S.Pd)
Fakultas tarbiyah dan ilmu keguruan
Program studi manajemen pendidikan islam



Oleh:

SITI MAIMUNAH
NIM: 202101030031



Disetujui pembimbing

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

DANI HERMAWAN, M.Pd.
NIP. 198901292019031009

**MEMBUKTIKAN TERPENGARUHNYA KINERJA GURU
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 9 JEMBER
OLEH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan
Memperoleh gelar sarjana pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari: Kamis
Tanggal: 16 Mei 2024

Tim penguji

Ketua



Dr. KHOIRUL ANWAR, M.Pd.I.
NIP. 198306222015031001

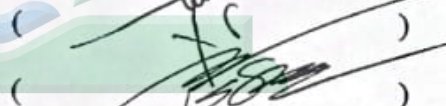
Sekretaris



Dr. RIAYATUL HUSNAN, M.Pd.
NIP. 199206232023211013

Anggota:

1. Dr. MU'ALIMIN, S.Ag., M.Pd.I
2. DANI HERMAWAN, M.Pd



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI AGHMAD SIDDIQ
M. B. E. R

Menyetujui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. H. Akhmad Mu'is, S.Ag, M.Si.
NIP. 197304242000031005

MOTTO

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ 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”.*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

* Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an dan Terjemahan (Bekasi: Cipta Bagus Segara, 2012), 6.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbilalamin, penulis ucapkan sebagai bentuk rasa syukur terhadap Allah SWT yang tak henti-hentiNya memberikan rahmad dan ni'matNya kepada insan yang faqir ini, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Tak lupa juga, sholawat dan salam penulis haturkan kepada nabi agung Muhammad SAW yang menjadi pemimpin umat.

Karya ini saya persembahkan kepada :

1. Kedua orang tua saya, bapak Sudarmanto dan ibu Munanti yang sangat saya cintai. Beliau adalah guru dhohiriyyah dan bathiniyah yang ridhonya selalu saya harapkan disetiap langkah saya. Yang telah mendo'akan, mendidik, membimbing dan membesarkan saya dengan penuh kasih sayang dan ketulusan, beliau surga duniawi yang tiada tapi. Semoga bapak dan ibu selalu dalam lindungan Allah SWT dan segala jerih payahnya menjadi ladang pahala menuju surga-Nya. Amin.
2. Nyai Musyrifah yang telah membimbing dan mendidik saya menjadi insan yang berakhlakul karimah.
3. Maha guru K.H Nur Musthofa Hasyim dan ibu Nyai Hj. Siti Aminah Hanafi yang sangat saya ta'dzimi.
4. Guru-guru saya mulai dari Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Ulum 1, guru SMP Minqothrotul ulum, guru MA serta SMK Minqothrotul ulum yang sangat saya harap-harapkan barokah manfaat ilmunya.

5. Kakak saya M. Havid Nur Alamin dan Sovi Robithoh Zulaikha beserta keponakan kecil saya Zainiyah Rahmah Nur yang selalu memberikan dukungan untuk menyelesaikan studi saya.
6. Bank Indonesia yang telah memberikan beasiswa kepada saya selama 4 semester, beasiswa ini sangat berarti bagi saya sehingga saya dapat menyelesaikan studi saya dengan lancar.
7. Kepada NIM 205101090024 yang telah kebersamai saya dan selalu mendukung di setiap proses studi saya, terima kasih atas waktu dan tenaganya.
8. Kepada teman-teman saya, Khoirunnisa, teman kontrakan drama, teman kelas C2, teman KKN 82 Sidomulyo dan teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu-satu. Terima kasih karena telah menjadi teman, saling mendukung, saling menyemangati satu sama lain dan berbahagia bersama. Semoga kita tetap dapat menjalin silaturahmi pertemanan ini sampai kapan pun.
9. Yang terakhir, karya ini dengan sangat bangga saya persembahkan kepada diri saya sendiri, Siti Maimunah yang telah berhasil menyelesaikan penyusunan skripsi di umur 20 tahun dan yang akan menjadi kado terindah di awal 21 tahun saya. Tetaplah hidup dengan baik dan selesaikan apa yang sudah di mulai, ingat *start* mu pasti jelas *finish* mu.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT tuhan semesta alam, karena atas rahmad, nikmat, dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya skripsi yang berjudul “Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan Transformasional” sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana pendidikan (S.Pd.) pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Sholawat serta salam senantiasa tercurah limpahkan kepada nabi agung Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari jaman jahiliyyah menuju jaman islamiyyah.

Penulis menyadari bahwa keberhasilan selesainya karya ini diperoleh karena banyaknya dukungan dari pihak-pihak terkait. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih sedalam-dalamnya kepada :

1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag, M.M., CPEM., selaku rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk bertholabul ilmi serta telah memberikan fasilitas yang memadai.
2. Bapak Dr. H. Abdul Mu'is, M.Si., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah membimbing selama proses perkuliahan ini.
3. Bapak Nuruddin, M.Pd.I., selaku ketua jurusan pendidikan islam dan bahasa yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian karya skripsi ini.

4. Bapak Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I, M.Pd.I, selaku koordinator program studi manajemen pendidikan islam yang telah memberikan arahan dan motivasi dalam menyelesaikan karya skripsi ini.
5. Prof. Dr. Hj. Mukniah, M.Pd.I selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing dan memberi arahan saya selama proses perkuliahan ini.
6. Bapak Dani Hermawan, M.Pd., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan kesabaran dalam membimbing dalam setiap proses penyusunan karya skripsi ini.
7. Segenap dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu keguruan lebih khusus kepada seluruh dosen pengampu mata kuliah program studi manajemen pendidikan islam yang telah memberikan ilmu sehingga penulis dapat menyelesaikan karya skripsi ini.
8. Bapak Dr. Hadi Na'im, S.Pd, M.Si selaku kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember yang telah memberi izin untuk melaksanakan penelitian dan memberikan informasi terkait lembaganya.
9. Bapak Lukman Hakim S.Pd selaku WAKA humas sekaligus guru matematika Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember yang telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.
10. Bapak Subhan, S.Ag selaku WAKA kurikulum sekaligus guru Qur'an hadits Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember yang telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.

11. Ibu Eni Siti Hayati, S.Pd M.Pd.I selaku guru bahasa Indonesia Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember yang telah berkenan untuk menjadi narasumber dalam penelitian ini.
12. Bapak Rahmad Karsum S.Sos selaku koordinator tata usaha Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk memberikan data seputar madrasah.
13. Semua pihak yang namanya tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, karena dengan ketulusan doa, dukungan dan motivasi agar karya skripsi ini dapat terselesaikan.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu, penulis memerlukan saran dan masukan yang mendukung. Penulis berharap, semoga karya ini dapat bermanfaat.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER, 30 maret 2024
J E M B E R

Siti Maimunah
202101030031

ABSTRAK

Siti Maimunah, 2024 : “Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional”.

Kata Kunci : Kinerja guru, Gaya kepemimpinan transformasional

Penelitian ini dilatar belakangi oleh maraknya isu-isu terkait pendidikan yang ada di Indonesia. Dalam lembaga pendidikan, seorang guru lah yang menjadi ujung tombak dari proses pendidikan tersebut. Untuk itu, kinerja guru sangat diperhitungkan untuk melihat kualitas pendidikan di Indonesia. Dibalik itu, tentunya ada sosok kepala madrasah yang menjadi pemimpin dalam sebuah lembaga yang tentunya akan memimpin orang-orang yang ada didalamnya. Begitupun Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, lembaga ini mempunyai sosok kepala madrasah yang memimpin dengan menerapkan karakteristik dari gaya kepemimpinan transformasional. Terbukti kepala madrasah memberi peluang dan kebebasan untuk pengembangan karir orang-orang yang dipimpinnya, hingga terdapat seorang guru yang menjadi anggota guru madrasah menulis (GMM) atau sebuah komunitas guru penulis tingkat nasional. Di madrasah ini juga mempunyai keunikan tersendiri yaitu memiliki dua kampus yang berbeda lokasi yakni kampus barat dan kampus timur, keduanya sama-sama beroperasi. Hal tersebut yang kemudian mendorong peneliti untuk menggali informasi secara mendalam untuk membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana hasil dari membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional?. Dengan tujuan, untuk membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh Gaya kepemimpinan transformasional.

Penelitian ini menggunakan *mix methods* dengan jenis *sequential explanatory* dengan menggunakan data kuantitatif sebagai data utama dan data kualitatif sebagai data penjelas. Data kuantitatif diperoleh dari angket, populasi dan sampel data kuantitatif ini yakni 36 guru dengan pengambilan sampel menggunakan *sampling jenuh* serta pengujiannya menggunakan uji regresi linier sederhana. Sedangkan data kualitatif diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terbukti adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember . Dibuktikan berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana yang memperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,558 atau sebesar 55,8%. Hal tersebut diperjelas oleh temuan data kualitatif yang menunjukkan bahwa kepala madrasah telah menjalankan gaya kepemimpinan transformasionalnya dengan *charisma, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individual consideration*. Dalam hal kinerja guru, guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan prinsip pelaksanaan penilaian kinerja guru (PKG) Madrasah.

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
PERSETUJUAN	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar belakang	1
B. Rumusan penelitian.....	8
C. Tujuan penelitian.....	9
D. Manfaat penelitian.....	9
E. Ruang lingkup penelitian	11
1. Variabel Penelitian	11
2. Indikator variabel	12
F. Definisi istilah	16
G. Hipotesis.....	17
H. Sistematika pembahasan	18

BAB II KAJIAN PUSTAKA	19
A. Penelitian terdahulu.....	19
B. Kajian teori.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	45
A. Pendekatan dan jenis penelitian	45
B. Populasi dan sampel.....	46
C. Lokasi penelitian	47
D. Subjek penelitian.....	48
E. Teknik pengumpulan data.....	49
F. Analisis data.....	51
G. Keabsahan data.....	61
H. Tahap-tahap penelitian.....	68
BAB IV PENYAJIAN DATA.....	71
A. Gambaran objek penelitian	71
1. Sekilas tentang Madrasah.....	71
2. Profil Madrasah.....	75
3. Visi dan Misi Madrasah	76
4. Struktur Madrasah.....	77
5. Keadaan Tenaga Pendidik.....	77
B. Pengujian hipotesis	80
C. Penyajian data dan analisis	82
D. Pembahasan.....	196
BAB V PENUTUP.....	215

A. KERSIMPULAN	215
B. SARAN	215
DAFTAR PUSTAKA	218
LAMPIRAN.....	226



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1.1 Indikator Variabel	12
Tabel 2.1 Perbandingan penelitian terdahulu	26
Tabel 3.1 Data guru	47
Tabel 3.2 Skala penilaian	50
Tabel 3.3 Hasil Uji Normalitas	53
Tabel 3.4 Hasil Uji Autokorelasi	55
Tabel 3.5 Distribusi nilai tabel <i>Durbin Watson</i>	56
Tabel 3.6 Hasil Uji Linieritas	57
Tabel 3.7 Hasil Uji Heterokedastisitas	58
Tabel 3.8 Validasi angket gaya kepemimpinan transformasional	61
Tabel 3.9 Validasi angket kinerja guru	63
Tabel 3.10 Hasil Uji Reabilitas Instrumen	65
Tabel 4.1 Keadaan tenaga pendidik	77
Tabel 4.2 Hasil uji regresi linier sederhana	81
Tabel 4.3 Saya yakin kepala madrasah memiliki kemampuan memimpin para guru	82
Tabel 4.4 Saya yakin bahwa kepala madrasah dapat mempengaruhi guru dengan baik	83
Tabel 4.5 Saya menyadari bahwa kepala madrasah merupakan sosok Yang inspiratif.	86
Tabel 4.6 Saya menyadari bahwa kepala madrasah selalu memberikan dukungan moral guru	88
Tabel 4.7 Saya yakin kepala madrasah mempunyai sifat kepedulian Yang tinggi terhadap guru	89
Tabel 4.8 Saya melihat bahwa kepala madrasah memiliki kepercayaan yang tinggi untuk memimpin madrasah	90
Tabel 4.9 Saya yakin bahwa kepala madrasah dapat menyelesaikan masalah dengan baik	93
Tabel 4.10 Saya melihat kepala madrasah dapat memecahkan masalah dengan bijak	94

Tabel 4.11	Saya melihat bahwa kepala madrasah memiliki ambisi untuk menjadikan lembaganya menjadi unggul	95
Tabel 4.12	Saya yakin bahwa kepala madrasah dapat menjadi role model bagi guru-guru	96
Tabel 4.13	Saya melihat bahwa kepala madrasah dapat menjalin hubungan yang baik dengan guru, staf, wali murid serta pihak lain	98
Tabel 4.14	Saya melihat bahwa kepala madrasah adalah sosok yang ramah dan terbuka untuk berkomunikasi dan menerima kritik serta saran yang membangun	99
Tabel 4.15	Saya melihat bahwa kepala madrasah telah menerapkan budaya salam	101
Tabel 4.16	Saya yakin bahwa kepala madrasah selalu mengupayakan tercapainya visi dan misi madrasah	101
Tabel 4.17	Saya merasa kepala madrasah tidak mengekang saya	104
Tabel 4.18	Saya yakin bahwa kepala madrasah berupaya untuk selalu memberdayakan sumber daya yang ada dengan maksimal	106
Tabel 4.19	Saya merasa diakui oleh kepala madrasah sebagai bagian dari lembaga	107
Tabel 4.20	Saya melihat kepala madrasah memberikan apresiasi atas prestasi atau capaian guru	107
Tabel 4.21	Saya merasa bahwa kepala madrasah selalu memberikan dukungan emosional seperti memberikan motivasi untuk semangat bekerja	110
Tabel 4.22	Saya yakin dari adanya kerja sama akan mampu memberikan dampak positif pada perkembangan siswa dan citra madrasah di masyarakat.....	111
Tabel 4.23	Saya yakin bahwa kepala madrasah merupakan sosok yang inovatif	114
Tabel 4.24	Saya yakin bahwa kepala madrasah merupakan pemimpin yang mendukung perubahan-perubahan yang positif	115

Tabel 4.25	Saya yakin bahwa kepala madrasah selalu terbuka menerima pandangan dari guru-guru	118
Tabel 4.26	Saya melihat bahwa kepala madrasah sering sekali meminta pendapat dari guru-guru	119
Tabel 4.27	Saya merasa bahwa kepala madrasah sering berkomunikasi dua arah	120
Tabel 4.28	Kepala madrasah sering kali meyakinkan tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan bersama	122
Tabel 4.29	Saya merasa kepala madrasah dekat dengan guru-guru	124
Tabel 4.30	Saya merasa bahwa kepala madrasah mengetahui dan mengenali guru-guru	125
Tabel 4.31	Saya yakin bahwa madrasah ini merupakan lingkungan yang aman untuk belajar	127
Tabel 4.32	Saya merasa bahwa fasilitas yang ada di madrasah cukup memadai untuk aktifitas penyelenggaraan pendidikan	127
Tabel 4.33	Saya melihat bahwa madrasah ini adalah madrasah yang bersih dan nyaman	128
Tabel 4.34	Saya melihat bahwa kepala madrasah memiliki kepedulian yang tinggi terhadap guru	131
Tabel 4.35	Saya yakin bahwa kepala madrasah sangat peduli terhadap kesehatan guru	131
Tabel 4.36	Saya melihat bahwa kepala madrasah dapat meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan dari guru-guru	133
Tabel 4.37	Saya melihat bahwa kepala madrasah senantiasa memberikan masukan dan saran untuk guru-guru yang meminta pendapat	134
Tabel 4.38	Saya selalu berusaha untuk memberikan pelajaran yang terbaik bagi siswa saya	136
Tabel 4.39	Saya yakin bahwa saya mampu mendidik dan membina siswa saya	137

Tabel 4.40	Saya yakin bahwa saya dapat menciptakan suasana kelas yang kondusif dan nyaman	139
Tabel 4.41	Saya yakin bahwa saya mampu untuk mengelola kelas	140
Tabel 4.42	Saya yakin bahwa saya telah mematuhi kode etik di madrasah	142
Tabel 4.43	Saya yakin bahwa saya telah menerapkan aturan dan norma madrasah dalam kehidupan di madrasah sehari-hari .	142
Tabel 4.44	Saya yakin bahwa saya selalu memberikan pengakuan serta apresiasi terhadap keberhasilan dan prestasi siswa	144
Tabel 4.45	Saya akan memberi punishment bagi siswa yang melanggar aturan kelas yang telah disepakati	145
Tabel 4.46	Saya yakin bahwa siswa saya mendapatkan pembelajaran dan kesempatan yang adil didalam kelas	147
Tabel 4.47	Saya yakin bahwa saya lebih banyak berinteraksi dua arah dengan siswa saat pembelajaran	149
Tabel 4.48	Saya yakin bahwa saya terbuka menerima pendapat dan ide siswa	149
Tabel 4.49	Saya selalu memantau kemajuan siswa dengan memberikan tugas evaluasi atau dengan cara lain	151
Tabel 4.50	Saya yakin bahwa saya mematuhi segala kebijakan madrasah	153
Tabel 4.51	Saya yakin bahwa saya tidak pernah melakukan pelanggaran berat di madrasah	154
Tabel 4.52	Saya yakin bahwa saya selalu mengisi jurnal harian kelas ...	156
Tabel 4.53	Saya yakin bahwa saya dapat menjalin hubungan yang baik dengan siswa dan orang tua siswa	160
Tabel 4.54	Saya yakin bahwa saya dekat dengan para siswa	160
Tabel 4.55	Saya yakin bahwa saya dapat berkomunikasi dengan baik dengan siswa dan orang tua siswa	161
Tabel 4.56	Saya yakin bahwa saya mengenali dan memahami karakter setiap anak didik saya	165
Tabel 4.57	Saya kerap/pernah mengikuti seminar atau sosialisasi tentang pendidikan	167

Tabel 4.58	Saya kerap/pernah mengikuti pelatihan atau pengembangan professional guru	168
Tabel 4.59	Saya kerap/pernah mengikuti pertemuan guru mata pelajaran	168
Tabel 4.60	Saya yakin bahwa saya turut berpartisipasi dan aktif memberikan saran dan masukan untuk pengembangan kurikulum	171
Tabel 4.61	Saya selalu mengikuti rapat yang diadakan oleh madrasah ..	172
Tabel 4.62	Saya yakin bahwa saya melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan RPP yang telah saya rancang	175
Tabel 4.63	Saya yakin bahwa siswa dapat menerima materi pembelajaran dengan baik	175
Tabel 4.64	Saya yakin bahwa saya dapat menyelesaikan proses pembelajaran sesuai dengan kalender akademik yang telah ditentukan	177
Tabel 4.65	Saya yakin bahwa saya dapat mengumpulkan tugas dan tanggung jawab saya dengan tepat waktu	178
Tabel 4.66	Saya selalu menunjukkan dedikasi dan semangat dalam melaksanakan tanggung jawab saya	180
Tabel 4.67	Saya dapat memastikan bahwa saya selalu ijin jika saya berhalangan hadir	182
Tabel 4.68	Saya dapat memastikan bahwa saya selalu mengisi absensi tepat waktu	183
Tabel 4.69	Saya yakin bahwa saya telah menerapkan nilai-nilai yang terkandung dalam misi madrasah pada kehidupan sehari-hari di madrasah	186
Tabel 4.70	Saya yakin saya telah merancang materi pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang ada	189
Tabel 4.71	Saya selalu terbuka menerima kritik dan saran dari rekan-rekan kerja untuk bahan evaluasi diri	191
Tabel 4.72	Saya yakin bahwa saya dapat mengoprasikan media teknologi untuk menunjang pembelajaran	193

Tabel 4.73	Saya yakin bahwa saya dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman	194
------------	--	-----



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 Dimensi gaya kepemimpinan transformasional	34
Gambar 3.1 Metode penelitian	45
Gambar 3.2 <i>Explanatory design</i>	46
Gambar 3.3 Analisis data	52
Gambar 3.4 Analisis data Miles, Huberman dan Saldana	59
Gambar 3.5 Keabsahan data	60
Gambar 3.6 Triangulasi sumber	66
Gambar 3.7 Triangulasi teknik	67
Gambar 3.8 Tahap-tahap penelitian	68
Gambar 4.1 Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember	71
Gambar 4.2 Struktur madrasah.....	77
Gambar 4.3 Rapat pertemuan kepala madrasah dengan guru-guru	84
Gambar 4.4 Tilik bayi dirumah salah satu guru.....	82
Gambar 4.5 Aksiompedi 8 MTsN 9 Jember	98
Gambar 4.6 Budaya salam di pagi hari	103
Gambar 4.7 Guru terbaik	106
Gambar 4.8 Kejuaraan lomba bela diri	111
Gambar 4.9 Pelatihan penulisan karya tulis ilmiah	117
Gambar 4.10 Fasilitas dalam kelas	129
Gambar 4.11 Petugas kebersihan madrasah	130
Gambar 4.12 Penjengukan	133
Gambar 4.13 Kegiatan belajar mengajar	138

Gambar 4.14 <i>Ice breaking</i>	141
Gambar 4.15 Perangkat administrasi guru	153
Gambar 4.16 Jurnal harian kelas	156
Gambar 4.17 Perangkat pembelajaran guru	158
Gambar 4.18 Daftar nama pengelola PKG Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember	159
Gambar 4.19 Kedekatan guru dengan siswa	162
Gambar 4.20 Grup WA bersama wali murid	163
Gambar 4.21 Grup WA bersama siswa	164
Gambar 4.22 Siswa diantar ke optik	167
Gambar 4.23 Guru madrasah menulis.....	170
Gambar 4.24 Rapat rutin.....	174
Gambar 4.25 Kalender akademik.....	179
Gambar 4.26 Skejul semester genap	179
Gambar 4.27 Guru melakukan absensi titik lokasi.....	185
Gambar 4.28 Pelaksanaan sholat dhuha berjamaah.....	188
Gambar 4.29 Pembacaan doa dan sholawat setelah pelaksanaan sholat dhuha	188
Gambar 4.30 RPP pelajaran Bahasa Indonesia.....	121
Gambar 4.31 KBM menggunakan proyektor	196

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Di era globalisasi atau yang sering disebut dengan zaman milenial ini, dunia pendidikan sedang di hadapkan dengan berbagai hawa baru. Kendala serta hambatan yang kerap hadir dalam lembaga pendidikan harus di hadapi dan diselesaikan dengan bijak. Berbicara mengenai pendidikan, baru-baru ini marak terjadi isu-isu terkait pendidikan. Seperti yang disampaikan oleh anggota DPR saat peringatan Hardiknas, Fahmi Alaydroes mengungkapkan keprihatinan terhadap kondisi pendidikan di Indonesia. Beliau menyatakan bahwa: “pendidikan nasional kita masih banyak masalah, masih tertinggal. Berbagai permasalahan diseperti penyelenggaraan pendidikan terus berkelanjutan, Kusun, dan gaduh”.¹ Beliau menegaskan juga bahwa mutu pendidikan nasional di Indonesia merosot, tertinggal lumayan jauh dibanding dengan negara-negara tetangga. Padahal, keberhasilan dari pendidikan itu sangatlah ditentukan oleh seorang guru.

Guru menjadi ujung tombak dalam dunia pendidikan. Maka dari itu, guru dituntut untuk selalu produktif dalam mendidik murid-murid nya agar dapat menghasilkan capaian yang memuaskan. Namun, dengan banyaknya kabar berita tentang guru, menjadi fenomena yang perlu diperhatikan. Salah satunya seperti yang terjadi di Sampang yaitu kasus guru PNS di SDN Nepa 3

¹ Sholahuddin Al Ayyubi, ‘DPR Nilai Pendidikan Indonesia Bermasalah, Tertinggal Dari Negara Lain’, *Harian Jogja*, 2023
<<https://www.google.com/amp/s/m.bisnis.com/amp/read/20230502/79/1651823/hardiknas-2023-dpr-pendidikan-indonesia-bermasalah-tertinggal-dari-negara-lain>>.

kecamatan Banyuates yang tidak masuk kerja selama 28 hari tanpa adanya keterangan.² Kasus ini sangat berbanding terbalik dengan fenomena yang ada di pelosok, seperti kisah bapak Ahmad Jalaludin mantan seorang guru honorer di pelosok Cianjur yang menyisihkan uang dari berjualan sapu ijuk demi mendirikan sekolah gratis di desa asalnya yaitu SMP IT Pancuh Tiluh.³ Menyadari adanya kompleksitas fenomena tersebut menunjukkan bahwa permasalahan dalam dunia pendidikan tidaklah seragam dan tantangan yang dihadapi oleh guru bisa sangat bervariasi. Apalagi tercatat data yang di dapatkan dari BPS Provinsi Jawa Timur diketahui bahwa jumlah guru Madrasah Tsanawiyah Negeri pada tahun ajaran 2021/2022 sebanyak 9411 sedangkan di tahun ajaran 2022/2023 berjumlah 10110.⁴ Jika dilihat dari data ini, tentunya terjadi peningkatan jumlah guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Provinsi Jawa Timur dari tahun ke tahun. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak hanya memerlukan perhatian terhadap kebijakan dan administrasi, tetapi juga pemberdayaan guru serta kinerja guru dalam membentuk generasi penerus yang berkualitas.

² Irwan sy, '28 Hari Tak Masuk Kerja Tanpa Keterangan, Guru PNS Di Sampang Madura Dipecat Tidak Hormat.', *03 Oktober*, 2023 <<https://surabaya.tribunnews.com/2023/10/03/28-hari-tak-masuk-kerja-tanpa-keterangan-guru-pns-di-sampang-madura-dipecat-tidak-hormat>>.

³ Deni Setiawan, 'Kisah Ahmad Jamaludin Eks Guru Honorer Di Cianjur, Hasil Jual Sapu Ijuk Buat Dirikan Sekolah Gratis', *08 Desember*, 2023 <<https://jateng.tribunnews.com/2023/12/08/kisah-ahmad-jamaludin-eks-guru-honorer-di-cianjur-hasil-jual-sapu-ijuk-buat-dirikan-sekolah-gratis>>.

⁴ BPS Provinsi Jawa Timur, 'Jumlah Guru Madrasah Tsanawiyah (MTs) Di Bawah Kementerian Agama Menurut Kabupaten/Kota Di Provinsi Jawa Timur, 2021/2022 Dan 2022/2023', *20 Juli*, 2023 <<https://jatim.bps.go.id/statictable/2023/07/20/2952/jumlah-guru-madrasah-tsanawiyah-mts-di-bawah-kementerian-agama-menurut-kabupaten-kota-di-provinsi-jawa-timur-2021-2022-dan-2022-2023.html>>.

Guru mempunyai beban kewajiban yang harus dijalankan, dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 1 ayat 1 yang berbunyi: “Guru adalah tenaga pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi siswa pada pendidikan anak usia jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”.⁵ Untuk itu, Kinerja guru sangatlah berpengaruh dalam menentukan keberhasilan di suatu lembaga pendidikan.

Kinerja guru merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang hendak dicapai oleh seorang guru dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankannya.⁶ Dalam peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 tahun 2008 tentang guru dan dosen menjelaskan bahwa guru wajib memiliki kompetensi. Kompetensi yang dimaksud merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Diantaranya yaitu 1). kompetensi pedagogik yang merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didiknya, 2). Kompetensi kepribadian yang merupakan kemampuan bersikap dan tingkah laku setiap individu, 3). Kompetensi sosial yang

⁵ Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia, ‘Undang-Undang (UU) Tentang Guru Dan Dosen Nomor 14’, *Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia*, 2005, 2
<<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjWxrKeif7eAhVYfysKHcHWAOWQFjAAegQICRAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ojk.go.id%2Fid%2Fkanal%2Fpasar-modal%2Fregulasi%2Fundang-undang%2FDocuments%2FPages%2Fundang-undang-nomo>>.

⁶ L Lailatussaadah, ‘Upaya Peningkatan Kinerja Guru. Intelektualita’, *Intelektualita*, 3.1 (2015), 15–25.

merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat, 4). Kompetensi profesional yang merupakan kemampuan guru dalam menguasai bidang keprofesionalan.⁷

Dalam dunia pendidikan islam dan dalam tinjauan perspektif islam, kinerja memiliki arti kesungguhan dan kemauan dalam melaksanakan tugas. Seperti yang telah termaktub dalam Al-quran surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُوْنَ فَسَيَرُّوْنَ اِلَى عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ

Artinya : Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min 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".⁸

Dalam kandungan ayat tersebut sudah jelas bahwa, Islam memberikan rambu-rambu bagi umatnya, bahwa ketika melaksanakan suatu pekerjaan yang baik, maka tuntutan untuk bersungguh-sungguh menjadi sesuatu yang mutlak. Kesungguhan ini dinilai sebagai sebuah jihad, orang yang bersungguh-sungguh dalam bekerja, bukan manusia saja yang akan melihat pekerjaan yang ia lakukan, bahkan Allah akan memberikan penghargaan sebagai orang yang mulia atas prestasi kerja yang dilakukan dengan kemuliaan pula.

⁷ Presiden Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru* (Jakarta, 2008).

⁸ Kementerian Agama RI, *Al- Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurna*, 2019, 279.

Berangkat dari kinerja guru tersebut, pastinya ada yang memotori agar guru dapat berjalan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Seseorang itu tak lain merupakan kepala madrasah. Keberhasilan suatu lembaga pada dasarnya tergantung pada manajernya,⁹ khususnya pada efektivitas pemimpin untuk dapat mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkannya. Gaya kepemimpinan adalah sikap atau perilaku dari seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya, yaitu memengaruhi orang-orang yang dipimpin agar mau bekerja dengan lebih baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan.¹⁰

Jika mengkaji tentang gaya kepemimpinan, ada bermacam-macam gaya yang dapat diterapkan oleh seorang pemimpin, salah satunya yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Sudarwan Danim menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berasal dari kata “*to transform*” yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda.¹¹ Kepemimpinan Transformasional menurut Chaerul Rofiq yaitu kepemimpinan yang dapat disebut visioner karena ia merupakan agen perubahan dan berperan untuk meningkatkan sumber daya manusia yang ada

⁹ Sahlan Asnawi, ‘Semangat Kerja Dan Gaya Kepemimpinan’, *Jurnal Psikologi*, 2.2 (2017), 86–92.

¹⁰ M Tampubolon, ‘Dinamika Kepemimpinan’, *SKYLANDSEA PROFESIONAL Jurnal Ekonomi ...*, 2.1 (2022), 1–7
<<https://jurnal.yappsu.org/index.php/skylandsea/article/view/44%0Ahttps://jurnal.yappsu.org/index.php/skylandsea/article/download/44/50>>.

¹¹ Suparno Sudarwan danim, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah* (Rineka cipta, 2009).

dan mengubah sistem menjadi lebih baik.¹² Sedangkan menurut Hasnawi menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki sikap positif terhadap bawahan, semangatnya dapat mempengaruhi anggota menjadi lebih energik.¹³ Dari berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan transformasional adalah suatu aktivitas seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpin dengan mentransformasikan suatu hal untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Keunggulan dari gaya kepemimpinan transformasional itu sendiri mencakup: 1). Meningkatkan motivasi dan keterlibatan orang-orang yang dipimpin, 2). Meningkatkan kinerja dan produktivitas tim, 3). Meningkatkan inovasi dan kreativitas, 4). Meningkatkan kepuasan dan retensi orang-orang yang dipimpin, 5). Pengembangan pemimpin masa depan.¹⁴

Mengacu pada Permenag nomor 24 tahun 2018 menyatakan bahwa kepala madrasah harus memiliki pengalaman mengajar paling singkat 9 tahun pada madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah dan 6 tahun pada madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat.¹⁵ Dan diperkuat oleh Permendikbudristek nomor 40 tahun 2021 pasal 12 ayat 1 menyatakan

¹² Chaerul Rofiq, 'Kepemimpinan Transformasional Dalam Lembaga Pendidikan Madrasah', *Jurnal Penelitian Agama*, 20.2 (2019), 203–26
<<https://doi.org/10.24090/jpa.v20i2.2019.pp203-226>>.

¹³ Hasnawati, Muchtar Sapiri, and Muchlis Ruslan, *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*, 2021.

¹⁴ Putri Handayani, 'Kepemimpinan Transformasional', *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, vol.1, No. (2023), 95
<<https://doi.org/https://doi.org/10.59581/jmki;widyakarya.v1i3.695>>.

¹⁵ Menteri Agama Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah* (Jakarta, 2018) <<https://peraturan.go.id/id/permenag-no-24-tahun-2018>>.

bahwa beban kerja kepala sekolah untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.¹⁶ Dengan demikian, aturan ini menetapkan standar kualifikasi dan pengalaman untuk menjadi kepala madrasah, dengan menekankan tanggung jawab kepala madrasah dalam beberapa aspek tersebut. hal ini bertujuan untuk memastikan kepala madrasah memiliki kompetensi dan pengalaman yang memadai untuk mengelola suatu lembaga dengan efektif.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember merupakan lembaga pendidikan islam yang berada di desa Wonorejo kecamatan Kencong kabupaten Jember. Madrasah ini dapat dikatakan sebagai lembaga favorit, banyak dari kalangan lulusan sekolah dasar yang melanjutkan pendidikannya disini. Alasan peneliti melakukan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember karena madrasah ini memiliki keunikan tersendiri yaitu madrasah ini memiliki dua kampus yang berbeda lokasi, yakni kampus barat dan kampus timur. Kampus barat merupakan bangunan awal atau cikal bakal berdirinya Madrasah ini, kampus barat sampai saat ini dioperasikan untuk proses pembelajaran bagi siswa kelas 8 saja, Sedangkan bagi siswa kelas 7 dan 9 menempati kampus timur. Suatu hal yang tidak mudah bagi kepala madrasah untuk terus memantau kinerja guru di dua kampus tersebut. Selain fenomena tersebut, kepala madrasah juga selalu mempersilahkan dan mendukung penuh terkait pengembangan individu. Kepala madrasah mempersilahkan orang-orang yang

¹⁶ Kemendikbudristek, 'Permendikbud Ristek Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah', <https://www.Ainamulyana.Xyz/>, 2021.

dipimpin untuk mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesi seperti pelatihan, seminar, sosialisasi dan kegiatan positif lainnya. Bahkan, di madrasah ini terdapat salah satu guru yang menjadi anggota penulis di tingkat nasional.

Maka dari itu, peneliti sangat tertarik untuk mendalami dan meneliti di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember karena ingin membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang di terapkan kepala madrasah terhadap kinerja guru. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember. Selain itu, peneliti merasa perlu meneliti ini karena Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember belum pernah dijadikan tempat penelitian untuk membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru. Untuk itu penelitian ini dibuat dengan sebaik-baiknya untuk dapat **Membuktikan Terpengaruhnya Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional.**

B. Rumusan penelitian

Rumusan penelitian berisi tentang batasan dan konsentrasi pada topik yang akan diteliti dalam sebuah penelitian. Ini merupakan salah satu langkah awal yang terpenting dalam merancang penelitian karena akan mempengaruhi semua aspek penelitian. Berdasarkan latar belakang penelitian, maka fokus penelitian dalam penelitian ini yaitu Bagaimana hasil dari membuktikan

terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional?

C. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan penelitian tersebut, maka tujuan penelitian ini ialah Untuk membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional.

D. Manfaat penelitian

manfaat peneliti berisi terkait hasil positif dari kontribusi yang diberikan oleh peneliti dalam sebuah penelitian terhadap pemahaman, pengetahuan, atau pemecahan masalah dalam suatu bidang tertentu. penelitian ini dilakukan secara realistis sehingga manfaat penelitian dapat tersusun sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak terutama bagi *stakeholder* dalam lembaga pendidikan serta dapat memperkaya wawasan ilmu pengetahuan yang kemudian menjadi bahan kajian dan pengembangan keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan islam, khususnya tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja guru.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat terhadap beberapa pihak, diantaranya yaitu:

a. Bagi kepala madrasah

penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan informasi untuk kepala madrasah yang kemudian dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dalam menjalankan tanggung jawabnya serta upaya untuk terus meningkatkan kinerja guru melalui gaya kepemimpinannya.

b. Bagi guru

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi efek kesadaran bagi guru serta dapat menjadi bahan evaluasi diri dalam meningkatkan kinerjanya.

c. Bagi peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman yang sangat berharga bagi peneliti tentang nilai-nilai kesabaran dan keuletan selama menjalankan proses penelitian dan memberi pengalaman khususnya dalam menulis karya ilmiah dengan baik. Dari hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan pada diri peneliti khususnya dalam bidang manajemen pendidikan islam tentang gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan kinerja guru.

d. Bagi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah, memperkaya pustaka serta melengkapi referensi dalam bidang manajemen

pendidikan islam khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan kinerja guru.

e. Bagi pembaca

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang relevan dan dapat dijadikan referensi bagi pembaca yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan kinerja guru.

E. Ruang lingkup penelitian

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan suatu sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.¹⁷ Dalam penelitian ini terdapat dua macam variabel antara lain :

a. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas (*Independent Variable*) merupakan variabel yang menjadi sebab atau merubah variabel lain (*Dependent Variable*). Variabel bebas juga sering dikatakan sebagai variabel yang mempengaruhi, menjelaskan atau menerangkan variabel yang lain (variabel terikat). Dalam penelitian ini variabel bebasnya (X) yaitu gaya kepemimpinan transformasional.

¹⁷ Sugiono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D, (Bandungan: Alfabeta, 2017), 39

b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Dependent variable merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel lain (variabel bebas). Variabel ini juga sering disebut variabel terikat, respons atau endogen.¹⁸ Variabel ini adalah variabel yang diterangkan oleh variabel lain (Variabel bebas) tetapi tidak dapat mempengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat (Y) adalah kinerja guru.

2. Indikator variabel

Setelah variabel penelitian terpenuhi, kemudian dilanjutkan dengan mengemukakan indikator-indikator variabel yang merupakan rujukan empiris dari variabel yang diteliti. Indikator empiris ini nantinya akan dijadikan sebagai dasar dalam membuat butir-butir atau item pertanyaan dalam angket. Adapun indikator-indikator dari variabel penelitian ini adalah:

Tabel 1.1
Indikator Variabel

NO	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR
1	2	3	4
1	Gaya kepemimpinan transformasional	<i>charisma</i> (kharisma)	Kemampuan memimpin dan mempengaruhi
			Memiliki daya tarik tersendiri
			Memiliki sikap positif dan optimis
		<i>Idealized influence</i> (pengaruh ideal)	memiliki kepercayaan dan kepedulian yang

¹⁸ Syofian siregar, Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Perbandingan Perhitungan Manual & SPP, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2013), 10.

NO	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR
			tinggi
			<i>Problem solving</i>
			Menunjukkan komitmen yang tinggi
			Kemampuan berkomunikasi dengan baik
			memiliki visi dan sense of mission
		<i>inspirational motivation</i> (motivasi inspirasi)	memberi kebebasan dan empowerment
			memberi pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian individu dan tim
			memberikan dukungan emosional
			mampu menunjukkan dampak positif dari usaha kolektif
		<i>intellectual stimulation</i> (ransangan intelektual)	merangsang ide-ide baru dan mendukung implementasi perubahan positif
			selalu terbuka menerima pandangan dan perspektif
			mendorong anggota tim untuk mengajukan pertanyaan kritis dan merenungkan isu-isu yang kompleks
			meyakinkan para

NO	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR
			bawahan tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan organisasi
		<i>Individualized consideration</i> (perhatian individu)	<p>mengenali individu dengan baik</p> <p>menciptakan lingkungan yang aman dan penuh dukungan sehingga individu dapat mengungkapkan diri tanpa takut penilaian atau dihakimi</p> <p>memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan fisik dan mental individu</p> <p>Pemimpin senantiasa mendengar dengan empati ketika individu mengungkapkan perasaan, masalah, atau aspirasi</p>
2	Kinerja guru	Obyektif	<p>Kemampuan dalam mengajar</p> <p>Pengelolaan kelas</p> <p>Kepatuhan terhadap etika profesi guru di madrasah</p> <p>Adil</p> <p>Memberikan</p>

NO	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR
			reward dan punishmen secara konsisten kepada siswa
			Memberikan kesempatan dan perlakuan yang setara terhadap siswa
			Proses pengambilan keputusan yang partisipatif didalam kelas
		Akuntabel	Pemantauan konsisten terhadap kemajuan siswa
			Kepatuhan terhadap kebijakan sekolah
			Pemberian laporan berkala
		Transparan	Komunikasi terbuka dengan siswa dan wali murid
			Pemahaman tentang kebutuhan siswa
		Partisipatif	Keterlibatan dalam pelatihan dan pengembangan professional
			Keterlibatan dalam pengembangan kurikulum
			Ketrlibatan dalam proses pengambilan keputusan
		Terukur	Kesesuaian dalam

NO	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR
			memberikan materi pembelajaran
			Kepatuhan dalam tenggat waktu administrative
		Komitmen	Komitmen terhadap tanggung jawab professional
			Kehadiran dan punctually
			Komitmen terhadap misi sekolah
		Berkelanjutan	Pengembangan materi dan rencana pembelajaran.
			Umpan balik dan perbaikan terus menerus
			Responsif terhadap perubahan

F. Definisi istilah

Adapun definisi istilah dari penelitian dengan judul “Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional” adalah sebagai berikut:

1. Membuktikan

Membuktikan merupakan suatu proses memberikan atau memperlihatkan suatu bukti-bukti tertentu yang hendak dibuktikan, melaksanakan suatu kebenaran dan meyakinkan dengan bukti secara jelas dan benar.

2. Pengaruh

Pengaruh merupakan suatu energi yang dapat merubah serta memberikan dampak terhadap sekitarnya. Jadi, pengaruh disini merupakan energi yang berasal dari kepala madrasah yang dapat berdampak bagi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan sebuah cara memimpin yang diterapkan oleh seorang pemimpin untuk memberdayakan orang-orang di bawah tanggung jawabnya untuk bekerja sama melalui transformasi kearah yang lebih baik.

4. Kinerja guru

Kinerja Guru merupakan kemampuan kerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing serta dapat meningkatkan hasil kerjanya.

5. Definisi judul

Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional merupakan sebuah penelitian untuk membuktikan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru. Apakah ada pengaruh yang signifikan atau tidak sehingga nantinya menghasilkan rekomendasi baru bagi Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember.

G. Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai dugaan sementara oleh peneliti pada penelitiannya ini. Dikatakan dugaan sementara karena harus dibuktikan dulu valid atau tidaknya suatu penelitian dengan melalui data yang dikumpul. Adapun hipotesis dalam penelitian ini antara lain:

Ha :Terbukti adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember.

H0 :Tidak terbukti adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember.

H. Sistematika pembahasan

Berisikan tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup.

Bab I

Pendahuluan, bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian yang dilanjutkan dengan ruang lingkup penelitian, definisi operasional, asumsi penelitian (jika ada), hipotesis dan diakhiri dengan sistematika pembahasan.

Bab II

Berisi tentang pembahasan kajian kepustakaan yang meliputi penelitian terdahulu dan kajian teori.

Bab III

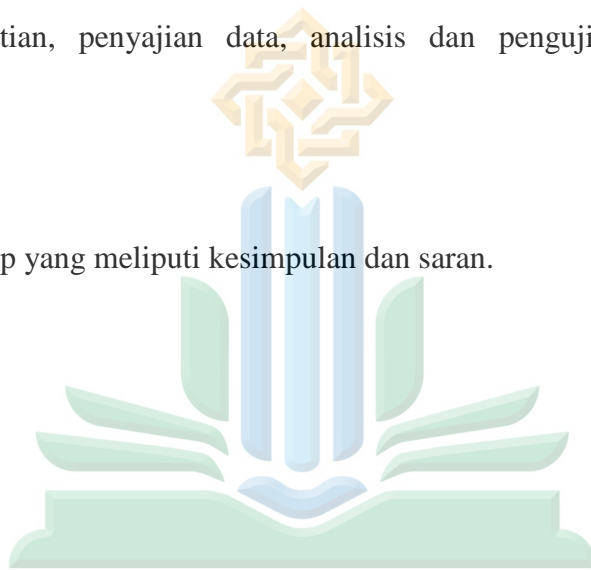
Berisi tentang pembahasan metode penelitian yang meliputi: pendekatan dan jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik dan instrumen pengumpulan data dan diakhiri dengan analisis data.

Bab IV

Berisikan penyajian data dan analisis data yang meliputi: gambaran obyek penelitian, penyajian data, analisis dan pengujian hipotesis dan pembahasan.

Bab V

Penutup yang meliputi kesimpulan dan saran.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya para peneliti untuk mencari perbandingan dan menemukan inovasi baru untuk penelitian mendatang. Bagian ini mencakup berbagai hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan, yang kemudian disimpulkan secara ringkas. Sumber-sumber penelitian terdahulu dapat berasal dari berbagai jenis penelitian, termasuk skripsi, tesis, disertasi, dan sejenisnya. Melalui langkah ini, diharapkan dapat diketahui sejauh mana keorisinalan dan posisi penelitian yang akan dilakukan.¹⁹

1. Beberapa penelitian yang telah dilakukan dan berkaitan dengan judul “Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional” ini adalah sebagai berikut: Pada penelitian yang dilakukan oleh Fahma Nurfadilah Addin, Muhammad Taufik Bintang Kejora, dan Abdul Kosim, mahasiswa dari Universitas Singaperbangsa Karawang pada tahun 2020, mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Ghoyatul Jihad, Kabupaten Karawang, ditemukan bahwa terdapat korelasi sangat kuat antara kepemimpinan transformasional kepala madrasah (variabel X) dan kinerja guru (variabel Y). Hasil analisis koefisien korelasi Pearson

¹⁹ Tim Penyusun, Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah, (Jember: FTIK IAIN Jember, 2020), 42.

menunjukkan nilai sebesar 0,848. Berdasarkan kategori dalam Tabel 1, nilai r hitung ini tergolong dalam kategori sangat kuat, dengan rentang nilai 0,80–1,00.²⁰

2. Penelitian yang dilakukan oleh Cicilia Tri Suci Rokhani pada tahun 2020 mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SDN Dengkek 01 Pati, menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan karismatik, birokratis, dan transaksional memiliki dampak negatif terhadap kinerja. Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional, otokratis, dan demokratis justru memiliki dampak positif terhadap kinerja di Sekolah Dasar Negeri 1 Dengkek Pati.²¹
3. Studi yang dilakukan oleh Nur Rohma Kurniawati, seorang mahasiswa dari Universitas PGRI Semarang pada tahun 2023, menginvestigasi dampak gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah. Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 45,8%; motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 50,5%; disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 53,9%; sedangkan kombinasi gaya kepemimpinan

²⁰ Fahma nurfadilah Addin DKK, “pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di madrasah Aliyah ghoayatul jihad kabupaten karawang,” Universitas singaperbangsa Karawang, *JURNAL IDAARAH*, VOL. IV, NO. 2, DESEMBER 2020, 163

²¹ Cicilia Tri Suci Rokhani, ‘Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SDN Dengkek 01 Pati’, *JOURNAL INDUSTRIAL ENGINEERING & MANAGEMENT RESEARCH (JIEMAR)*, Vol. 1 No. (2020), 1–8 <<https://doi.org/https://doi.org/10.7777/jiemar.v1i2>>.

transformatif, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 64%.²²

4. Studi yang dilakukan oleh Asep Ahmad Rifa'i, seorang mahasiswa dari Universitas Galuh Jawa Barat pada tahun 2020, menginvestigasi dampak kepemimpinan transformatif kepala sekolah dan budaya kerja terhadap peningkatan kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:
 - 1) Kepemimpinan transformatif kepala sekolah memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru, yang berarti semakin efektif kepemimpinan transformatif kepala sekolah, semakin meningkat kinerja guru;
 - 2) Budaya kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja guru, yang berarti semakin kondusif budaya kerja, semakin meningkat kinerja guru;
 - 3) Kepemimpinan transformatif kepala sekolah dan budaya kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja guru, yang berarti semakin efektif gaya kepemimpinan transformatif kepala sekolah dan semakin kondusif budaya kerja sekolah, semakin meningkat kinerja guru.²³
5. Studi yang dilakukan oleh Slamet Wijayanto, Ghufon Abdullah, dan Endang Wuryandini pada tahun 2021 mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformatif, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. Hasil uji F menunjukkan nilai

²² Nur Rohma Kurniawati, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah', *JIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6.1 (2023), 583–95 <<https://doi.org/10.54371/jip.v6i1.1395>>.

²³ A A Rifa'i, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dan Budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru', *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 4.1 (2020), 165.

120,311 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja masing-masing memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru. Dengan demikian, semua hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima, menandakan adanya pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, baik secara individu maupun secara bersama-sama, terhadap kinerja guru.²⁴

6. Studi yang dilakukan oleh Zakiyah Natasyah, seorang mahasiswa dari Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang pada tahun 2022, membahas pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui perilaku warga organisasi (OCB) di Perumda Tugu Tirta Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional juga berpengaruh signifikan terhadap perilaku warga organisasi (OCB). Lebih lanjut, terdapat pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui perilaku warga organisasi (OCB) di Perumda Tugu Tirta Malang.²⁵

²⁴ Slamet Wijayanto, Ghufon Abdullah, and Endang Wuryandini, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9.1 (2021), 54–63 <<https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.35741>>.

²⁵ Zakiyah Natasya, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Perumda Tugu Tirta Malang', *Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*, 2022, 87.

7. Dalam skripsi yang ditulis oleh Ike Dewi Rahmati, seorang mahasiswa dari Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang pada tahun 2023, mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervensi di Perusahaan Umum Daerah Air Minum Mojopahit Mojokerto. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Selanjutnya, motivasi kerja juga berdampak pada kinerja karyawan. Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ketika motivasi kerja bertindak sebagai variabel intervensi. Lingkungan kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervensi.²⁶
8. Dalam skripsi yang ditulis oleh Zafira Maulida Rahma, seorang mahasiswa dari Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang pada tahun 2022, mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di BUMDes Ekowisata Boonpring Sanankerto Turen Malang. Temuan penelitian menunjukkan

²⁶ Ike Dewi Rahmati, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum MMojopahit Mojokerto)' (UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG, 2023).

bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, kepuasan kerja tidak dapat berperan sebagai mediator antara pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, begitu pula dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di BUMDes Ekowisata Boonpring Sanankerto Turen Malang.²⁷

9. Dalam skripsi yang ditulis oleh Ahmad Kadafi Faisal, seorang mahasiswa dari Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar pada tahun 2021, mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Kota Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, dari analisis data dan pembahasan mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Kota Makassar, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan perannya dengan baik dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam menjalankan perannya, kepala sekolah telah menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka, memberikan waktu untuk berkomunikasi dengan anggota sekolah,

²⁷ Zafira Maulida Rahma, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi', *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2022.

menekankan pentingnya disiplin kepada guru dan anggota sekolah, serta melakukan kunjungan ke kelas.²⁸

10. Dalam skripsi yang ditulis oleh Denni Aulia, seorang mahasiswa dari Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh pada tahun 2020, mengenai peran kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar. Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa: 1) Pelaksanaan komponen kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa dilakukan dengan memberikan pengaruh, motivasi, dan bimbingan kepada guru. 2) Pentingnya kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa adalah dengan mengadakan kegiatan pembinaan untuk meningkatkan profesionalisme guru. 3) Faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa meliputi adanya fasilitas yang memadai dan memberikan penghargaan atau reward kepada guru. 4) Faktor yang menghambat kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah

²⁸ Ahmad Kadafi Faisal, 'Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Mtsn 1 Kota Makassar' (UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR, 2021).

masih adanya guru yang tidak meluangkan waktunya untuk mengikuti pelatihan atau pembinaan.²⁹

Dari beberapa penelitian terdahulu tersebut akan dicari persamaan dan perbedaan dengan penelitian sekarang yang berjudul “Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional” dan akan disajikan pada tabel dibawah ini:


Tabel 2.1
Perbandingan penelitian terdahulu

No.	Judul dan nama	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di madrasah ghoyatul jihad kabupaten karawang.” Oleh Fahma nurfadilah addin, taufik bintang kejora, dan abdul kosim.	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian terdahulu terdiri dari satu variable bebas dan satu variable terikat - Variabel bebas kepemimpinan transformasional. Sedangkan variabel terikat kinerja guru. 	<ul style="list-style-type: none"> - penelitian terdahulu menggunakan Pendekatan penelitian kuantitatif saja, sedangkan penelitian ini menggunakan mixed method - Lokasi penelitian tersebut di madrasah ghoyatul jihad kabupaten karawang, sedangkan lokasi penelitian ini yaitu di MTSN 09 Jember.
2.	“Pengaruh gaya kepemimpinan	- Penelitian ini sama-sama mengambil	- penelitian terdahulu

²⁹ Denni Aulia, ‘Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar’ (UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY DARUSSALAM-BANDA ACEH, 2020).

No.	Judul dan nama	Persamaan	Perbedaan
	<p>kepala sekolah terhadap kinerja sekolah di SD Dengkek 01 Pati” oleh Cicilia Tri Suci Rokhani.</p>	<p>variabel kinerja sebagai variabel terikatnya.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sama-sama memiliki satu variabel independen dan satu variabel dependen 	<p>menggunakan kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan mixed method</p> <ul style="list-style-type: none"> - penelitian terdahulu tidak dikhususkan untuk gaya transformasional saja, melainkan beberapa gaya kepemimpinan yang diteliti. sedangkan penelitian ini berfokus pada gaya transformasional saja.
3	<p>Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar. Penelitian oleh Slamet Wijayanto, Ghufon Abdullah dan Endang Wuryandini.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat variabel terikat yang sama yaitu kinerja guru. - Pengumpulan data sama-sama menggunakan kuesioner dengan skala likert. 	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitan terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif dengan model <i>cross sectional</i>, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan mixed method. - Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner saja, sedangkan penelitian ini menggunakan angket, dokumentasi, wawancara dan observasi.

No.	Judul dan nama	Persamaan	Perbedaan
4	<p>“pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru madrasah Aliyah”. Penelitian oleh Nur Rohma Kurniawati.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel terikat kinerja guru. 	<ul style="list-style-type: none"> - penelitian terdahulu memiliki 3 variabel bebas sedangkan penelitian ini berfokus pada 1 variabel bebas. - Sampel yang diambil dalam penelitian terdahulu yaitu guru se kabupaten pemalang sebanyak 100 orang, Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember.
5	<p>“pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya kerja terhadap peningkatan kinerja guru”. Penelitian oleh Asep Ahmad Rifa'i.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - variabel terikatnya sama-sama menggunakan variabel kinerja guru - salah satu variabel bebasnya sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional. 	<ul style="list-style-type: none"> - penelitian terdahulu membahas tentang pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya kerja terhadap peningkatan kinerja guru, sedangkan penelitian ini fokus pada Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan

No.	Judul dan nama	Persamaan	Perbedaan
			<p>transformasional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jenis penelitian tersebut deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan mixed method.
6.	<p>“Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior (OCB) pada perumda tugu tirta malang”. Skripsi oleh Zakiyah Natasya tahun 2022.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel X pada penelitian terdahulu dan penelitian ini sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan transformasional. 	<ul style="list-style-type: none"> - penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan mixed method. - Penelitian terdahulu menggunakan dua variabel terikat, sedangkan penelitian ini menggunakan satu variabel terikat. - Penelitian terdahulu memilih populasi dan sampel pegawai perumda tugu tirta malang, sedangkan penelitian ini menggunakan populasi dan sampel guru di MTSN 09 Jember.
7.	<p>“Pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel terikat pada penelitian terdahulu dan penelitian ini sama- 	<ul style="list-style-type: none"> - penelitian terdahulu menggunakan pendekatan

No.	Judul dan nama	Persamaan	Perbedaan
	<p>kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening”. Skripsi oleh Ike Dewi Rahmati tahun 2022.</p>	<p>sama menggunakan variabel kinerja.</p>	<p>kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan mixed method.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisis data pada penelitian terdahulu menggunakan Smartpls, sedangkan pada penelitian ini menggunakan SPSS - Penelitian terdahulu menggunakan motivasi kerja sebagai variabel perantara untuk menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan budaya kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini fokus pada Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional.
8.	<p>“Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dalam penelitian terdahulu sama sama menggunakan 	<ul style="list-style-type: none"> - penelitian terdahulu menggunakan pendekatan

No.	Judul dan nama	Persamaan	Perbedaan
	<p>organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi”. Skripsi oleh Zafira Maulida Rahma tahun 2022.</p>	<p>gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja sebagai variabel</p>	<p>kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan mixed method.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisis data pada penelitian terdahulu menggunakan Smartpls, sedangkan pada penelitian ini menggunakan SPSS - Penelitian terdahulu menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Sedangkan penelitian ini fokus pada Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional.
8.	<p>“Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTSN 1 kota Makassar”. Skripsi oleh Ahmad Kadafi Faisal tahun</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sama-sama terdapat variabel kinerja guru. - Mengarah pada konteks ranah lembaga pendidikan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan mixed method. - Penelitian

No.	Judul dan nama	Persamaan	Perbedaan
	2021.		terdahulu tidak hanya mengacu pada satu gaya kepemimpinan saja, sedangkan penelitian ini fokus pada gaya kepemimpinan transformasional.
10.	“Kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru di MAS Ruhul Islam anak bangsa Aceh Besar”. Skripsi oleh Denni Aulia tahun 2020.	- Sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan transformasional.	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian terdahulu menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, sedangkan penelitian ini adalah mixed method. - Penelitian terdahulu membahas terkait Kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru di MAS Ruhul Islam anak bangsa Aceh Besar. Sedangkan penelitian ini fokus pada Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan hasil *review* terhadap penelitian terdahulu, posisi dari penelitian ini yaitu sebagai penyempurna dari penelitian sebelumnya. Penelitian kali ini menggunakan dua metode sekaligus atau yang sering disebut dengan *mix methods* (metode campuran) dengan memakai jenis penelitian *squensial eksplanatori* yaitu sebuah penelitian yang menggunakan data kuantitatif sebagai data utama dan kualitatif sebagai data penunjang. Dengan demikian, dapat memperkuat hasil dari penelitian membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional.

B. Kajian teori

1. Gaya kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional pertama kali digagas oleh Burns tahun 1978. Istilah kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformasional*).³⁰ Kepemimpinan sendiri merupakan cara atau teknik yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama untuk mewujudkan tujuan bersama, sedangkan transformasional berasal dari kata “*to transform*” yang berarti mentransformasi atau mengubah sesuatu yang berbeda dengan sebelumnya. Perubahan yang dimaksud disini yaitu perubahan kearah yang positif. Pemimpin dengan gaya ini mengutamakan pemberian kesempatan atau mendorong semua unsur yang ada di lingkup madrasah

³⁰ Heru Setiawan, ‘Manajemen Kepemimpinan Transformasional’, *AT-TA’LIM Jurnal Kajian Pendidikan Agama Islam*, 2.2 (2020), 11.

untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di madrasah bersedia tanpa paksaan berpartisipasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan madrasah. Secara definitif, gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk nilai, keyakinan, dan kebutuhan yang termasuk didalamnya perubahan sebagai bentuk trobosan baru. Seorang pemimpin dengan gaya transformasional diyakini bisa mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan.

Menurut *Uldarico Rex Dumdum, Kevin B.Lowe dan Bruce J.Avolio* menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai lima dimensi yaitu mencakup *charisma* (karisma), *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (inspirasi motivasi), *intellectual stimulation* (rangsangan intelektual), *individual consideration* (perhatian individu).³¹



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

³¹ Kevin B.Lowe and Bruce J.Avolio Uldarico Rex Dumdum, *A Meta-Analysis of Transformasional and Transactional Leadership Correlates of Effectiveness and Satisfaction : An Update and Extension* (new york: 01 Februari, 2016).



Gambar 2.1
Dimensi gaya kepemimpinan transformasional

a. *Charisma* (karisma)

Charisma merujuk pada kemampuan seorang pemimpin untuk menarik orang-orang yang dipimpin. Charisma adalah sifat atau karakteristik yang membuat seorang pemimpin memiliki daya tarik dan pengaruh yang kuat terhadap orang-orang yang dipimpinnya, yang membuat seorang pemimpin dihormati, diikuti dan menjadi inspirasi bagi orang-orang sekitarnya. Dalam kepemimpinan transformasional, merupakan kekuatan besar yang dimiliki oleh pemimpin untuk memotivasi orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugasnya.³² Karisma bukan hanya tentang penampilan fisik saja, namun juga melibatkan kemampuan untuk membawa

³² Autoridad Nacional del Servicio Civil, 'Kepemimpinan Transformasional', *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2005, 2021, 2013–15
<<http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/7101>.

perubahan positif dan menggerakkan orang-orang menuju tujuan bersama. Karisma membantu pemimpin untuk membentuk ikatan emosional dengan orang-orang disekitarnya, membangun kepercayaan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Melalui karisma, seorang pemimpin dianggap mempunyai nilai, pandangan, juga tujuan. Maka dari itu, pemimpin yang memiliki karisma yang tinggi akan lebih mudah menggoda dan mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya agar dapat bertindak sesuai apa yang diinginkan seorang pemimpin.³³

b. *idealized influence* (pengaruh ideal)

Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh ideal yang dapat mengubah para pegawai untuk mengejar tujuan-tujuan organisasi daripada tujuan yang bersifat pribadi. Pemimpin transformasional menimbulkan kepercayaan, mencoba mengembangkan jiwa kepemimpinan dalam diri orang lain, memperlihatkan pengorbanan diri dan bertindak sebagai agen moral, fokus pada diri sendiri dan para pengikutnya dalam sasaran yang melampaui kebutuhan yang lebih dekat terhadap kelompok kerja.³⁴ Pengaruh ideal ini ditandai dengan kuatnya visi dan misi yang menimbulkan rasa hormat, membuat karyawan menjadi lebih

³³ Dewi, 'Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja', 2015, 12–48 <[http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/28466/6.BAB II.pdf?sequence=6](http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/28466/6.BAB%20II.pdf?sequence=6)>.

³⁴ Muji Raharjo, 'Pengaruh Percaya Diri Dan Kompetensi Profesional Terhadap Komitmen Afektif Dimoderasi Oleh Kepemimpinan Idealized Influence', *Telaah Manajemen*, 14.1 (2017), 1–11.

optimis, dan menekankan pentingnya tujuan, serta pimpinan akan membuat karyawan memiliki rasa percaya diri.³⁵ Dengan demikian terkait *idealized influence* (pengaruh ideal) dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik yakni memberi wawasan serta kesadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para bawahannya. Dengan kata lain, pemimpin yang memiliki *idealized influence* menjadi *role model* yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya. Karena itu, kepemimpinan transformasional sangat tergantung dari kemampuan seorang pemimpin dalam membangun sinergi dari seluruh pengikut atau bawahannya melalui pengaruh dan kewenangan yang dimilikinya, sehingga pencapaian visi dan misi organisasi menjadi lebih berhasil.

c. *inspirational motivation* (inspirasi motivasi)

kepemimpinan transformasional harus dapat memberikan *inspirational motivation* terhadap bawahannya. Menginspirasi untuk mencapai visi misi lembaga dengan dapat menyelaraskan tujuan individu dan organisasi, berpikir optimis dan memberikan dukungan penuh terhadap bawahannya. seperti yang dijelaskan oleh Gibson dan Bass dalam Wiyono,³⁶ menjelaskan bahwa "kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk memberikan inspirasi

³⁵ Glenda Avilla, 'Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasi, Dan Reaksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 10.1 (2018), 129-40 <<https://doi.org/10.25105/jmpj.v10i1.1670>>.

³⁶ B.B Wiyono, 'Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2.2 (2016), 13.

dan motivasi kepada para pengikut atau bawahan dalam rangka pencapaian hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinal”. Dalam rangka ini, maka peranan dari visi seorang pemimpin transformasional adalah sangat penting dalam rangka mempengaruhi atau mendorong para pengikut untuk bekerja keras dalam rangka mencapai sasaran yang ditetapkan. Peran dari visi pemimpin transformasional adalah memberikan motivasi kepada para pengikut untuk bekerja keras, yakni memberikan penghargaan kepada diri sendiri. Bass mengatakan bahwa ”kepemimpinan transformasional adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi pengikutnya sehingga mereka percaya, meneladani dan menghormatinya”.

Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memberikan motivasi dan menginspirasi orang-orang disekitar mereka dengan memberikan arti dan tantangan untuk bekerja. Semangat tim terangsang, antusiasme dan optimisme akan ditampilkan. Sehingga, pemimpin mendapatkan pengikut yang aktif terlibat dengan pola komunikasi yang intens serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi bersama.³⁷ Dengan demikian pemimpin transformasional mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi pendidikan dengan tubuh, pikiran dan emosi yang luas. Perilaku ini diimplikasikan pada

³⁷ Bakhtiar Bakhtiar, 'Kategori Kepemimpinan Transformational', *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 1.1 (2019), 38-47.

seluruh komponen organisasi pendidikan dengan cara yang bersifat inspirasional dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.

d. *Intellectual stimulation* (rangsangan intelektual)

Menurut Bass yang dikutip oleh Bambang ismaya menegaskan bahwa rangsangan intelektual berarti mengenalkan cara pemecahan masalah secara cerdas, rasional dan hati-hati sehingga anggota mampu berpikir tentang masalah dengan cara baru dan menghasilkan pemecahan yang kreatif. Rangsangan intelektual berarti menghargai kecerdasan mengembangkan rasionalitas dan pengambilan keputusan secara hati-hati.³⁸ Jika berpacu pada teori ini, kepemimpinan transformasional dituntut untuk dapat berupaya menumbuhkan kreativitas dan inovasi dari bawahannya terutama para guru dengan mengembangkan pemikiran yang kritis dan kemampuan manajemen konflik untuk menjadikan lembaga pendidikan kearah yang lebih baik.

Kepemimpinan transformasional mendorong upaya pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi dan mendekati situasi lama dengan cara baru dengan kreativitas. Ide-ide baru dan solusi masalah secara kreatif dikumpulkan dari pengikut, termasuk dalam proses mengatasi

³⁸ Bambang Ismaya, 'Implementasi Aspek "Intellectual Stimulation" Pimpinan Pendidikan Tinggi Dalam Pengembangan Mutu Akademik', *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14.2 (2017), 20–18 <<https://doi.org/10.17509/jap.v24i2.8290>>.

masalah dan menemukan solusi. Pengikut didorong untuk mencoba pendekatan baru. Dari sini dapat disimpulkan bahwa *intellectual stimulation* merupakan suatu kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin dengan gaya transformasional untuk menghilangkan rasa enggan yang dimiliki bawahannya dalam memberikan ide-ide, mendorong karyawan lebih kreatif dan membuat karyawan berfikir dalam menyelesaikan masalah yang ada di lembaga.

e. *Individual consideration* (perhatian individu)

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing individu untuk pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor. Pengikut dan rekan yang potensial dikembangkan pada tingkat yang lebih tinggi.³⁹ Jadi, pemimpin dengan gaya transformasional ini menunjukkan keterbukaan dan menerima terhadap perbedaan individu serta memberi perhatian penuh terhadap bawahannya. mengenali setiap karakteristik bawahannya dan mendorong mereka kearah yang lebih positif, seperti memberi kesempatan kepada bawahannya yang memiliki kemampuan untuk meningkatkan *skill* tersebut melalui pengembangan profesi dalam bentuk workshop atau seminar dan sebagainya, melatih dan memberikan umpan balik kepada bawahan, selalu memberdayakan bawahan, serta

³⁹ Bakhtiar. 44

mendengarkan dengan perhatian yang penuh disetiap suara yang diberikan bawahan.

Sebagaimana dikemukakan oleh Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin dalam Bahtiar bahwa ada beberapa prinsip yang dapat diikuti⁴⁰, yaitu:

a) Prinsip Partisipasi.

Yaitu memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan atau menyusun kerja dan tujuan yang ingin dicapai.

b) Prinsip Komunikasi.

Yaitu memberikan informasi-informasi kepada bawahan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan kerja dan usaha-usaha yang dilakukan dalam hal pencapaian tujuan.

c) Prinsip Mengakui Andil Bawahan.

Yaitu pemimpin yang ikut andil kerja yang akan menginspirasi bawahan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan adanya pengakuan bahwa bawahan mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan.

d) Prinsip Pendelegasian Wewenang.

Yaitu memberikan otoritas kepada bawahan untuk dapat membuat keputusan atau memutuskan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya atau

⁴⁰ Bakhtiar. 44-45

sesuatu yang dapat memengaruhi hasil kerja. Pemberian delegasi wewenang ini akan membuat bawah merasa sangat terlibat secara emosional dengan tujuan yang akan dicapai.

e) Prinsip Memberikan Perhatian Timbal Balik.

Pemimpin harus dapat menaruh perhatian terhadap apa yang ingin dicapai bawahan. Hal ini dapat dilakukan dengan menunjukkan perhatian yang tulus terhadap keinginan dan tujuan yang ingin dicapai bawahan, pemimpin telah berusaha menaikkan keinginan mereka untuk menunjukkan pula perhatiannya dalam menolong pemimpin dalam mencapai tujuan.

2. Kinerja guru

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang diartikan sebagai ukuran keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan berbagai kemungkinan.⁴¹ Menurut Aderson, kinerja guru adalah suatu yang dilakukan guru dalam menjalankan tugas dan sangat tergantung pada kemampuan guru.⁴² Sedangkan menurut Imron Fauzi, kinerja guru professional merupakan tingkat keberhasilan seorang guru dalam menjalankan tugas secara professional sesuai dengan bidang

⁴¹ Muh. Ilyas Ismail, 'Kinerja Dan Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran', *Lentera Pendidikan : Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 13.1 (2010), 44–63
<<https://doi.org/10.24252/lp.2010v13n1a4>>.

⁴² Lorin W. Anderson, *The Effective Teacher* (New York: McGraw-Hill, Inc, 1989).

keahlian yang menjadi tanggung jawabnya.⁴³ Dari beberapa pendapat tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja guru merupakan sebuah hasil dari kemampuan kerja seorang guru untuk mencapai target yang dibebankannya.

Kinerja guru dalam lembaga pendidikan menjadi faktor utama dalam pencapaian tujuan pembelajaran. Kinerja guru merujuk pada sejauh mana seorang guru berhasil melaksanakan tugas-tugasnya dalam mendidik dan mengajar siswa. Bukan hanya mencakup aspek pengajaran dikelas saja, tetapi juga melibatkan berbagai aspek lainnya seperti aspek pengembangan kurikulum, penilaian siswa, manajemen kelas, kecakapan dalam berinteraksi serta partisipasi dalam kegiatan lembaga.

Terdapat prinsip pelaksanaan penilaian kinerja guru madrasah, diantaranya adalah:⁴⁴

a) Obyektif

Yang dimaksud obyektif disini yakni Setiap nilai yang diberikan harus didasarkan pada kondisi nyata yang dialami oleh guru saat menjalankan tugas sehari-hari. Penilaian ini dilakukan melalui pengumpulan data dengan cara observasi dan pemantauan sesuai dengan prosedur dan kriteria penilaian yang telah ditentukan.

obyektif merupakan perkara pertanggung jawaban rasional kearah kebenaran atau kearah pengujian kebenaran oleh manusia.⁴⁵

⁴³ Imron Fauzi, *Profesi Keguruan* (IAIN Jember Press, 2018),181.

⁴⁴ Direktur Jenderal Pendidikan Islam, *Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Guru (PKG) Madrasah* (Jakarta, 2021).

Dalam undang-undang republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, menyatakan 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.⁴⁶

b) Adil

Yang dimaksud adil disini yaitu setiap guru dinilai berdasarkan syarat, ketentuan, dan prosedur yang seragam. Penilai dan guru yang dinilai berdiskusi dan mencapai kesepakatan mengenai hasil penilaian beserta alasannya.

adil pada hakikatnya ialah bagaimana cara memperlakukan seseorang atau pihak lain sesuai dengan haknya. Dapat diketahui bahwa yang menjadi hak setiap orang adalah diakui dan diperlakukan sesuai dengan harkat dan martabatnya, sama derajatnya, sama hak dan kewajibannya tanpa membedakan suku, keturunan dan agamanya.⁴⁷

⁴⁵ Fakhruddin Fakhruddin, 'Memahami Objektivitas Dalam Penilaian Moral', *Ushuluna: Jurnal Ilmu Ushuluddin*, 3.1 (2020), 1–15 <<https://doi.org/10.15408/ushuluna.v3i1.15186>>.

⁴⁶ Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia.2

⁴⁷ Muhammad Taufik, 'Filsafat John Rawls Tentang Teori Keadilan', *Jurnal Studi Islam MUKADDIMAH*, 19.1 (2013), 43.

c) Akuntabel

Yang dimaksud dengan akuntabel disini yaitu Penilai dapat mempertanggungjawabkan hasil penilaian yang diberikan dengan menggunakan bukti dari proses pengendalian.

akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban seseorang untuk mempertanggung jawabkan pengelolaan dan pegendalian sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang telah dipercayakan kepadanya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban secara priodik.⁴⁸ Terdapat beberapa kriteria akuntabilitas yang perlu diketahui yakni dapat menyediakan informasi secara terbuka, memberikan pelayanan kepada umum serta dapat mempertanggungjawabkan apa saja yang telah dikelolannya.⁴⁹

d) Transparan

Yang dimaksud dengan transparan disini adalah proses penilaian kinerja guru (PKG) madrasah memungkinkan para penilai, guru yang dinilai, dan pihak-pihak terkait untuk mendapatkan informasi mengenai apa saja yang akan dinilai, bagaimana proses penilaian berlangsung, serta hasil dari penilaian tersebut.

Transparasi secara harfiah bermakna jelas, dapat dilihat menyeluruh. Dengan demikian transparansi merupakan keterbukaan

⁴⁸ Sukatin Sukatin and Fitri Nasution, 'Pengukuran Kinerja Dan Akuntabilitas Pendidikan', *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2.2 (2021), 138–46 <<https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v2i2.2592>>.

⁴⁹ Ramadanis dan Muhammad Ahyaruddin, 'Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Pengelolaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa (APBDDes)', *Jurnal Akuntansi & Ekonomi*, 9 (2019), 111.

dalam menjalankan suatu aktifitas.⁵⁰ Transparan berarti keterbukaan dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan aktivitas pengelolaan sumber daya yang ada.⁵¹

e) Partisipatif

Yang dimaksud partisipatif disini yakni para penilai ikut aktif dalam suatu proses wawancara sebelum observasi serta menyetujui hasilnya setelah observasi (pertemuan persetujuan), dengan melibatkan partisipasi aktif dari guru dalam keseluruhan proses tersebut.

partisipatif merupakan keterlibatan seseorang atau sekumpulan orang dalam suatu kegiatan alam proses kegiatannya.⁵² Keterlibatan yang dimaksud dapat berupa keterlibatan mental dan keterlibatan emosi serta fisik dalam menggunakan segala kemampuan yang dimilikinya dalam segala aktifitas yang dijalankan serta mendukung pencapaian tujuan dan tanggung jawab atas keterlibatan tersebut. Partisipasi diklasifikasikan menjadi dua macam berdasarkan cara keterlibatannya, yaitu:

- 1) partisipasi langsung yang terjadi apabila individu menampilkan kegiatan tertentu dalam proses partisipasi.

⁵⁰ Arifin Tahir, *Kebijakan Publik Dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2015).109

⁵¹ Ait Novatiani, R. Wedi Rusmawan Kusumah, and Diandra Pepi Vabiani, 'Pengaruh Transparansi Dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah', *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 10.1 (2019), 51–62 <<https://doi.org/10.17509/jimb.v10i1.15983>>.

⁵² Tria Wulandari, 'Teori Progresivisme John Dewey Dan Pendidikan Partisipatif Dalam Pendidikan Islam', *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 5.1 (2020), 84 <<https://doi.org/10.22515>>.

2) partisipasi yang terjadi apabila individu mendelegasikan hak partisipasinya.⁵³

f) Terukur

Yang dimaksud terukur disini ialah penilaian dalam penilaian kinerja guru (PKG) madrasah dilakukan dengan menggunakan metode penilaian yang bersifat kualitatif, yang melibatkan pengamatan dan pemantauan, serta metode yang bersifat kuantitatif, yang mengacu pada butir indikator kinerja dan kriteria.

Pengukuran kinerja ialah suatu parameter yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dalam rangka melihat kegagalan atau keberhasilan dalam pelaksanaan suatu kegiatan atau program sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam rangka mewujudkan visi dan misinya.⁵⁴

g) Komitmen

Yang dimaksud komitmen disini ialah penilai dan peserta penilaian memiliki kesediaan dan kapasitas untuk mengoordinasikan sikap dan langkah-langkah guna melaksanakan penilaian kinerja guru (PKG) madrasah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan hingga selesai, dengan tujuan tercapainya tujuan dari penilaian kinerja guru (PKG) madrasah.

⁵³ B Tokan Ferdinand, 'Partisipasi Warga Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Pendidikan Inklusif Di Sd Negeri Kejayaan (2012)', 2010, 201-2.

⁵⁴ Akhmad Samsul Ulum, 'Peran Pengukuran Kinerja Dalam Mendukung Good Governance Dalam Perspektif Agency Theory', Jurnal Dinamika Akuntansi, 3.1 (2011), 60-66.

komitmen merupakan suatu sikap kerja atau keyakinan yang mencerminkan kekuatan relatif, keberpihakan dan keterlibatan individu pada suatu organisasi.⁵⁵ Upaya untuk meningkatkan komitmen dapat melalui pelaksanaan tata tertib lembaga untuk mendisiplinkan warga lembaga agar dapat menjalankan kewajiban serta haknya secara benar.⁵⁶

h) Berkelanjutan

Yang dimaksud berkelanjutan disini yakni berjalan setiap tahun, guru harus mengikuti proses penilaian kinerja guru (PKG) madrasah selama mereka berprofesi.

Menurut redaksi kamus besar bahasa Indonesia keberlanjutan adalah berlangsung terus menerus, berkesinambungan.⁵⁷ Dijelaskan juga bahwa termasuk pengembangan kurikulum yang memungkinkan untuk memahami gambaran yang lebih besar tentang keberlanjutan, penerapan media teknologi dan media pembelajaran lain dalam membangun mindset berkelanjutan, serta usaha-usaha lain yang berdampak pada keberlanjutan.⁵⁸

⁵⁵ H.M. Joharis Lubis and Jaya Indra, *Membangun Pendidikan, CV. Rasi Terbit*, 2019 <<https://books.google.co.id/books?id=c630DwAAQBAJ>>.

⁵⁶ Lubis and Jaya Indra.4

⁵⁷ Kamus Besar Bahasa Indonesia, 'Keberlanjutan', 2023 <<https://kbbi.web.id/lanjut>> [accessed 21 March 2024].

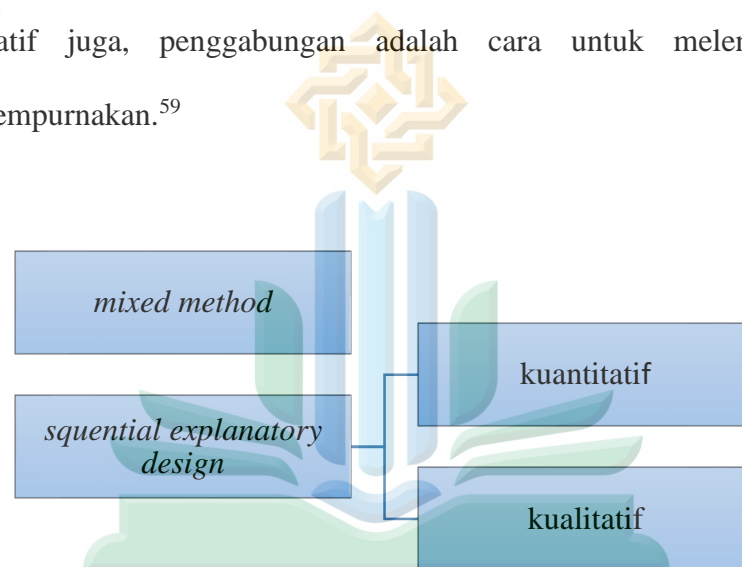
⁵⁸ Desak Nyoman Werastuti, 'Apakah Good Corporate Governance Berperan Dalam Meningkatkan Kinerja Keberlanjutan?', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 13.1 (2022), 153–63 <<https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2021.13.1.12>>.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan jenis penelitian

Alan Bryman dalam buku *Mixing Methods : Qualitative and Quantitative* karya Julia Brannen (1997) menyatakan bahwa pendekatan kuantitatif memiliki kelebihan dan kekurangan, demikian juga penelitian kualitatif juga, penggabungan adalah cara untuk melengkapi atau menyempurnakan.⁵⁹



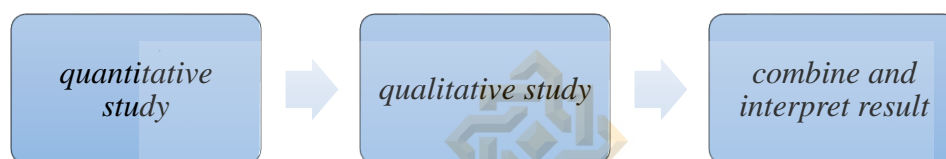
Gambar 3.1
Metode penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kombinasi atau *mixed method* dengan model *sequential explanatory design* (urutan pembuktian). Penelitian ini merupakan penelitian yang memadukan metode penelitian kuantitatif dan kualitatif.⁶⁰ Data kuantitatif dikumpulkan

⁵⁹ Mustaqim, 'Metode Penelitian Gabungan Kuantitatif Kualitatif / Mixed Methods Suatu Pendekatan Alternatif', *Jurnal Intelegensia*, 04.1 (2016), 1–9
<<https://ejournal.unisnu.ac.id/JI/article/view/1351>>.

⁶⁰ Dani Hermawan and Moh Anwar, *The Effect of Student Management on Students at Madrasah Aliyah Negeri 1 Jembrana Bali 's* (Atlantis Press SARL, 2023)
<<https://doi.org/10.2991/978-2-38476-044-2>>.31

terlebih dahulu kemudian dilanjutkan pengumpulan data kualitatif, dengan tujuan untuk menguraikan, mengelaborasi, atau menjelaskan temuan kuantitatif.⁶¹ Jadi data kualitatif nantinya akan menjadi data pendukung dari data kuantitatif.



Gambar 3.2
Explanatory design

Alasan peneliti menggunakan metode kombinasi atau *mixed method* ini karena dipandang dapat memperkuat hasil penelitian nantinya serta dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait permasalahan yang akan diteliti.

B. Populasi dan sampel

Populasi merupakan keseluruhan elemen dalam penelitian meliputi objek dan subjek dengan ciri-ciri dan karakteristik tertentu.⁶² Jadi pada prinsipnya, populasi adalah seluruh anggota kelompok yang tinggal bersama dalam suatu tempat secara terencana dan akan menjadi terikat kesimpulan dari hasil akhir suatu penelitian. Adapun populasi dari penelitian ini yaitu para

⁶¹ Tatang Parjaman and Dede Akhmad, 'Ebagai "Jalan Tengah" Atas Dikotomi Kuantitatif-Kualitatif', *Jurnal Moderat*, 5.4 (2019), 530–48 <<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/moderat>>.

⁶² Nur Fadilah Amin, Sabaruddin Garancang, and Kamaluddin Abunawas, 'Konsep Umum Populasi Dan Sampel Dalam Penelitian', *Jurnal Pilar*, 14.1 (2023), 15–31.

guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, baik yang PNS ataupun Non PNS yang berjumlah 36 orang.

Tabel 3.1
Data guru

Data guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember	
Guru PNS	Guru Non PNS
22 orang	14 orang

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.⁶³ Secara sederhana, sampel menjadi sumber data sebenarnya dalam suatu penelitian untuk mewakili seluruh populasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa, Populasi merupakan keseluruhan objek/subjek penelitian, sedangkan sampel merupakan sebagian atau wakil yang memiliki karakteristik representasi dari populasi.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *Non probability sampling* dengan menggunakan sampling jenuh. Menurut sugiyono yang dikutip oleh Sisca eva fitria menyatakan bahwa teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel dimana semua populasi akan menjadi sampel.⁶⁴ Jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember yang berjumlah 36 orang.

⁶³ Yadi Sunaryadi, *Metodologi Penelitian*, 2016.

⁶⁴ Sisca Eka Fitria and Vega Fauzana Ariva, 'Analisis Faktor Kondisi Ekonomi, Tingkat Pendidikan Dan Kemampuan Berwirausaha Terhadap Kinerja Usaha Bagi Pengusaha Pindah Di Desa Cukanggenteng', *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18.3 (2018), 197–208.

C. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian ini berada di Jl. Panjaitan No.02 Wonorejo, kec.Kencong, Kab.Jember, Jawa Timur. Peneliti memilih melakukan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember karena dilatar belakangi oleh beberapa alasan yaitu Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember ini termasuk menjadi sekolah favorit di daerah kencong dan sekitarnya dengan dapat dibuktikan oleh banyaknya pencapaian kejuaraan baik secara akademik maupun non akademik. Selain itu, kepala madrasah selalu memberikan peluang dan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan kompetensinya melalui pengadaan bimtek dan keikutsertaan seminar lainnya. kemudian lembaga ini memiliki keunikan yaitu memiliki 2 kampus yang berbeda lokasi. Dengan demikian, peneliti ingin mengetahui lebih mendalam bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dapat mempengaruhi kinerja guru dengan mengingat terdapat 2 kampus yang berbeda lokasi.

D. Subjek penelitian

Pada subjek penelitian ini, peneliti mengambil beberapa informan yang digunakan sebagai narasumber untuk memberikan informasi secara realistis mengenai situasi yang terjadi di lapangan. Adapun subyek penelitian ini yaitu:

1. Bapak Dr. Hadi Na'im, S.Pd., M.Si selaku Kepala Madrasah Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember
2. Bapak Lukman Hakim, S.Pd selaku Waka Humas sekaligus guru matematika Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember

3. Bapak Subhan, S.Ag selaku Waka Kurikulum sekaligus guru mata pelajaran qur'an hadist Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember
4. Ibu Eni Siti Nurhayati, S.Pd selaku Guru mata pelajaran bahasa Indonesia Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember.

E. Teknik pengumpulan data

1. Angket/kuesioner

Angket atau kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk diberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna.⁶⁵ Penelitian ini menggunakan jenis kuesioner tertutup. Jadi, pertanyaan-pertanyaan yang diberikan kepada responden sudah dalam bentuk pilihan ganda, responden tidak diberi kesempatan untuk mengeluarkan pendapat. Tujuannya agar peneliti memperoleh informasi yang sesuai dengan harapan penelitian.

Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala *likert*. Skala *likert* merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi dari responden terkait suatu objek atau fenomena yang ada.⁶⁶ Peneliti menggunakan angket online berupa google formulir yang nantinya akan didistribusikan kepada responden untuk kebutuhan peneliti yang kemudian diuji validitas dan reabilitasnya terlebih dahulu.

⁶⁵ Prof.Dr.Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015).

⁶⁶ Syofian siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS* (Jakarta: Prenada Media Group, 2017).

Dalam penelitian ini instrument yang digunakan adalah angket gaya kepemimpinan transformasional dan angket kinerja guru. Angket ini dianalisis dengan cara memberikan skor pada setiap item seperti keterangan dibawah ini:

Tabel 3.2
Skala penilaian

Keterangan	Skala penilaian	
	Positif (+)	Negatif (-)
Sangat setuju (SS)	4	1
Setuju (S)	3	2
Kurang Setuju (KS)	2	3
Tidak Setuju (TS)	1	4

2. Wawancara

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur yang digunakan sebagai salah satu teknik pengumpulan data. Dalam melakukan wawancara ini, peneliti telah menyiapkan pedoman wawancara yang telah berisi pertanyaan-pertanyaan tertulis sesuai dengan indikator-indikator penelitian. Peneliti akan menanyakan satu persatu pertanyaan yang sudah terstruktur tersebut, kemudian peneliti akan memperdalam satu persatu pembahasan untuk mendapatkan keterangan lebih lanjut.⁶⁷ Peneliti juga menyiapkan alat penunjang wawancara seperti laptop, alat tulis serta recorder untuk membantu pelaksanaan wawancara agar berjalan dengan lancar.

⁶⁷ Syofian siregar. 18

3. Observasi

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi menggunakan teknik observasi partisipatif. Teknik observasi partisipatif ini merupakan suatu observasi dimana peneliti terjun secara langsung dalam kegiatan pengamatan dilapangan.⁶⁸ Pengamatan penelitian ini berfokus pada gaya transformasional kepala madrasah dan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember.

4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data melalui bukti-bukti asli yang berguna untuk mendukung dan memperkuat kebenaran dan keaslian suatu penelitian.⁶⁹ Dalam penelitian ini, data yang akan dikumpulkan oleh peneliti yaitu profil dan sejarah lembaga Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, visi misi madrasah, struktur madrasah, daftar nama tenaga pendidik madrasah serta bukti penilaian kinerja guru.

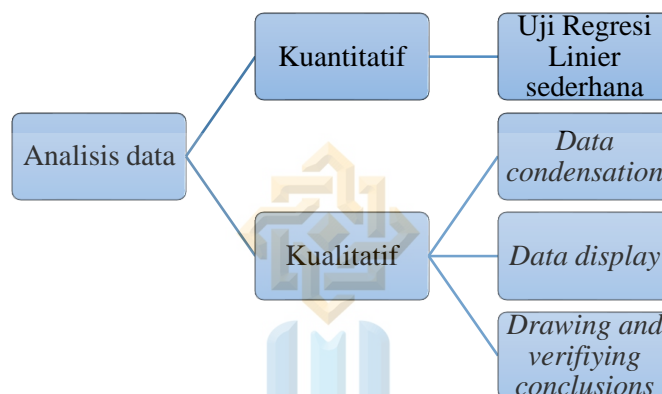
F. Analisis data

Analisis data merupakan salah satu proses penelitian yang dilakukan setelah semua data yang diperlukan guna memecahkan permasalahan yang diteliti sudah diperoleh secara lengkap. Ketajaman dan ketepatan dalam penggunaan alat analisis sangat menentukan keakuratan pengambilan kesimpulan, karena itu kegiatan analisis data merupakan kegiatan yang tidak

⁶⁸ dea aulya Sari sasi gendro, *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif, LP2M UST Jogja*, 2022.

⁶⁹ Purwono, 'Konsep Dan Definisi Dokumentasi', *Evaluation*, 2017, 16 <<https://pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/PUST2241-M1.pdf>>.

dapat diabaikan begitu saja dalam proses penelitian.⁷⁰ Adapun analisis data pada penelitian ini menggunakan dua analisis data sekaligus yaitu analisis data kuantitatif dan analisis data kualitatif.



Gambar 3.3
Analisis data

Sesuai dengan metode penelitian yang digunakan peneliti, analisis data pada penelitian ini mempunyai dua jenis analisis yaitu analisis data kuantitatif dan analisis data kualitatif.

1. Analisis data kuantitatif

Data analisis kuantitatif pada penelitian ini menggunakan Uji regresi linier sederhana. Regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh satu variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel terikat (*dependent*)⁷¹ dengan menggunakan rumus sebagai berikut: $Y = a + b.X$

⁷⁰ Sugiyono, 'Teknik Analisis Kualitatif', *Teknik Analisis*, 2018, 1–7
<<http://staffnew.uny.ac.id/upload/132232818/pendidikan/Analisis+Kuantitatif.pdf>>.

⁷¹ Syofian siregar, 284.

Dimana: Y adalah variabel terikat

X adalah variabel bebas

a dan b = Konstanta.

Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah (X) terhadap kinerja guru (Y). Sedangkan jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru.⁷²

Dalam uji regresi linier sederhana terdapat beberapa uji prasyarat yang harus dilakukan terlebih dahulu, antara lain yaitu:

a. Uji normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk membuktikan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal.⁷³ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *Kolmogorov smirnov* untuk melakukan uji normalitas. Teknik *Kolmogorov smirnov* adalah suatu pengujian untuk memeriksa distribusi frekuensi sampel berdasarkan distribusi normal pada data tunggal atau data frekuensi tunggal.⁷⁴ Dengan dasar pengambilan keputusan yaitu:

- 1) Jika nilai signifikansi $>$ (lebih dari) 0,05 maka hasil pengujian berdistribusi normal.

⁷² Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS* (Jakarta: Kencana, 2017).

⁷³ Gito Supriadi, *STATISTIKA PENELITIAN PENDIDIKAN.Pdf*, 2021.

⁷⁴ Rusydi Ananda and Muhammad Fadhli, *Skatistik Pendidikan*, 2018.

- 2) Jika nilai signifikansi $<$ (kurang dari) 0,05, maka hasil pengujian tidak berdistribusi normal.⁷⁵

Tabel 3.3
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	12,86031948
Most Extreme Differences	Absolute	,146
	Positive	,146
	Negative	-,096
Test Statistic		,146
Asymp. Sig. (2-tailed)		.058 ^c

a. Test distribution is Normal

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan hasil uji normalitas *kolmogorof smirnov* dengan menggunakan bantuan SPSS *for windows version 22* diketahui bahwa nilai signifikansi $0,058 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

b. Uji autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan suatu uji prasyarat yang digunakan dalam penelitian kuantitatif model regresi untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi linier terdapat korelasi atau tidak. Dalam penelitian ini menggunakan cara uji *Durbin Watson* untuk uji autokorelasi. Pengujian *Durbin Watson*

⁷⁵ Comelius Trihendradi, 'Kupas Tuntas Analisis Regresi' (yogyakarta: Andi offset, 2007), p. 4.

dapat dilakukan dengan membandingkan nilai statistik hitung *Durbin Watson* pada perhitungan regresi dengan statistik tabel *Durbin Watson* pada tabel.⁷⁶ Adapun dasar pengambilan keputusannya yaitu:

- 1) Jika nilai *d* (*Durbin Watson*) lebih kecil dari *dL* (*Durbin Lower*) atau lebih besar dari $(4-dL)$ maka hipotesis nol ditolak, yang berarti terdapat autokorelasi.
- 2) Jika nilai *d* (*Durbin Watson*) terletak antara *dU* dan $(4-dU)$ maka hipotesis nol diterima, yang berarti tidak terdapat autokorelasi.
- 3) Jika nilai *d* (*Durbin Watson*) terletak antara *dL* dan *dU* (*Durbin Upper*) atau diantara $(4-dU)$ dan $(4-dL)$ maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.⁷⁷

Tabel 3. 4
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.100 ^a	.010	-.020	7,04667	1,876

a. Predictors : (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformatisonal

b. Dependent Variable : Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji autokorelasi, diketahui bahwa nilai *Durbin Watson* sebesar 1,876. Selanjutnya nilai ini akan dibandingkan dengan nilai tabel *Durbin Watson* pada signifikansi 5% dengan rumus $(k;N)$. adapun jumlah variabel independen dalam

⁷⁶ Usman Hardius Djalal Nachrowi, 'Pertemuan 9 Uji Autokorelasi', Imsspada.Kemdikbud.Go.Id, 2018, 1–12.

⁷⁷ Sahid Raharjo, 'Tutorial Uji Autokorelasi Dengan Durbin Watson Menggunakan SPSS Lengkap', 19 Februari, 2021 <<https://www.spssindonesia.com/2014/02/uji-autokorelasi-dengan-durbin-watson.html>> [accessed 11 February 2024].

penelitian ini ada 1 atau “k” = 1 dan jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu N = 36, maka hasilnya adalah (k;N) = (1;36). Hasil ini kemudian dapat dilihat pada distribusi nilai tabel *Durbin Watson*.

Tabel 3.5
Distribusi nilai tabel *Durbin Watson*

N	k'=1		k'= 2		k'= 3		k'= 4	
	d _L	d _U	d _L	d _U	d _L	d _U	d _L	d _U
30	1.352	1.489	1.284	1.567	1.214	1.650	1.143	1.739
31	1.363	1.496	1.297	1.570	1.229	1.650	1.160	1.735
32	1.373	1.502	1.309	1.574	1.244	1.650	1.177	1.732
33	1.383	1.508	1.321	1.577	1.258	1.651	1.193	1.730
34	1.393	1.514	1.333	1.580	1.271	1.652	1.208	1.728
35	1.402	1.519	1.343	1.584	1.283	1.653	1.222	1.726
36	1.411	1.525	1.354	1.587	1.295	1.654	1.236	1.724
37	1.419	1.530	1.364	1.590	1.307	1.655	1.249	1.723
38	1.427	1.535	1.373	1.594	1.318	1.656	1.261	1.722
39	1.435	1.540	1.382	1.597	1.328	1.658	1.273	1.722
40	1.442	1.544	1.391	1.600	1.338	1.659	1.285	1.721

Setelah melihat dari distribusi nilai tabel *Durbin Watson* ini ditemukan bahwa nilai d_L sebesar 1,411 dan d_U sebesar 1,525. Nilai *Durbin Watson* sebesar 1,876 lebih besar dari d_U yakni 1,525 dan kurang dari (4-d_U) 4-1,525 = 2,475. Maka, dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat masalah atau gejala autokorelasi.

c. Uji linieritas

Uji linieritas merupakan suatu prosedur yang digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk mengetahui status linier atau tidaknya suatu distribusi.⁷⁸ Adapun dasar pengambilan keputusan pada uji linieritas ini yaitu:

⁷⁸ Refina Hadi Nurjanah, 'Uji Linieritas', *Statistika Pendidikan.Com*, 2013, 1–10.

- 1) Jika nilai *signifikansi deviation from linearity* > (lebih dari) 0,05 maka terdapat hubungan yang linier.
- 2) Jika nilai *signifikansi deviation from linearity* < (kurang dari) 0,05, maka tidak terdapat hubungan yang linier.⁷⁹

Tabel 3.6
Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table							
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
kinerja guru * Kepeimpinan transformasi	Between Groups	(Combined)	4113,311	19	216,490	1,537	,201
		Linearity	603,500	1	603,500	4,283	,056
		Deviation from Linearity	3509,811	18	194,989	1,384	,265
	Within Groups		2113,375	15	140,892		
	Total		6226,686	34			

Berdasarkan hasil uji linieritas dengan menggunakan bantuan SPSS *for windows version 22* diketahui bahwa nilai signifikansi *Deviation From Linearity* 0,265 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linier.

d. Uji heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan suatu keadaan dimana terdapat varian *error* yang tidak konstan. Uji heteroskedastisitas merupakan suatu pengujian dalam penelitian kuantitatif yang digunakan untuk menentukan apakah varian residual dari model

⁷⁹ Comelius Trihendradi, 14.

regresi adalah konstan.⁸⁰ Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini menggunakan uji glejser sebagai uji heterokedastisitas. Uji glejser dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya (ABS_RES). Adapun dasar pengambilan keputusannya yaitu:

- 1) Jika nilai signifikansi > (lebih dari) 0,05. Maka tidak terjadi gejala heterokedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi < (kurang dari) 0,05. Maka terjadi gejala heterokedastisitas.⁸¹

Tabel 3.7
Hasil Uji Heterokedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,400	10,861		,405	,688
	X	,055	,095	,100	,579	,567

a. Dependent Variable : Abs_RES

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dengan uji glejser dan menggunakan bantuan SPSS *for windows version 22* diketahui bahwa nilai signifikansi $0,567 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

⁸⁰ Farah Amalia Firdausya and Rachmah Indawati, 'Perbandingan Uji Glejser Dan Uji Park Dalam Mendeteksi Heteroskedastisitas Pada Angka Kematian Ibu Di Provinsi Jawa Timur Tahun 2020', *Jurnal Ners*, 7.1 (2023), 793–96 <<https://doi.org/10.31004/jn.v7i1.14069>>.

⁸¹ Sugiyono, 'Uji Heteroskedastisitas', *Web*, 2008, 151–52 <[http://repository.unpas.ac.id/32933/7/BAB III.pdf](http://repository.unpas.ac.id/32933/7/BAB%20III.pdf)>.

2. Analisis data kualitatif

Dalam analisis data kualitatif pada penelitian ini menggunakan analisis data Miles, Huberman dan Saldana yang memetakan proses analisis kualitatif menjadi 3 tahap, yaitu kondensasi data (*Data condensation*), penyajian data (*Data display*), dan verifikasi data.⁸²



Gambar 3.4
Analisis data Miles, Huberman dan Saldana

1) Kondensasi data

Pada tahap awal, peneliti melakukan kondensasi data dengan mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan mentransformasikan data dalam catatan lapangan tertulis, wawancara, dokumen serta bahan empiris lainnya.⁸³

2) Penyajian data

Pada tahap ini, peneliti menyajikan data-data berupa tulisan, gambar, bagan ataupun tabel. Hal ini bertujuan untuk menggabungkan informasi sehingga dapat dengan mudah dipahami.

3) Verifikasi data

Pada tahap akhir ini, peneliti melakukan verifikasi data mengambil kesimpulan. Pada kesimpulan awal masih bersifat tentatif,

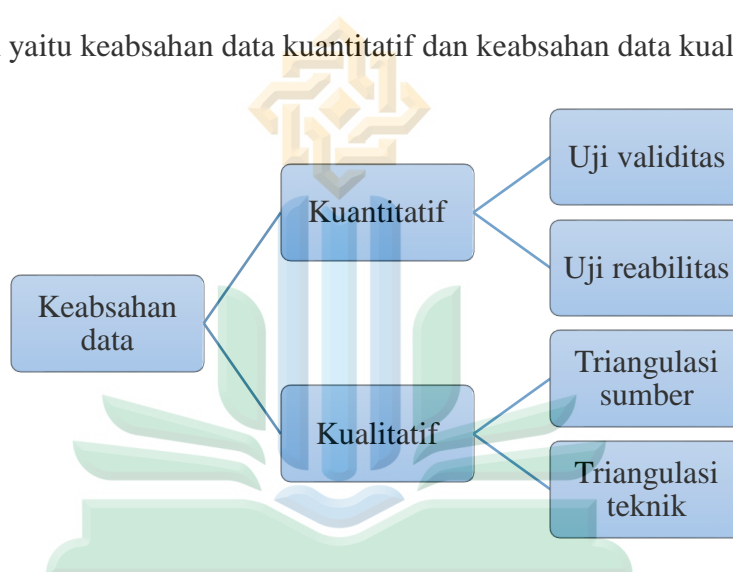
⁸² Johnny Saldana, Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook, Third Edition* (America: SAGE, 2014).

⁸³ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman.

kabur dan diragukan. Akan tetapi, dengan bertambahnya data baik dari hasil wawancara, observasi maupun dokumentasi dan dengan diperolehnya keseluruhan hasil data penelitian. Kesimpulan tersebut nantinya akan di verifikasi secara berlanjut.⁸⁴

G. Keabsahan data

Dalam penelitian ini, keabsahan data dilakukan dengan menggunakan dua teknik yaitu keabsahan data kuantitatif dan keabsahan data kualitatif.



Gambar 3.5
Keabsahan data

1. Keabsahan data kuantitatif

Analisis data yang dilakukan menggunakan analisis kuantitatif dinyatakan dengan angka-angka. Data yg diperoleh akan disajikan dalam bentuk tabel untuk mempermudah dalam menganalisis dan memahami data sehingga data yang disajikan lebih sistematis. Untuk mendukung hasil penelitian, data penelitian yang diperoleh akan dianalisis dengan

⁸⁴ Aziz Abdul, 'Teknik Analisis Data Analisis Data', *Teknik Analisis Data Analisis Data*, 2020, 1–15.

alat statistik melalui bantuan program SPSS.⁸⁵ Untuk menguji keabsahan data kuantitatif, peneliti menggunakan uji validitas dan reabilitas.

a) Uji validitas

Uji validitas merupakan uji yang berfungsi untuk melihat apakah suatu alat ukur tersebut valid (sahih) atau tidak valid. Alat ukur yang dimaksud disini merupakan pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner.⁸⁶ Tingkat signifikan yang digunakan yaitu 0,05.

Kriteria pengujiannya yaitu:

H0 diterima apabila $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ (Valid)

H0 ditolak apabila $r \text{ hitung} \leq r \text{ tabel}$. (Tidak Valid)⁸⁷

Adapun hasil uji validitas instrument angket dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.8
Validasi angket gaya kepemimpinan transformasional

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
1.	0,571	0,329	VALID
2.	0,384	0,329	VALID
3.	0,660	0,329	VALID
4.	0,663	0,329	VALID
5.	0,716	0,329	VALID
6.	0,812	0,329	VALID
7.	0,501	0,329	VALID
8.	0,752	0,329	VALID

⁸⁵ Saptutyingsih 7.dan setyaningrum, 'Metode Penelitian', *Metoda Penelitian*, 2019, 1–9 <<http://repository.stei.ac.id/8.1738/4/.pdf>>.

⁸⁶ Nilda Miftahul Janna and Herianto, 'Artikel Statistik Yang Benar', *Jurnal Darul Dakwah Wal-Irsyad (DDI)*, 18210047, 10.2021, 1–12.

⁸⁷ Janna and Herianto.11.

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
9.	0,603	0,329	VALID
10.	0,665	0,329	VALID
11.	0,864	0,329	VALID
12.	0,782	0,329	VALID
13.	0,747	0,329	VALID
14.	0,831	0,329	VALID
15.	0,799	0,329	VALID
16.	0,771	0,329	VALID
17.	0,842	0,329	VALID
18.	0,848	0,329	VALID
19.	0,867	0,329	VALID
20.	0,653	0,329	VALID
21.	0,789	0,329	VALID
22.	0,712	0,329	VALID
23.	0,843	0,329	VALID
24.	0,840	0,329	VALID
25.	0,555	0,329	VALID
26.	0,771	0,329	VALID
27.	0,845	0,329	VALID
28.	0,859	0,329	VALID
29.	0,823	0,329	VALID
30.	0,768	0,329	VALID
31.	0,559	0,329	VALID
32.	0,747	0,329	VALID
33.	0,719	0,329	VALID
34.	0,712	0,329	VALID
35.	0,856	0,329	VALID

Berdasarkan keterangan dari tabel diatas, hasil uji validitas angket gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa dari seluruh item yang berjumlah 35 dinyatakan valid dengan R tabel 0.329

Sedangkan hasil uji validitas kinerja guru dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.9
Validasi angket kinerja guru

Item	R hitung	R table	Keterangan
1.	0,682	0,329	VALID
2.	0,741	0,329	VALID
3.	0,795	0,329	VALID
4.	0,778	0,329	VALID
5.	0,732	0,329	VALID
6.	0,769	0,329	VALID
7.	0,695	0,329	VALID
8.	0,780	0,329	VALID
9.	0,709	0,329	VALID
10.	0,490	0,329	VALID
11.	0,853	0,329	VALID
12.	0,744	0,329	VALID
13.	0,780	0,329	VALID
14.	0,899	0,329	VALID
15.	0,828	0,329	VALID
16.	0,863	0,329	VALID
17.	0,857	0,329	VALID
18.	0,853	0,329	VALID
19.	0,888	0,329	VALID
20.	0,861	0,329	VALID
21.	0,804	0,329	VALID
22.	0,862	0,329	VALID
23.	0,700	0,329	VALID
24.	0,858	0,329	VALID
25.	0,795	0,329	VALID
26.	0,768	0,329	VALID
27.	0,873	0,329	VALID
28.	0,901	0,329	VALID
29.	0,906	0,329	VALID
30.	0,667	0,329	VALID
31.	0,872	0,329	VALID
32.	0,835	0,329	VALID
33.	0,886	0,329	VALID
34.	0,837	0,329	VALID
35.	0,783	0,329	VALID
36.	0,826	0,329	VALID

Berdasarkan hasil keterangan tabel diatas, hasil uji validitas angket kinerja guru menunjukkan bahwa dari seluruh item yang berjumlah 36 dinyatakan valid dengan R tabel 0.329

b) Uji reliabilitas

Uji reliabilitas merujuk pada tingkat keterandalan sesuatu dan dapat dipercaya.⁸⁸ Beberapa uji reliabilitas suatu instrumen yang bisa digunakan antara lain test-retest, ekuivalen, dan *internal consistency*. *Internal consistency* sendiri memiliki beberapa teknik uji yang berbeda. Dalam penelitian ini menggunakan uji *Alpa Cronbach* untuk instrumen yang memiliki jawaban benar lebih dari satu. Instrumen tersebut misalnya instrumen berbentuk esai, angket, atau kuesioner.⁸⁹ Dalam penelitian menggunakan teknik *Alpha Cronbach* dengan menggunakan bantuan program SPSS. Kuisisioner dinyatakan reliabel jika nilai *alpha cronbach* > 0,6. Namun, jika nilai *alpha cronbach* < 0,6 maka menunjukkan kuisisioner tersebut tidak reliabel.

Adapun hasil uji reabilitas instrument angket sebagai berikut:

Tabel 3.10
Hasil Uji Reabilitas Instrumen

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	N of item
Gaya kepemimpinan transformasional	0,974	35
Kinerja guru	0,983	36

⁸⁸ Ifada Novikasari, 'Uji Validitas Instrumen', *Seminar Nasional Riset Inovatif 2017*, 1.1 (2017), 530–35 <<https://eproceeding.undiksha.ac.id/index.php/senari/article/download/1075/799>>.

⁸⁹ Syamsuryadin Syamsuryadin and Ch. Fajar Sri Wahyuniati, 'Tingkat Pengetahuan Pelatih Bola Voli Tentang Program Latihan Mental Di Kabupaten Sleman Yogyakarta', *Jorpres (Jurnal Olahraga Prestasi)*, 13.1 (2017), 53–59 <<https://doi.org/10.21831/jorpres.v13i1.12884>>.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa hasil uji reabilitas angket gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja guru dinyatakan reliabel.

2). Keabsahan data kualitatif

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh.⁹⁰ Dalam penelitian kualitatif disini, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk menguji keabsahan data kualitatif.

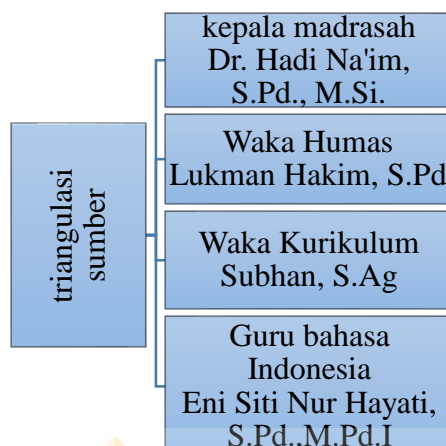
a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber merupakan teknik yang dilakukan untuk mengetahui kredibilitas informasi dengan membandingkan berbagai sumber.⁹¹ Dalam penelitian ini, peneliti memilih beberapa sumber yang akan dijadikan informan dalam menguji kredibilitas penelitian, yaitu kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember.

⁹⁰ Robby Artha, 'Metodologi Penelitian',

[Http://Eprints.Binadarma.Ac.Id/10060/1/TUGAS%205.Pdf](http://Eprints.Binadarma.Ac.Id/10060/1/TUGAS%205.Pdf), 2021.

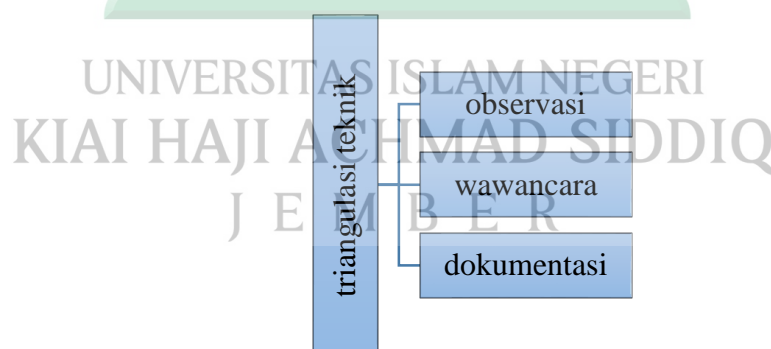
⁹¹ LUKMAN WARIS, FENY RITA FIANTIKA, MOHAMMAD WASIL, SRI JUMIYATI, LELI HONESTI, SRI WAHYUNI, ERLAND MOUNW, JONATA, IMAM MASHUDI, NUR HASANAH, ANITA MAHARANI, KUSMAYRA AMBARWATI, RESTY NOFLIDAPUTI, NURYAMI, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. In *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rake Sarasin, 2022 <<https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAJ&hl=en>>.



Gambar 3.6
Triangulasi sumber

b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik merupakan teknik keabsahan data dengan mengecek informasi kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.⁹² Pada penelitian ini, peneliti melakukan triangulasi teknik melalui tiga tahap yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.



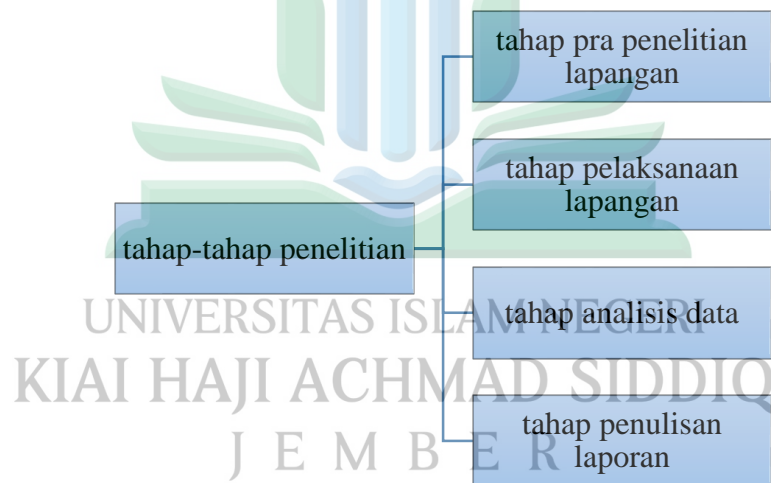
Gambar 3.7
Triangulasi teknik

⁹² Arnild Augina Mekarisce, 'Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat', *JURNAL ILMIAH KESEHATAN MASYARAKAT: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 12.3 (2020), 145–51 <<https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>>.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam membandingkan keduanya, triangulasi sumber menekankan variasi dalam sumber data yang digunakan, sementara triangulasi teknik menekankan variasi dalam metode pengumpulan datanya.

H. Tahap-tahap penelitian

Dalam tahap ini, peneliti memberikan sekilas gambaran sebagai tahapan proses penelitian, mulai dari tahapan pra penelitian lapangan hingga proses penulisan laporan. Adapun tahap-tahap yang akan dilakukan peneliti dalam proses penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.8
Tahap-tahap penelitian

1. Tahap pra penelitian lapangan

Tahap ini merupakan tahapan awal dalam melakukan proses penelitian. Pada tahap ini, peneliti telah melalui beberapa tahapan pra penelitian. Adapun tahapan pra penelitian lapangan tersebut adalah:

a. Memilih lokasi penelitian yang akan dituju

Sebelum melaksanakan penelitian, peneliti terlebih dahulu memilih tempat dan telah melakukan observasi pra penelitian untuk dijadikan lokasi penelitian mendatang. Lapangan yang dipilih dalam penelitian ini yaitu di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember

b. Menyusun rancangan penelitian

Pada tahapan ini, peneliti menetapkan beberapa hal seperti menentukan judul penelitian, latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan metode yang akan digunakan dalam penelitian.

c. Mengurus perizinan

Sebelum melaksanakan penelitian, peneliti terlebih dahulu mengurus perizinan penelitian seperti mengurus pembuatan surat izin penelitian melalui aplikasi SALAMI.

d. Memilih serta memanfaatkan informan

Dalam tahapan ini, peneliti memilih informan yang handal dan cocok sesuai dengan kebutuhan yang diharapkan peneliti.

e. Mempersiapkan alat penunjang penelitian

Pada tahapan ini, peneliti menyiapkan berbagai alat yang akan dibutuhkan untuk menunjang kelancaran proses penelitian, seperti mempersiapkan buku catatan, rekaman, ATK, handphone, laptop dan alat penunjang penelitian lainnya.

2. Tahap pelaksanaan lapangan

Dalam tahap pelaksanaan penelitian ini, yang harus dilalui peneliti yaitu peneliti harus sudah memahami latar penelitian yang akan diteliti, selanjutnya peneliti mulai memasuki lapangan penelitian, kemudian peneliti mulai menggali dan mengumpulkan data yang didapat, serta menyempurnaan data untuk tahap akhir dari pelaksanaan lapangan.

3. Tahap analisis data

Pada tahap ini, peneliti mulai mengkaji, mengolah data, memilah data untuk menemukan poin penting yang nantinya akan digunakan sebagai bahan acuan dalam penelitian ini.

4. Tahap penyusunan laporan

Setelah semua data dianalisis, tahap selanjutnya yaitu penyusunan laporan penelitian. peneliti kemudian menyusun hasil dari seluruh proses penelitian dari awal hingga akhir dan mengambil kesimpulan dari hasil penelitian dan akan ditulis dalam bentuk laporan. Laporan tersebut selanjutnya diserahkan kepada dosen pembimbing untuk dikoreksi dan nantinya direvisi, kemudian laporan ini akan dipertanggung jawabkan dalam penyusunan skripsi nanti.

BAB IV

PENYAJIAN DATA

A. Gambaran objek penelitian

1. Sekilas tentang Madrasah



Gambar 4.1
Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember

Dalam rangka meningkatkan proses belajar mengajar dan mutu pendidikan madrasah, pada tanggal 14 Maret 1985 MTs Asy-Syafi'iyah milik yayasan Asy-yafi'iyah yang dikenal dengan nama Madrasah Tsanawiyah Wonorejo Kencong, bersama 8 Madrasah Tsanawiyah lain Se-Jawa Timur, diusulkan oleh departemen agama provinsi Jawa Timur kepada Direktorat Jendral Binbaga Islam dan Direktorat Pembinaan Perguruan Agama Islam sehingga menjadi Filial MTs Negeri Jember 3 Tanggul sesuai dengan surat keputusan Dirjen No. 02/E/1986.

Perkembangan Madrasah Tsanawiyah Filial Negeri Jember 3 Tanggul semakin pesat, ditandai dengan semakin banyaknya siswa

yang masuk. Hal ini berakibat menyulitkan proses belajar mengajar, dengan luas tanah Madrasah 756 m² dan 279 m² (dalam dua akta), Sembilan lokal yang ada kurang memadai untuk kegiatan belajar mengajar (KBM). Bersyukurlah pada tahun 1997, Madrasah Tsanawiyah Filial Negeri Jember 3 Tanggul mendapat waqaf tanah seluas 1250 m² dan 836 m² dari bapak Badar bin P. Mat Husen dan berada di sebelah timur Madrasah sekitar 500 m yang dimanfaatkan untuk pengembangan sarana kelas Madrasah dan lainnya.

Waktu bergulir, di lokasi baru ini tambahan tanah pun diperoleh dari pembelian komite yang diwakili bapak Masduki seluas 274 m², menggunakan dokumen jual beli pada 21 Juli 1997 dan bersertifikat pemerintah RI Kementerian Agama RI pada 17 Februari 2016. Juga adanya pembelian tanah dari dana APBN 2005 seluas 3311 m² tanah milik pak Badar, yang sekarang sudah bersertifikat hak pakai Departemen Agama RI berkedudukan di Jakarta Madrasah Tsanawiyah Kencong di Jember pada 19 Januari 2005.

Pembelian dari dana APBN selanjutnya adalah pembelian tanah bapak Jarkoni 3892 m², sekarang sudah bersertifikat a.n Departemen Agama RI berkedudukan di Jakarta, tertanggal 08 Juli 2010. Begitulah, Madrasah makin berkembang pesat ditopang dengan lokasi yang luas dan memadai di dua tempat. Pada tanggal 05 Oktober 1992 sesuai dengan surat kantor Wilayah Departemen

Agama Provinsi Jawa Timur dengan Nomor : Wm.06/01/PT.03.2/0339 dan kemudian surat Nomor : Wm/01/PT.0312/04847/1992, Maka 8 Madrasah Filial termasuk Madrasah Tsanawiyah Filial Negeri Jember 3 Tanggul diusulkan penegeriannya. Sejak penegeriannya pada tahun 1995 nama Madrasah pun berubah menjadi MTs Negeri Kencong. Perlahan namun pasti, Madrasah pun kian berbenah diri. Sarana dan prasarana dilengkapi, jumlah guru layak ajar pun memadai. Bisa dipastikan prestasi siswa pun tentu saja mengiringi.

Perkembangan terakhir MTs Negeri Kencong adalah dengan turunnya keputusan Menteri Agama RI Nomor 673 tahun 2016 tentang perubahan nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri, dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri provinsi Jawa Timur. Maka sejak tanggal 17 November 2016, MTs Negeri Kencong berubah nama menjadi MTs Negeri 9 Jember.

Dalam beberapa kurun waktu, MTs Negeri 9 Jember mengalami beberapa pergantian kepala Madrasah. Adapun daftar urutan kepala Madrasah MTs Negeri 9 Jember adalah sebagai berikut:

- 1) Drs. Achwan Ma'sum (1992-1996)
- 2) Drs. Moh. Sholeh (1996-2004)
- 3) H.M. Ali Hasan, S.Ag. (2004-2007)
- 4) Drs. Syaiful Anwar, M.Pd.(2007-2010)

- 5) Drs. Suharno, M.Pd.I (2010-2012)
- 6) Drs. Suparyitno, M.Pd (2012-2016)
- 7) Drs. Syaiful Anwar, M.Pd (2016-2017)
- 8) Ihsanuddin, S.Pd., M.Pd (2017-2020)
- 9) Drs. Mohamad Iskak (2020-2022)

Pada tanggal 10 Maret 2022 Bpad Drs, Mohamad Iskak digantikan oleh Bapak Dr. Hadi Na'im, S.Pd., M.Si. berdasarkan surat keputusan kepala kantor wilayah Kementerian Agama provinsi Jawa Timur Nomor 169/Kw.13.1.13/Kp.07.6/2/2022 tanggal 02 Februari 2022, yang sebelumnya beliau menjabat sebagai kepala MTs Negeri 8 Jember.

Secara umum, Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember adalah salah satu lembaga pendidikan islam yang tergolong terbaik di Jember dan sekitarnya. Madrasah ini mampu memberikan pendidikan berkualitas yang berorientasi pada pembentukan akhlak dan karakter yang baik sesuai dengan rinsip islam. Dengan fasilitas yang memadai, tenaga pengajar yang professional dan inovatif, serta kurikulum yang terus disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember menjadi pilihan yang tepat bagi orang tua yang ingin memberikan pendidikan yang terbaik untuk anak-anak mereka.

2. Profil Madrasah

Nama lembaga	: Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember
Nomor statistik Madrasah	: 213350901009
Provinsi	: Jawa Timur
Kecamatan	: Kencong
Desa kelurahan	: Wonorejo
Jalan dan nomor	: Jl. Panjaitan No. 2
Kode pos	: 68187
Telepon	: (0336) 324086
E- mail	: mtsnegeri9jember@gmail.com
Daerah	: Kab.Jember
Status madrasah	: Negeri
Akreditasi	: A
Surat keputusan	: Nomor : 515A/TH.1995
Penerbit SK/ ditanda tangani	: Menteri Agama RI
Tahun berdiri	: 1974
Tahun perubahan	: 1996
Kegiatan belajar mengajar	: Pagi
Bangunan madrasah	: Milik sendiri
Lokasi madrasah	: Utara Balai Desa Wonorejo Kencong
Jarak ke pusat kecamatan	: 1,5 km

Jaran ke pusat otoda	: 45 km
Perubahan madrasah	: Th. 1974 berstatus swasta Th. 1987 berstatus Filial Jember III Th. 1996 berstatus Neger
Jumlah keanggotaan KKM	: 21 MTs
Organisasi penyelenggara	: Pemerintah

3. Visi dan Misi Madrasah

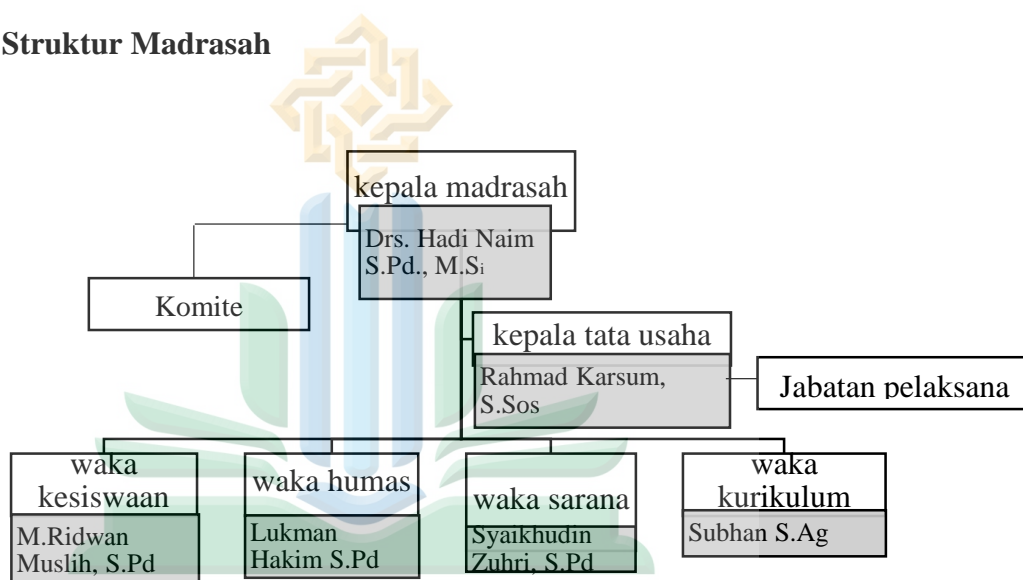
Visi : “ Terwujudnya siswa berkualitas dan berakhlakul karimah”

Misi :

- 1) Menyelenggaran pendidikan yang berbudaya, berkualitas, kreatif dan inovatif
- 2) Membekali siswa dengan *life skill*, baik generasi *life skill* maupun *specific life skill*
- 3) Memadukan penyelenggaraan program pendidikan umum dan agama
- 4) Menghidupkan pendidikan ber-ruh islam, menggiatkan ibadah
- 5) Memperteguh keimanan dan akhlakul karimah
- 6) Membangun ketauladanan, nasihat, hikmah dan kearifan, menjunjung tinggi nilai qur’ani
- 7) Meningkatkan kuantitas dan kualitas prestasi kegiatan ekstrakurikuler sampai dengan pencapaian prestasi tingkat nasional dan internasional
- 8) Mengembangkan kurikulum satuan pendidikan

- 9) Melaksanakan supervisi dan monitoring proses pembelajaran
- 10) Mengembangkan silabus
- 11) Mengembangkan rencana program pembelajaran (RPP)
- 12) Mengembangkan sistem dan strategis penilaian
- 13) Melaksanakan kegiatan remedial dan pengayaan
- 14) Meningkatkan pencapaian kriteria ketuntasan minimal (KKM)

4. Struktur Madrasah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Gambar 4.2
Struktur madrasah

5. Keadaan Tenaga Pendidik

Tabel 4.1
Keadaan tenaga pendidik

NO	Nama	L/P	Status terakhir	Keterangan/ mapel yang diajarkan
1.	Dr. Hadi Na'im, S.Pd., M.Si	L	S3 Ilmu Ekonomi	Kepala Madrasah
2.	H.Syaiikhudin Zuhri, S.Pd	L	S1 PKN	Waka sarpras/ guru PKN
3.	Drs.HM.Sarto	L	S2	Guru

NO	Nama	L/P	Status terakhir	Keterangan/ mapel yang diajarkan
	Prawoto, M.Pd.I		pendidikan agama islam	Matematika/ PKN
4.	Drs.H. Junaedi, M.Pd.I	L	S1 BK	BK
5.	Subhan, S.Ag	L	S1 Pendidikan agama islam	Waka kurikulum/ guru qur'an hadist
6.	Dra. H. Siti Kuriyatul Jannah	P	S1 Pendidikan agama islam	Guru Aqidah Akhlaq
7.	Dra. Indayat	P	S1 Ilmu pengetahuan alam	Guru IPA Terpadu
8.	Dra. Miftahul Djannah	P	S1 Pendidikan agama islam	Guru Fiqih/ Aqidah akhlaq
9.	Ruhana Qudus Nuryasin, S.Pd	P	S1 Matematika	Guru Matematika
10.	Widodo S.Pd	L	S1 Bahasa Indonesia	Guru Bahasa Indonesia
11.	Lukman Hakim S.Pd	L	S1 Matematika	Waka Humas/ guru matematika
12.	Umi Azizah, S.Pd	P	S1 Ilmu pengetahuan alam	Guru IPA Terpadu
13.	M. Ridwan Muslih, S.Pd	L	S1 Bahasa Indonesia	Waka kesiswaan/ guru Bahasa Indonesia
14.	Dr. M. Nur Rohman, S.Pd., M.Pd	L	S1 Bahasa Inggris	Guru Bahasa Inggris
15.	Eni Siti Nur Hayati, S.Pd., M.Pd.I	P	S1 Bahasa Indonesia	Guru Bahasa Indonesia
16.	Lasiyo S.Pd	L	S1 ORKES	Puru PENJASORKES
17.	Luluk Masluchah, S.Pd.I M.Pd.I	P	S2 Pendidikan agama islam	Guru SKI
18.	Moh. Zainuri, S.Ag	L	S1 Pendidikan	Guru Bahasa Arab

NO	Nama	L/P	Status terakhir	Keterangan/ mapel yang diajarkan
			agama islam	
19.	Abd. Rohim S.Pd.I	L	S1 Pendidikan agama islam	Guru Fiqih/ SKI
20.	Muhali, S.Pd	L	S1 Pendidikan agama islam	Guru Fiqih/ SKI
21.	Isniatul Lailiyah, S.Pd	P		Guru Ilmu Pengetahuan Sosial
22.	Lilik Purwaningsih, S.Sn	P	S1 Bahasa Jawa	Guru Bahasa Jawa/ Seni Budaya
23.	Faiqotul Jannah, S.S	P	S1 Bahasa Indonesia	Guru Bahasa Indonesia
24.	Aziz Anwar S.Pd.I	L	S1 Bahasa Arab	Guru Bahasa Arab
25.	Anis Wahidatul M, S.HI	P	S1 BK/ S1 Hukum Islam	BK/ Qur'an hadist/ TIK
26.	Fathollatif, S.Pd.I	L	S1 Pendidikan agama islam	Guru Fiqih/ qur'an hadist
27.	Ach. Fatchul Ulum, S.Pd	L	S1 ORKES	Guru PENJASORKES
28.	M. Mufti Arif Zain, M.Pd	L	S1 Bahasa Inggris	Guru Bahasa Inggris
29.	M. Ridwan Khamid, S.Pd.I	L	S1 Pendidikan agama islam	Guru Seni budaya
30.	Ifa Latifah S.Pd	P	S1 Bahasa Indonesia	Guru Bahasa Indonesia
31.	Hermin Widiastutik, S.Pd	P	S1 Ilmu pengetahuan sosial	Guru Ilmu Pengetahuan Sosial/ PKN
32.	Ayu Dwi Utari, S.Pd	P	S1 Ilmu Pengetahuan Soial	Guru Ilmu Pengetahuan Sosial
33.	Atok Illa, S.d,I	L	S1 Bahasa	Guru Prakarya/

NO	Nama	L/P	Status terakhir	Keterangan/ mapel yang diajarkan
			Arab	Guru TIK/ Bahasa Arab
34.	Yudy Tri Utami	L	S2 Matematika	Guru PKN/ Matematika
35.	Ais Fariddan Zuhro, S.Pd	P	S1 Penjas	Guru PENJASORKES/ Seni budaya
36.	Dian Nafidza Agustina	P		Guru Bahasa Inggris
37.	Imroatus Sholihah, S.Pd	P	S1 FISIKA	Guru IPA Terpadu

B. Pengujian hipotesis

Dalam pengujian hipotesis ini, peneliti melakukannya dengan bertujuan untuk menjawab hipotesis dari penelitian ini, yaitu untuk membuktikan terkait pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember. Pada penelitian ini menggunakan uji regresi linier sederhana dengan menggunakan dua variabel, dengan rincian satu variabel terikat dan satu variabel bebas. Pengujian ini menggunakan bantuan SPSS *for windows version 22*. Dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji regresi linier sederhana dapat mengacu pada dua hal, yakni membandingkan nilai signifikansi dengan nilai probabilitas 0,05.

- 1) Jika nilai signifikansi $<$ (kurang dari) 0,05. Artinya variabel X berpengaruh terhadap variabel Y.
- 2) Jika nilai signifikansi $>$ (lebih dari) 0,05. Artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.

Tabel 4.2
Hasil uji regresi linier sederhana

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.747 ^a	.558	.545	9,128

a. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3477,411	1	3477,411	41,740	.000 ^b
	Residual	2749,275	33	83,311		
	Total	6226,686	34			

a. Dependent Variable: KINERJA GURU

b. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19,584	15,857		1,235	,226
	GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	,870	,135	,747	6,461	,000

a. Dependent Variable: KINERJA GURU

Berdasarkan tabel hasil uji regresi linier sederhana tersebut diketahui bahwa nilai F hitung ialah 41,740 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Maka dapat diartikan bahwa ada pengaruh variabel

kepemimpinan transformasional (X) terhadap variabel kinerja guru (Y). besarnya nilai korelasi atau hubungan (R) yaitu sebesar 0,747. Dari hasil tersebut diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,558 yang mengandung pengertian bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X) terhadap variabel kinerja guru (Y) adalah sebesar 55,8%.

C. Penyajian data dan analisis

1. Penyajian data

Pada bagian penyajian data ini, peneliti akan memaparkan terkait temuan-temuan yang peneliti dapatkan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember. Dengan berbagai data yang telah terkumpul dari hasil angket (*kuesioner*) yang telah disebar kepada guru-guru sebanyak 36 guru, kemudian dari hasil wawancara dengan beberapa sumber yang terpilih, dan dari hasil observasi sampai dengan hasil dokumentasi sebagai data penguat penelitian ini. Adapun hasil data yang diperoleh peneliti, diantaranya yaitu:

a. Gaya kepemimpinan transformasional

- 1) *Charisma* (karisma)
 - a) Kemampuan memimpin dan mempengaruhi

Tabel 4.3
Saya yakin kepala madrasah memiliki kemampuan memimpin para guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	17	47,2 %
2.	Setuju	19	52,8%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Hasil presentase pada tabel 4.3 tersebut menunjukkan bahwa dari 36 responden terdapat 47,2% guru menyatakan sangat setuju, 52,8% menyatakan setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil presentase tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember mayoritas setuju bahwa kepala madrasah memiliki kemampuan memimpin para guru.

Tabel 4.4
Saya yakin bahwa kepala madrasah dapat mempengaruhi guru dengan baik.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	13	36,1 %
2.	Setuju	21	58,3%
3.	Kurang setuju	2	5,6%
4.	Tidak setuju	0	0%

Hasil presentase pada tabel 4.4 tersebut menunjukkan bahwa dari 36 responden terdapat 36,1% guru menyatakan sangat setuju, 58,3% sangat setuju, 5,6% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini disimpulkan bahwa mayoritas guru setuju bahwa kepala madrasah dapat mempengaruhi guru dengan baik.

Dari hasil penyebaran angket mengenai kemampuan memimpin dan mempengaruhi ini, hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum yakni bapak subhan pada Selasa 13

Februari 2024.⁹³ Beliau menyatakan bahwa :“Bisa dilihat dari cara beliau memimpin rapat dengan para guru, beliau memimpin dengan sangat tegas serta semangatnya yang tinggi dan disiplinnya juga yang membuat beliau berpengaruh”.

Hasil wawancara dengan bapak Subhan tersebut diperkuat oleh hasil dokumentasi yang peneliti dapat saat kepala madrasah memimpin rapat pertemuan dengan para guru sebagai berikut :



Gambar 4.3
Rapat pertemuan kepala madrasah dengan guru-guru.

Jika berbicara mengenai disiplin kepala madrasah yang dijadikan sebagai salah satu *power*, peneliti mendapatkan informasi langsung dari bapak kepala madrasah saat pra penelitian bahwa beliau berdomisili di Mangli, sehingga diperkirakan beliau harus berangkat dengan berjarak tempuh sekitar 45km lebih untuk sampai

⁹³ Subhan, *Wawancara Dengan WAKA Kurikulum, 13 Februari 2024.*

ke Madrasah. Namun, beliau dapat memastikan bahwa beliau berangkat tepat waktu bahkan tak jarang datang lebih awal dari para guru-guru. Hal tersebut ternyata sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia yakni bu eni pada Kamis 15 Februari 2024.⁹⁴ Beliau menyatakan bahwa : “Bapak itu selalu memberikan tauladan. Contohnya beliau berangkat dari Mangli setiap hari tidak pernah telat, selalu datang sebelum jam 6, pagi-pagi sudah ada di madrasah. Makannya beliau sangat disegani sebagai pemimpin.”

Hal tersebut di perkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan waka humas, yakni bapak lukman pada 19 Februari 2024.⁹⁵ Beliau menyatakan bahwa : “Bapak itu rumahnya sangat jauh, namun selalu berangkat lebih awal.”

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pada Kamis 15 Februari 2024. Peneliti mencoba mendatangi MTsN sekitar pukul 06.15 wib dan benar saja, kepala madrasah telah berada di lembaga.⁹⁶

Dari hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa kemampuan memimpin dan

⁹⁴ Eni Siti Nurhayati, *Wawancara Dengan Guru Bahasa Indonesia, 15 Februari 2024.*

⁹⁵ Lukman Hakim, *Wawancara Dengan WAKA Humas, 19 Februari 2024.*

⁹⁶ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024.*

mempengaruhi kepala madrasah telah dapat dirasakan oleh guru-guru, baik melalui contoh dengan cara beliau memimpin rapat ataupun dengan melalui pembiasaan kepala madrasah berangkat lebih awal secara konsisten yang merupakan upaya untuk menjadi *role modele*, sehingga hal tersebut yang menjadikan *power* untuk memimpin dan mempengaruhi.

- b) Memiliki daya tarik tersendiri

Tabel 4.5
Saya menyadari bahwa kepala madrasah merupakan sosok yang inspiratif.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	10	27,8 %
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Jika dilihat pada hasil presentase tabel 4.5 tersebut menunjukkan bahwa guru-guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember 27,8% sangat setuju, 72,2% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa guru, madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember menyadari bahwa kepala madrasah merupakan sosok yang inspiratif.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum yakni bapak subhan.⁹⁷ Beliau menyatakan bahwa : “saya menganggap beliau itu pemimpin yang tidak memakai tangan besi. berhubungan dengan baik setiap harinya, dengan guru-guru juga ramah.”

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia, yakni ibu eni.⁹⁸ Beliau menyatakan bahwa :”Beliau sabar tidak pernah menekan orang-orang dalam hal memimpin.”

Dari segi pendidikan juga dapat menjadi poin inspiratif kepala madrasah dengan orang-orang yang dipimpin, latar belakang beliau telah menempuh pendidikan s3 dan pernah ditugaskan menjadi kepala

MTsN 8 Jember sehingga sudah dapat dikatakan mumpuni karena telah memiliki banyak wawasan dan pengalaman.⁹⁹

Hal tersebut didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa : “Bapak itu kinerjanya bagus, apalagi didukung dengan pendidikannya yang saat ini sudah bergelar doktor”.¹⁰⁰

⁹⁷ Subhan.

⁹⁸ Eni Siti Nurhayati.

⁹⁹ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 13 Februari 2024.*

¹⁰⁰ Lukman Hakim.

Dari hasil penyebaran angket, observasi, wawancara dan dokumentasi tersebut mendapatkan respon positif dari guru-guru. Sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah dapat dikatakan pemimpin yang inspiratif.

c) Memiliki sifat positif dan optimis

Tabel 4.6
Saya menyadari bahwa kepala madrasah selalu memberikan dukungan moral guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	11	30,6 %
2.	Setuju	25	69,4%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Hasil presentase pada tabel 4.6 dapat dilihat bahwa 30,6% guru sangat setuju, 69,4% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari sini dapat disimpulkan bahwa guru madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember setuju bahwa kepala madrasah selalu memberikan dukungan moral kepada guru.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa : “Bapak selalu ramah

terhadap guru itu menurut saya bagian dari dukungan moral sehari-hari yang dilakukan di madrasah”.¹⁰¹

Selain itu, hal selaras juga didapatkan dari hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember yaitu bapak Subhan. Beliau menyatakan bahwa : “Pak Na’im itu selalu memberikan semangat dan motivasi”.¹⁰²

Hal ini, didukung dengan hasil observasi yang peneliti lakukan. Peneliti mengamati bahwa kepala madrasah murah senyum, ramah terhadap orang-orang disekitar dan dari tutur katanya yang penuh dengan keyakinan.¹⁰³

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa: ”Disetiap pertemuan tidak pernah terlewatkan, beliau memberi semangat dan dukungan kepada guru-guru.”¹⁰⁴

Dari hasil penyebaran angket kepada 36 responden, serta hasil wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. Sehingga

¹⁰¹ Lukman Hakim.

¹⁰² Subhan.

¹⁰³ Peneliti, *Observasi Di Ruang Kepala Madrasah, 23 Januari 2024.*

¹⁰⁴ Eni Siti Nurhayati.

peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah dapat dinyatakan memiliki sifat positif dan optimis dengan melalui pemberian dukungan moral untuk guru-guru baik itu melalui perilaku ramah yang beliau biasakan sehari-hari maupun dengan melalui pemberian semangat yang memotivasi data pertemuan.

2) *Idealized influence* (pengaruh ideal)

- a) Memiliki kepercayaan dan kepedulian yang tinggi

Tabel 4.7
Saya yakin kepala madrasah mempunyai sifat kepedulian yang tinggi terhadap guru

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	14	38,9%
2.	Setuju	22	61,1%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Hasil presentase pada tabel 4.7 tersebut menunjukkan bahwa dari 36 responden menyatakan bahwa 38,9% sangat setuju, 61,1% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember meyakini kepala madrasah mempunyai sifat kepedulian tinggi terhadap guru.

Tabel 4.8
Saya melihat bahwa kepala madrasah memiliki kepercayaan yang tinggi untuk memimpin madrasah.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	17	47,2 %
2.	Setuju	19	52,8%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Dari hasil presentase pada tabel 4.8 tersebut dapat dilihat bahwa 47,2% sangat setuju, 52.8% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember melihat bahwa kepala madrasah memiliki kepercayaan yang tinggi untuk memimpin madrasah.

Dari hasil penyebaran angket memiliki kepercayaan dan kepedulian yang tinggi terhadap guru tersebut telah sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan waka kurikulum, yakni bapak subhan. Beliau menyatakan bahwa: "Soal kepedulian, bapak tidak usah diragukan lagi. Beliau sangat peduli dengan semua yang ada di madrasah".¹⁰⁵

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa :”ya biasanya

¹⁰⁵ Subhan.

kalau ada salah satu guru yang lagi ada hajatan atau selamatan. Pasti bapak minta agendakan kesana.”¹⁰⁶

Hasil tersebut didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia, yakni ibu eni. Beliau menyatakan bahwa : “Semua guru saya rasa sudah merasakannya, memang sangat peduli terhadap orang yang dipimpinnya. Seperti kemaren kita bersama-sama berangkat untuk tilik bayi ke rumah salah satu guru.”¹⁰⁷

Hasil wawancara tersebut didukung dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan sebagai berikut:



Gambar 4.4
Tilik bayi dirumah salah satu guru

Dari hasil penyebaran angket, wawancara, dan observasi tersebut mendapat respon yang positif dari guru-guru. Sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah dapat dinyatakan memiliki kepercayaan dan kepedulian yang tinggi. Kepercayaan yang tinggi

¹⁰⁶ Lukman Hakim.

¹⁰⁷ Eni Siti Nurhayati.

untuk dapat memimpin madrasahny dengan cara melakukan pendekatan dengan guru-guru yang dibuktikan dengan kepeduliannya sebagai seorang pemimpin. Hal ini akan menghasilkan hubungan kekeluargaan yang harmonis sehigga menjadi bukti bahwa guru-guru percaya bahwa kepala madrasah memiliki kepercayaan dan kepedulian yang tinggi.

b) *Problem solving*

Tabel 4.9
Saya yakin bahwa kepala madrasah dapat menyelesaikan masalah dengan baik

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	26	13,9 %
2.	Setuju	5	72,2%
3.	Kurang setuju	4	11,1%
4.	Tidak setuju	1	2,8%

Pada presentase tersebut menunjukkan bahwa guru 13,9% sangat setuju, 72,2% setuju, 11,1% kurang setuju dan 2,8% tidak setuju. Dari hasil presentase tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah presepsi guru lebih banyak yang setuju bahwa kepala madrasah dapat melakukan *problem solving* dengan baik. walaupun ada 11,1% yang menyatakan kurang setuju dan 2,8% tidak setuju bahwa kepala madrasah dapat memanajemen konflik dengan baik.

Terdapat 11,1% atau setara 4 frekuensi dan 2,8% atau setara dengan 1 frekuensi menyatakan kurang setuju dan tidak setuju. Hasil temuan tersebut merupakan guru-guru yang masih memiliki persepsi bahwa dalam hal menyelesaikan masalah, kepala madrasah harus selalu menyertakan guru-guru. Padahal ada satu waktu dimana kepala madrasah berhak bertindak secara langsung tanpa melibatkan guru-guru.

Tabel 4.10
Saya melihat kepala madrasah dapat memecahkan masalah dengan bijak.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	17	47,2 %
2.	Setuju	19	52,8%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Hasil presentase ini menunjukkan bahwa 47,2% guru sangat setuju, 52,8% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa persepsi guru setuju bahwa kepala madrasah dapat menyelesaikan suatu permasalahan dengan bijak.

Dari hasil penyebaran angket *problem solving* tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni ibu ini pada,

beliau menyatakan bahwa :”Sejauh ini masalah selalu terselesaikan dengan baik.”¹⁰⁸

Terdapat dua cara kepala madrasah untuk melakukan *problem solving*, yaitu dengan cara melakukan rapat terbuka bersama seluruh jajaran guru dan melakukan rapat tertutup hanya dengan waka saja.¹⁰⁹ Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan waka kurikulum, yakni bapak subhan. Beliau menyatakan bahwa : “Tidak semua pemecahan masalah jalanya melalui rapat dengan seluruh guru, jika dirasa permasalahan tersebut serius dan tidak membutuhkan waktu lama, maka biasanya langsung diadakan rapat internal yakni dengan para waka saja.”¹¹⁰

Hal tersebut diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa : “Ya mengalir saja, ada rapat internal hanya dengan waka dan ada juga biasanya dilakukan dengan bersama-sama melalui rapat terbuka”.¹¹¹

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut mendapatkan lebih banyak respon positif dari guru-guru sehingga peneliti

¹⁰⁸ Eni Siti Nurhayati.

¹⁰⁹ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 21 Februari 2024.*

¹¹⁰ Subhan.

¹¹¹ Lukman Hakim.

dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah telah melakukan *problem solving* dengan baik.

c) Melihat komitmen yang tinggi

Tabel 4.11
Saya melihat bahwa kepala madrasah memiliki ambisi untuk menjadikan lembaganya menjadi unggul.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	13	36,1%
2.	Setuju	23	63,9%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada hasil presentase tersebut diketahui bahwa 36,1% guru sangat setuju, 63,9% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan guru-guru memiliki persepsi yang sama dan dominan setuju bahwa kepala madrasah memiliki ambisi untuk menjadikan lembaganya menjadi unggul.

Tabel 4.12
Saya yakin bahwa kepala madrasah dapat menjadi role model bagi guru-guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	10	27,8 %
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada hasil yang dipaparkan tersebut dapat dilihat bahwa 27,8% guru sangat setuju, 72,2% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut disimpulkan

bahwa guru-guru dominan setuju bahwa kepala madrasah dapat menjadi role model bagi para guru.

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka humas, yakni bapak Lukman mengenai komitmen kepala madrasah yang tinggi tersebut, beliau menyatakan bahwa :”Dari segi manajemennya sangat bagus, kinerjanya yang tinggi sangat patut untuk menjadi *role model*’.¹¹²

Melalui manajemen yang bagus tersebut, dapat mempertahankan dan meningkatkan beberapa program atau kegiatan unggulan madrasah, seperti kegiatan tahunan yang diberi nama aksiompedi. Aksiompedi merupakan salah satu ajang tahunan terbesar yang diadakan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember dalam rangka memperingati milad madrasah. Ajang ini diisi oleh berbagai kategori lomba tingkan SD MI Se-kabupaten jember. Hal tersebut juga mengandung nilai *plus* untuk dijadikan *promotion* madrasah serta dapat menambah citra madrasah.¹¹³

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa : ”Saya melihat komitmennya yang

¹¹² Lukman Hakim.

¹¹³ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024.*

tinggi, beliau selalu ingin meningkatkan citra madrasah salah satunya dengan mengadakan acara-acara besar.”¹¹⁴

Hal tersebut diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia, yakni ibu eni. Beliau menyatakan bahwa : “setiap tahun disini mengadakan olimpiade yaitu aksiompedi, acaranya dengan melibatkan peserta MI SD Se kabupaten Jember, meriah sekali.”¹¹⁵

Hasil tersebut juga didukung dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan yakni sebagai berikut:



Gambar 4.5
Aksiompedi 8 MTsN 9 Jember

Dari hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut. mendapatkan respon positif dari guru-guru. Sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah telah memiliki komitmen yang tinggi.

¹¹⁴ Subhan.

¹¹⁵ Eni Siti Nurhayati.

d) Kemampuan berkomunikasi dengan baik

Tabel 4.13
Saya melihat bahwa kepala madrasah dapat menjalin hubungan yang baik dengan guru, staf, wali murid serta pihak lain

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3%
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada hasil presentase tersebut menunjukkan bahwa 33,3% guru sangat setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa persepsi guru dominan setuju bahwa kepala madrasah dapat menjalin hubungan yang baik dengan guru, staf, wali murid serta pihak lain.

Tabel 4.14
Saya melihat bahwa kepala madrasah adalah sosok yang ramah dan terbuka untuk berkomunikasi dan menerima kritik serta saran yang membangun.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	9	25%
2.	Setuju	25	69,4%
3.	Kurang setuju	2	5,6%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada hasil presentase tersebut dapat dilihat bahwa 25% guru sangat setuju, 69,4% setuju, 5,6% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa guru-guru dominan menganggap setuju bahwa

kepala madrasah adalah sosok yang ramah dan terbuka untuk berkomunikasi dan menerima kritik serta saran yang membangun.

Dari hasil penyebaran angket kemampuan berkomunikasi dengan baik tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak Lukman selaku waka human. Beliau menyatakan bahwa : “Beliau kalau ngobrol sangat tegas tapi lembut, jadi sangat masuk ditelinga.”¹¹⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, didukung dengan hasil observasi peneliti ketika melakukan silaturahmi dan menemui kepala madrasah di ruangannya. Cara beliau menerima tamu benar-benar sangat ramah dan berkomunikasi sangat baik, beliau menjelaskan se jelas jelasnya apapun yang lawan bicaranya menanyakan dengan sangat sabar dan lembut.¹¹⁷

Tak hanya itu, hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum, yakni bapak Subhan menyatakan bahwa : “Beliau ramah, jadi tidak ada skat seperti tembok dengan kepala madrasah.”¹¹⁸

Hasil tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia, yakni

¹¹⁶ Lukman Hakim.

¹¹⁷ Peneliti, *Observasi Di Ruang Kepala Madrasah, 23 Januari 2024.*

¹¹⁸ Subhan.

bu ini. Beliau menyatakan bahwa : “Tidak kaku, guru-guru juga sering komunikasi terlebih dahulu.”¹¹⁹

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif. Sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa kepala madrasah mampu berkomunikasi dengan baik dengan dibuktikan oleh hasil penyebaran angket serta pendapat positif dari guru.

e) Memiliki visi dan *sence of mission*

Tabel 4.15
Saya melihat bahwa kepala madrasah telah menerapkan budaya salam.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	11	30,6%
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	1	2,8%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 30,6% guru sangat setuju, 66,7% setuju, 2,8% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata guru menyetujui bahwa kepala madrasah telah menerapkan budaya salam.

¹¹⁹ Eni Siti Nurhayati.

Tabel 4.16
Saya yakin bahwa kepala madrasah selalu mengupayakan tercapainya visi dan misi madrasah.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3 %
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa 33,3 guru sangat setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa guru-guru menyatakan bahwa sangat setuju dan setuju bahwa kepala madrasah selalu mengupayakan tercapainya visi dan misi madrasah.

Dari hasil penyebaran angket tersebut, ditemukan kesesuaian dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa : “Disini terdapat penerapan budaya salam setiap pagi, di kampus timur maupun kampus barat sama saja.”¹²⁰

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum, yakni bapak subhan. Beliau menyatakan bahwa : “ya kalau untuk mengupayakan misi madrasah, disini sudah dibiasakan dengan adanya

¹²⁰ Lukman Hakim.

penyambutan siswa setiap pagi. Jadi ada guru piketnya sendiri.”¹²¹

Hasil ini diperkuat lagi dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa :”iya ada, dengan budaya penyambutan siswa setiap pagi. Guru yang piket pada hari itu *standby* di gerbang masuk madrasah.”¹²²

Dari hasil wawancara tersebut didukung dengan hasil observasi yang peneliti lakukan. Peneliti menemukan fenomena penyambutan siswa dengan bersalam salaman, sekitar pukul 06.00 terdapat kurang lebih 4 guru yang berdiri rapi berada di sebelah gerbang masuk madrasah. Siswa yang baru datang langsung bersalaman dengan guru-guru tersebut.¹²³

Tidak hanya itu, hasil ini juga diperkuat lagi dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan sebagai berikut:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

¹²¹ Subhan.

¹²² Eni Siti Nurhayati.

¹²³ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024.*



Gambar 4.6
Budaya salam di pagi hari

Mengingat misi madrasah ke 4 yakni Menghidupkan pendidikan ber-ruh islam, menggiatkan ibadah. Ini tentunya merupakan suatu bentuk upaya kepala madrasah untuk mencapai visi dan misi madrasah dengan melalui budaya penyambutan siswa dengan bersalam-salam.

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi mendapatkan hasil positif dari guru-guru. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa kepala madrasah Memiliki visi dan *sence of mission* dengan melalui diterapkannya budaya penyambutan salam sesuai dengan misi madrasah yang ke 4.

3) *Inspirational motivation* (inspirasi motivasi)a) Memberikan kebebasan dan *empowerment*

Tabel 4.17
Saya merasa kepala madrasah tidak mengekang saya.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	8	22,2%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	2	5,6%
4.	Tidak setuju	0	0%

Dari hasil presentase tersebut dapat dilihat bahwa 22,2% guru menyatakan sangat setuju, 72,2% setuju, 5,6% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru berpendapat setuju bahwa guru-guru tidak merasa terkekangi oleh kepala madrasah.

Hasil penyebaran angket tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa :
 “Sampai saat ini saya tidak merasa terbebani dengan tugas saya. Karena saya mendapatkan peran ganda yakni menjadi waka humas juga sebagai guru matematika itu sudah kesanggupan bagi saya. Jadi saya lakukan dengan baik.”¹²⁴

¹²⁴ Lukman Hakim.

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum, yakni bapak subhan. Beliau menyatakan bahwa : “Saya dikasi jam ngajar itu termasuk bukti kepercayaan beliau terhadap saya. beliau memberi ruang kesempatan atau kebebasan untuk menjalankan amanah yang telah diberikan.”¹²⁵

Wawancara ini didukung dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan langsung dengan kepala madrasah. Beliau menyatakan bahwa : “Saya memberi tugas sesuai dengan bagiannya masing-masing, misal ada guru yang juga menjabat jadi waka maka sudah seharusnya beliau mengetahui dan memahami tupoksinya tersebut. Hasilnya sampai saat ini berjalan, tidak ada yang keteteran dengan tugas.”¹²⁶

Hasil wawancara tersebut diperkuat oleh hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa : “ Saya merasa enjoy dan tidak terkekang sama sekali, malah biasanya beliau sebenarnya sering menanyakan kepada guru-guru jika ada kendala mengenai tugas.”¹²⁷

¹²⁵ Subhan.

¹²⁶ Hadi Na'im, *Wawancara Dengan Kepala Madrasah, 13 Desember 2023.*

¹²⁷ Eni Siti Nurhayati.

Berdasarkan hasil tersebut, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa kepala madrasah telah memberikan Memberikan kebebasan dan *empowerment*.

- b) Memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian individu dan tim

Tabel 4.18

Saya yakin bahwa kepala madrasah berupaya untuk selalu memberdayakan sumber daya yang ada dengan maksimal.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	11	30,6%
2.	Setuju	25	69,4%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 30,6% guru sangat setuju, 69,4% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa guru-guru dominan berpendapat setuju bahwa kepala madrasah berupaya untuk selalu memberdayakan sumber daya yang ada dengan maksimal.

Tabel 4.19
Saya merasa diakui oleh kepala madrasah sebagai bagian dari lembaga.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	14	38,9%
2.	Setuju	22	61,1%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 38,9% guru berpendapat sangat setuju, 61,1% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru-guru menganggap setuju bahwa mereka merasa diakui oleh kepala madrasah sebagai bagian dari lembaga.

Tabel 4.20
Saya melihat kepala madrasah memberikan apresiasi atas prestasi atau capaian guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	11	30,6%
2.	Setuju	25	69,4%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 30,6% guru merasa sangat setuju, 69,4% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Maka dari itu, dapat diambil kesimpulan bahwa guru-guru dominan merasa setuju bahwa kepala madrasah memberikan apresiasi atas prestasi atau capaian guru.

Berdasarkan hasil penyebaran angket tersebut mendapatkan respon positif dari guru-guru, hal ini juga sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa : “iya ada, sederhananya melalui ucapan lisan seperti ucapan selamat, tapi juga ada nominasi guru terbaik sebagai bentuk memberikan pengakuan apresiasi terhadap pencapaian guru-guru.”¹²⁸

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan waka kurikulum, yakni bapak subhan. Beliau meyakini bahwa : “Disini itu ada salah satu guru yang berprestasi hingga menjadi penulis tingkat nasional namanya bu Eni. Beliau sering mendapat surat dari kementerian agama untuk mengikuti pelatihan-

pelatihan di luar kota. Waktu itu kepala madrasah sempat membuat benner ucapan selamat dan dipajang di papan benner depan madrasah. Itu yang menurut saya salah satu bentuk pengakuan dan penghargaan bagi guru.”¹²⁹

Hal tersebut diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti temukan yakni setiap tahun ajaran terdapat nominasi guru terbaik atau yang biasa disebut *best teacher*. Nantinya guru tersebut diberi penghargaan dan

¹²⁸ Lukman Hakim.

¹²⁹ Subhan.

pengakuan atas kinerjanya selama tahun ajaran tersebut dan tahun ini yang mendapatkan nominasi tersebut yakni bu eni, guru bahasa Indonesia.¹³⁰

Tidak hanya itu, hasil tersebut juga di dukung dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia yakni bu Eni. beliau merupakan guru yang menjadi penulis tersebut. beliau menyatakan bahwa : “Beberapa waktu lalu saya mendapat nominasi sebagai guru terbaik.”¹³¹

Hasil wawancara tersebut didukung dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan sebagai berikut:



Gambar 4.7
Guru terbaik

Dari hasil tersebut telah mendapatkan respon positif dari guru-guru. sehingga peneliti dapat

¹³⁰ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 27 Januari 2024.*

¹³¹ Eni Siti Nurhayati.

menyimpulkan bahwa kepala madrasah selalu memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian individu dan tim. Dalam hal ini, pemberiannya berupa ungkapan lisan dan dalam bentuk apresiasi penghargaan.

c) Memberikan dukungan emosional

Tabel 4.21

Saya merasa bahwa kepala madrasah selalu memberikan dukungan emosional seperti memberikan motivasi untuk semangat bekerja.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	9	25%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	1	2,8%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 25% guru merasa sangat setuju, 72,2% setuju, 2,8% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tabel tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa guru-guru lebih banyak menganggap setuju bahwa kepala madrasah selalu memberikan dukungan emosional seperti memberikan motivasi untuk semangat bekerja.

Hasil penyebaran angket tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari guru-guru, hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa :

“Dilihat dari kinerjanya sehari-hari yang secara tidak langsung akan memberikan dukungan emosional terhadap orang-orang yang dipimpinnya.”¹³²

Hal ini selaras dengan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum. Beliau menyatakan bahwa :
 “Beliau ramah, selalu menyapa jika berpapasan dengan guru-guru.”¹³³

Tidak hanya itu, hasil tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. beliau menyatakan bahwa : “Sering bertanya kabar hari ini dan sesekali menanyakan adakah kendala. Itu membuat saya merasa dihargai.”¹³⁴

Dari hasil tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah selalu memberikan dukungan emosional terhadap guru-guru.

¹³² Lukman Hakim.

¹³³ Subhan.

¹³⁴ Eni Siti Nurhayati.

d) Mampu menunjukkan dampak positif dari usaha kolektif

Tabel 4.22
Saya yakin dari adanya kerja sama akan mampu memberikan dampak positif pada perkembangan siswa dan citra madrasah di masyarakat.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	13	36,1%
2.	Setuju	22	61,1%
3.	Kurang setuju	1	2,8%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 36,1% guru sangat setuju, 61,1% setuju, 2,8% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru-guru berpendapat setuju bahwa dari adanya kerja sama akan mampu memberikan dampak positif pada perkembangan siswa dan citra madrasah di masyarakat.

Hasil penyebaran angket tersebut mendapatkan respon positif dari guru-guru, hal ini juga sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak lukman selaku waka humas, beliau menyatakan bahwa: “Memang perlu adanya kerja sama antar guru, itu juga dapat meningkatkan kekuatan lembaga.”¹³⁵

Hasil tersebut diperjelas lagi dengan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum yakni bapak subhan, beliau menyatakan bahwa: “kepala madrasah terus

¹³⁵ Lukman Hakim.

mengusahakan tercapainya lingkungan kerja yang kolektif, bentuk nyatanya lewat pengorganisasian kegiatan ekstrakurikuler.”¹³⁶

Hasil wawancara tersebut didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah yakni bapak naim, beliau menyatakan bahwa: “Guru-guru dapat bekerja sama dalam berbagai hal, salah satunya dalam mengorganisasikan kegiatan ekstrakurikuler yang ada disini. Mulai dari ekstrakurikuler tenis meja, bulu tangkis sampai ekstrakurikuler bela diri.”¹³⁷

Tak hanya itu, hasil tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. beliau menyatakan bahwa: “Disini kan masuknya sampai hari jum’at, sabtu minggu libur tidak ada KBM tapi di hari sabtu itu dijadikan hari ekstrakurikuler. Jadi, anak-anak berangkat ke madrasah pada hari sabtu untuk mengikuti ekstrakurikuler, kegiatan ini bersifat wajib.”¹³⁸

Berdasarkan hasil observasi yang telah peneliti lakukan, peneliti menemukan bahwa di hari sabtu ramai siswa yang berada di madrasah, tempatnya berbeda-beda, mereka membuat kelasnya sendiri-sendiri yang dipimpin

¹³⁶ Subhan.

¹³⁷ Hadi Na’im.

¹³⁸ Eni Siti Nurhayati.

oleh guru pendamping ekstrakurikuler tersebut. Tenis meja berada didalam sebuah ruangan yang telah difasilitasi tenis meja, bulu tangkis berada dilapangan belakang dan lain sebagainya.¹³⁹

Dari adanya usaha kolektif tersebut terbukti dapat mengantarkan siswanya dalam menjuarai beberapa lomba, salah satunya menjadi juara dalam kategori bela diri. Berikut bukti dokumentasi kejuaraan lomba siswa:



Gambar 4.8
Kejuaraan lomba non akademik

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut. peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kepala madrasah mampu menunjukkan dampak positif dari usaha kolektif.

¹³⁹ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember*, 27 Januari 2024.

4) *Intellectual stimulation* (rangsangan intelektual)

- a) Merangsang ide-ide baru dan mendukung implementasi perubahan

Tabel 4.23
Saya yakin bahwa kepala madrasah merupakan sosok yang inovatif.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	10	27,8%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 27,8% guru merasa sangat setuju, 72,2% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Maka dari itu, dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas guru berpendapat setuju bahwa kepala madrasah merupakan sosok yang inovatif.

Tabel 4.24
Saya yakin bahwa kepala madrasah merupakan pemimpin yang mendukung perubahan-perubahan yang positif.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	10	27,8%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 27,8% guru menyatakan sangat setuju, 72,2% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa guru-guru dominan menyatakan setuju

bahwa kepala madrasah merupakan pemimpin yang mendukung perubahan-perubahan yang positif.

Hasil penyebaran angket merangsang ide-ide baru dan mendukung implementasi perubahan ini mendapatkan banyak respon positif dari guru-guru, hal ini juga sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak Lukman selaku waka humas, beliau menyatakan bahwa: “Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam menginspirasi guru untuk selalu berfikir kreatif sehingga dapat mendorong perubahan yang positif”.¹⁴⁰

Hasil tersebut didukung dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa: “bapak Naim itu

saya rasa sangat aktif dalam merangsang ide-ide baru dan mendukung perubahan positif. Beliau secara teratur mengadakan pertemuan dengan para guru untuk mendengarkan ide dan gagasannya. Misalnya, seperti memotivasi untuk mengintegrasikan teknologi dalam KBM yang telah membuka peluang baru dalam hal metode pembelajaran.”¹⁴¹

¹⁴⁰ Lukman Hakim.

¹⁴¹ Subhan.

Tidak hanya memberikan arahan dan saran saja, namun sebagai pemimpin juga harus memberikan dukungan secara kongret berupa *action* atau tindak lanjut.¹⁴² Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia yakni ibu eni, beliau menyatakan bahwa: “Bapak memberikan pelatihan dan bimbingan kepada guru yang mungkin mengalami kesulitan dalam mengadopsi perubahan tersebut. Madrasah ini mempunyai jadwal pelatihan atau semacam bimtek yang dilakukan setiap satu kali dalam satu semester.”¹⁴³

Hasil wawancara tersebut didukung dengan hasil dokumentasi bukti pelatihan yang diadakan oleh lembaga sebagai berikut:



Gambar 4.9
Pelatihan penulisan karya tulis ilmiah

¹⁴² Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 21 Februari 2024.*

¹⁴³ Eni Siti Nurhayati.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dilihat bahwa kepala madrasah merupakan sosok yang inovatif dengan melalui perubahan-perubahan yang positif. Merangsang ide-ide baru tersebut melalui pertemuan guru untuk berbagi ide-ide seperti tentang cara meningkatkan metode pembelajaran di madrasah melalui teknologi. Serta tindak lanjut setelahnya, seperti mewadahi implementasi perubahan positif tersebut dengan mengadakan bimtek teknologi. Dari sini, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah merangsang ide-ide baru dan mendukung implementasi perubahan.

b) Selalu terbuka menerima pandangan dan perspektif

Tabel 4.25

Saya yakin bahwa kepala madrasah selalu terbuka menerima pandangan dari guru-guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	9	25%
2.	Setuju	25	69,4%
3.	Kurang setuju	2	5,6%
4.	Tidak setuju	0	0%

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa 25% guru sangat setuju, 69,4% setuju, 5,6% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju bahwa kepala madrasah selalu terbuka menerima pandangan dari guru-guru.

Berdasarkan hasil penyebaran angket tersebut ternyata selaras dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak lukman selaku waka humas, beliau menyatakan bahwa: “beliau selalu memberikan ruang untuk kami menyampaikan pandangan”.¹⁴⁴

Hasil ini juga didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum, yakni bapak subhan. Beliau menyatakan bahwa : “beliau selalu membuka ruang untuk mendengarkan perspektif dan memandang kami sebagai guru. misalnya, ketika mengadakan pertemuan, pak naim selalu memastikan bahwa guru-guru mendapatkan kesempatan untuk berbicara.”¹⁴⁵

Hasil tersebut diperkuat lagi dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. beliau menyatakan bahwa : “bapak kepala madrasah sangat responsif jika ada masukan atau pandangan yang disampaikan guru. beliau mendengarkan dan seringkali memberi umpan balik yang konstruktif.”¹⁴⁶

Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa telah banyak mendapat respon positif dari guru-guru. maka,

¹⁴⁴ Lukman Hakim.

¹⁴⁵ Subhan.

¹⁴⁶ Eni Siti Nurhayati.

peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah selalu terbuka menerima pandangan dan perspektif.

- c) Mendorong anggota tim untuk mengajukan pertanyaan kritis dan merenungkan isu-isu yang kompleks

Tabel 4.26
Saya melihat bahwa kepala madrasah sering sekali meminta pendapat dari guru-guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	7	19,4 %
2.	Setuju	27	75%
3.	Kurang setuju	2	5,6%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 19,4% guru sangat setuju, 75% setuju, 5,6% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata rata guru berpendapat setuju bahwa kepala madrasah sering sekali meminta pendapat dari guru-guru.

Tabel 4.27
Saya merasa bahwa kepala madrasah sering berkomunikasi dua arah.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	6	16,7 %
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	5	13,9%
4.	Tidak setuju	1	2,8%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 16,7% guru menyatakan sangat setuju, 66,7% guru setuju, 13,9% kurang setuju dan 2,8% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa lebih banyak guru yang

menyatakan setuju bahwa kepala madrasah sering berkomunikasi dua arah. Namun terdapat 13,9% dan 2,8% yang menyatakan kurang setuju dan tidak setuju mengenai hal ini.

Berdasarkan hasil penyebaran angket tersebut ternyata selaras dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak lukman selaku waka humas, beliau menyatakan bahwa: “sebenarnya tidak semua guru dapat menyampaikan pertanyaan yang kritis dalam forum, entah karena tidak berani atau malu. Namun, saya tahu bahwa kepala madrasah dapat mempengaruhi sehingga semua guru yang mempunyai pertanyaan tersebut juga terlibat untuk mengutarakannya.”¹⁴⁷

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak subhan selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa : “pak naim menggunakan berbagai cara untuk meningkatkan keterlibatan dalam diskusi yang melibatkan isu-isu yang kompleks, seperti menyediakan waktu yang cukup serta

¹⁴⁷ Lukman Hakim.

dengan cara mencairkan suasana agak tidak terlalu tegang.”¹⁴⁸

Hasil tersebut juga diperkuat lagi dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. beliau menyatakan bahwa : “kami diajak untuk berbagi pandangan, pengalaman, dan pemikiran kami tentang masalah yang sedang dihadapi. Dengan cara tersebut tidak membuat ruang menjadi kaku.”¹⁴⁹

Dari sini dapat dilihat bahwa kepala madrasah dapat memainkan peran secara aktif dalam mendorong anggota untuk mengembangkan keterampilan berpikir kritis tentang isu-isu yang kompleks. Berdasarkan hasil tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari guru

guru, sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah dapat mendorong anggota tim untuk mengajukan pertanyaan kritis dan merenungkan isu-isu yang kompleks.

¹⁴⁸ Subhan.

¹⁴⁹ Eni Siti Nurhayati.

- d) Meyakinkan guru-guru tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan organisasi.

Tabel 4.28

Kepala madrasah sering kali meyakinkan tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan bersama.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	11	30,6%
2.	Setuju	25	69,4%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 30,6% guru menyatakan sangat setuju, 69,4% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dalam hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas guru berpendapat setuju bahwa kepala madrasah sering kali meyakinkan tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan hasil penyebaran angket tersebut diperoleh hasil yang positif dari guru-guru, hal ini juga selaras dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak lukman selaku waka humas. Beliau menyatakan bahwa: “Pada saat rapat dengan guru, kepala madrasah selalu mengingatkan akan pentingnya kerja sama dan saling mengingatkan satu sama lain dalam

mencapai tujuan bersama, bukan hanya pencapaian individu semata.”¹⁵⁰

Hasil tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa: “Biasanya dalam forum pertemuan, kepala madrasah mengkomunikasikan pentingnya kerja sama, beliau mengilustrasikan contoh keberhasilan yang telah dicapai melalui kolaborasi.”¹⁵¹

Tak hanya itu, hasil tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bu Eni selaku guru mata pelajaran bahasa Indonesia, beliau menyatakan bahwa : “beliau selalu menekankan bahwa kerja sama itu mampu menghasilkan sesuatu yang lebih baik daripada dikerjakan secara individu.”¹⁵²

Dari hasil wawancara ini, dapat dilihat bahwa kepala madrasah telah berhasil mengkomunikasikan pentingnya kerja sebagai suatu kelompok kepada guru-guru. melalui komunikasi yang jelas serta dukungan yang aktif, kepala madrasah berhasil meyakinkan guru-guru terkait pentingnya kolaborasi dalam konteks pendidikan di madrasah. Berdasarkan hasil tersebut, mendapatkan respon yang positif dari guru-guru, sehingga peneliti

¹⁵⁰ Lukman Hakim.

¹⁵¹ Subhan.

¹⁵² Eni Siti Nurhayati.

dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah telah dapat meyakinkan guru-guru tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan organisasi

5) *individualized consideration* (perhatian individu)

a) Mengenali individu dengan baik

Tabel 4.29
Saya merasa kepala madrasah dekat dengan guru-guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	8	22,2%
2.	Setuju	28	77,8%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 22,2% guru merasa sangat setuju, 77,8% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa guru-guru menyetujui bahwa kepala madrasah dekat dengan guru-guru.

Tabel 4.30
Saya merasa bahwa kepala madrasah mengetahui dan mengenali guru-guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3%
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 33,3% guru sangat setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini disimpulkan bahwa guru-guru setuju bahwa kepala madrasah mengetahui dan mengenali guru-guru.

Dari hasil penyebaran angket tersebut diketahui mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. Dan hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni ibu eni. Beliau menyatakan bahwa :”ya jelas bapak mengenali orang-orang disini, namun dalam konteks ini bukan mengenal secara mendalam ya. Hanya tau nama, alamat dan hal-hal yang wajar saja. Beliau dekat kok dengan orang-orang yang ada disini.”¹⁵³

Hal ini didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan waka humas, yakni bapak subhan. Beliau menyatakan bahwa :”Pendekatannya kepala madrasah biasanya melalui kunjungan ke rumah guru-guru.”¹⁵⁴

Hasil wawancara tersebut diperkuat oleh hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan waka kurikulum, yakni bapak subhan. Beliau menyatakan bahwa : “Benar, bapak biasanya melakukan kunjungan pribadi ke rumah

¹⁵³ Eni Siti Nurhayati.

¹⁵⁴ Subhan.

guru. Misal, ada guru yang mempunyai hajatan dirumah. Hari ini guru-guru beserta bapak bersama berkunjung kesana, dan keesokannya beliau kesana lagi namun hanya dengan berdua bersama istrinya.”

Dalam hal ini, peneliti belum bisa melampirkan bukti dokumentasi. Dikarenakan guru-guru tidak sempat melakukan sesi foto saat kepala madrasah dan istri berkunjung ke rumah guru-guru.

Dari hasil penyebaran angket, observasi, wawancara dan dokumentasi tersebut mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. Sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah dapat mengenali individu dengan baik.

b) Menciptakan lingkungan yang aman dan penuh dukungan

Tabel 4.31
Saya yakin bahwa madrasah ini merupakan lingkungan yang aman untuk belajar.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3%
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 33,3% guru menyatakan sangat setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Maka dari itu, dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas guru-guru menyetujui bahwa

madrasah ini merupakan lingkungan yang aman untuk belajar.

Tabel 4.32
Saya merasa bahwa fasilitas yang ada di madrasah cukup memadai untuk aktifitas penyelenggaraan pendidikan.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	8	22,2%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	2	5,6%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 22,2% guru menyatakan sangat setuju, 72,2% setuju, 5,6% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa mayoritas guru-guru setuju bahwa fasilitas yang ada di madrasah cukup memadai untuk aktifitas penyelenggaraan pendidikan.

Tabel 4.33
Saya melihat bahwa madrasah ini adalah madrasah yang bersih dan nyaman.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	24	33,3 %
2.	Setuju	12	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 33,3% guru menyatakan sangat setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas guru-guru setuju

bahwa madrasah ini adalah madrasah yang bersih dan nyaman.

Dari hasil penyebaran angket tersebut sesuai dengan hasil wawacara yang peneliti lakukan dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa : “Terkait fasilitas menurut saya sudah jauh lebih baik. sekarang juga terdapat AC dan ada juga yang kipas angin di setiap ruang kelas.”¹⁵⁵

Dari hasil wawancara dengan bapak subhan tersebut, didukung dengan hasil dokumentasi mengenai fasilitas yang diberikan di kelas berupa kipas angin sebagai berikut:



Gambar 4.10
Fasilitas dalam kelas

Selain sudah menyediakan fasilitas yang memadai, tentunya dalam hal keamanan dan kebersihan juga patut

¹⁵⁵ Lukman Hakim.

dipertanyakan. Dalam hal ini, telah terjawabkan dari hasil wawancara dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum. Beliau menyatakan bahwa :”ya insyaAllah pasti aman karena ada petugas khusus.”¹⁵⁶

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah, yakni bapak Naim. Beliau menyatakan bahwa : “Kami sudah menyediakan petugas keamanan dan juga petugas kebersihan untuk memastikan lingkungan yang aman dan nyaman.”¹⁵⁷

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan. Peneliti mendatangi madrasah pada pukul 06.15 pagi, dan benar saja peneliti mendapati ada dua orang petugas kebersihan yang sedang melakukan tugasnya membersihkan halaman madrasah.¹⁵⁸

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Hasil ini didukung oleh hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan sebagai berikut:

¹⁵⁶ Subhan.

¹⁵⁷ Hadi Na'im.

¹⁵⁸ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024.*



Gambar 4.11
Petugas kebersihan madrasah

Dari hasil penyebaran angket, observasi, wawancara dan dokumentasi tersebut mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. Sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa madrasah telah memiliki lingkungan yang aman dan penuh dukungan.

- c) Memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan fisik dan mental individu

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Tabel 4.34

Saya melihat bahwa kepala madrasah memiliki kepedulian yang tinggi terhadap guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	13	36,1 %
2.	Setuju	23	63,9%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 36,1% guru menyatakan sangat setuju, 63,9% menyatakan setuju,

0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa mayoritas guru-guru setuju bahwa kepala madrasah memiliki kepedulian yang tinggi terhadap guru.

Tabel 4.35
Saya yakin bahwa kepala madrasah sangat peduli terhadap kesehatan guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	9	25 %
2.	Setuju	27	75%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 25% guru menyatakan sanga setuju, 75% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas guru-guru setuju bahwa kepala madrasah sangat peduli terhadap kesehatan guru.

Dari hasil penyebaran angket tersebut, sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan waka human, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa :”kepala madrasah selalu meminta untuk mengagendakan untuk menjenguk jika ada guru yang sedang sakit.”¹⁵⁹

Hal tersebut juga selaras dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan waka kurikulum, yakni

¹⁵⁹ Lukman Hakim.

bapak subhan. Beliau menyatakan bahwa :”Biasnya jika ada guru yang ijin tidak masuk, beliau langsung dengan *fastrespon* menanyakan alasan dan keadannya.”¹⁶⁰

Hal ini didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia, yakni ibu eni. Beliau menyatakan bahwa :”Pasti kalo ada guru yang ijin sakit lebih dari dua hari, maka pasti ada agenda untuk menjenguk bersama.”¹⁶¹

Hasil wawancara tersebut diperkuat dengan hasil observasi yang peneliti temui dilapangan bahwa adanya penjengukan bagi guru yang tidak masuk madrasah karena sakit akan diatur jadwal penjengukannya bersama guru-guru yang lain.¹⁶²

Dari hasil wawancara tersebut juga didukung dengan hasil dokumentasi bukti penjengukan sebagai berikut:



Gambar 4.12
penjengukan

¹⁶⁰ Subhan.

¹⁶¹ Eni Siti Nurhayati.

¹⁶² Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 27 Januari 2024.*

Dari hasil penyebaran angket, observasi, wawancara dan dokumentasi tersebut mendapat respon positif dari guru-guru. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa kepala madrasah sangat peduli terhadap kesejahteraan fisik dan mental individu melalui berbagai cara, salah satunya adalah menjenguk guru yang sedang sakit.

- d) Pemimpin senantiasa mendengar dengan empati ketika individu mengungkapkan perasaan, masalah atau aspirasi.

Tabel 4.36

Saya melihat bahwa kepala madrasah dapat meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan dari guru-guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	9	25%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	1	2,8%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 25% guru menyatakan sangat setuju, 72,2% setuju, 2,8% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa mayoritas guru-guru setuju bahwa kepala madrasah dapat meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan dari guru-guru, walaupun masih terdapat 2,8% yang merasa kurang setuju.

Terdapat 2,8% atau 1 frekuensi tersebut berpendapat kurang setuju. Hal tersebut disebabkan karena

memang pada saat tertentu, kepala madrasah tidak memiliki cukup waktu untuk berbincang dan mendengarkan keluhan para guru karena mendapati beliau sibuk atau sedang bertugas. Namun, sebagai gantinya biasanya kepala madrasah dapat mendengar keluhan guru-guru melalui rapat pertemuan guru-guru.

Tabel 4.37
Saya melihat bahwa kepala madrasah senantiasa memberikan masukan dan saran untuk guru-guru yang meminta pendapat.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	6	16,7%
2.	Setuju	30	83,3%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 16,7% menyatakan sangat setuju, 83,3% setuju, 0% kurang setuju dan tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas guru-guru setuju bahwa kepala madrasah senantiasa memberikan masukan dan saran untuk guru-guru yang meminta pendapat.

Dari hasil penyebaran angket tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa :

“Memang benar, semua itu dicurahkan lewat rapat pertemuan guru-guru.”¹⁶³

Namun, jika ada sesuatu yang bersifat privasi maka guru tersebut biasanya langsung menemui kepala madrasah di ruangnya dan mengutarakan isi hatinya.¹⁶⁴

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan waka kurikulum, yakni bapak Subhan. Beliau menyatakan bahwa : “Beliau siap menerima suara dari guru guru secara langsung disampaikan, dengan syarat jika beliau sedang tidak sibuk atau tidak sedang pergi dinas.”¹⁶⁵

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu Eni. Beliau menyatakan bahwa : “ya, kepala madrasah terbuka.

Biasanya jika ada guru yang memang ada keperluan pribadi maka langsung menemui dan berkomunikasi langsung ke ruangan beliau.”¹⁶⁶

Dari hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut. Peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah senantiasa mendengar dengan empati ketika individu mengungkapkan perasaan, masalah

¹⁶³ Lukman Hakim.

¹⁶⁴ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 21 Februari 2024.*

¹⁶⁵ Subhan.

¹⁶⁶ Eni Siti Nurhayati.

atau aspirasi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melalui pertemuan rapat atau jika memang bersifat pribadi maka dapat langsung menemui di ruangan pada waktu yang tepat atau dengan kata lain jika beliau tidak sibuk.

b. kinerja guru

1) obyektif

a) kemampuan dalam mengajar

Tabel 4.38
Saya selalu berusaha untuk memberikan pelajaran yang terbaik bagi siswa saya

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	20	55,6%
2.	Setuju	16	44,4%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 55,6% guru menyatakan sangat setuju, 44,4% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil presentase ini dapat diambil kesimpulan lebih banyak guru yang berpendapat sangat setuju dan selebihnya setuju bahwa guru-guru selalu memberikan pelajaran yang terbaik bagi siswanya.

Tabel 4.39
Saya yakin bahwa saya mampu mendidik dan membina siswa saya

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	17	47,2 %
2.	Setuju	19	52,8%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 47,2% guru menyatakan sangat setuju, 52,8% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju bahwa guru-guru mampu mendidik dan membina siswa.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan, peneliti menemukan bahwa setiap guru telah memiliki RPP sesuai dengan mata pelajaran yang akan diajarkan.¹⁶⁷

Hasil tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia yakni Ibu Eni. Beliau menyatakan bahwa “Pada awal tahun saya sudah merencanakan kegiatan yang berkaitan KBM dalam bentuk RPP. Adanya RPP tersebut menjadi tolak ukur

komitmen apa yang akan saya capai dalam tahun berjalan.”¹⁶⁸

Hasil wawancara tersebut selaras dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Subhan selaku wakil kurikulum sekaligus guru Qur'an Hadis. Beliau menyatakan bahwa :”secara umum saya mengajar dengan mengikuti program yang sudah saya tetapkan di awal semester, bentuknya berupa RPP. Jadi, untuk sehari-

¹⁶⁷ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024.*

¹⁶⁸ Eni Siti Nurhayati.

hari saya tinggal mempersiapkan materi pelajaran beserta medianya”.¹⁶⁹

Hasil tersebut juga didukung dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan berupa KBM sebagai berikut:



Gambar 4.13

Kegiatan belajar mengajar

Hasil tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa : “Berkaitan dengan pembinaan siswa, hal tersebut merupakan tugas utama sebagai guru. Untuk peningkatannya, saya melakukan dengan mengikuti beberapa kegiatan pengembangan diri. Diklat pintar Kemenag adalah salah satu contohnya”.¹⁷⁰

¹⁶⁹ Subhan.

¹⁷⁰ Lukman Hakim.

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif. Sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa guru-guru memiliki kemampuan dalam mengajar.

b) Manajemen kelas

Tabel 4.40
Saya yakin bahwa saya dapat menciptakan suasana kelas yang kondusif dan nyaman

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	11	69,4%
2.	Setuju	25	30,6%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut diketahui bahwa 69,4% guru sangat setuju, 30,6% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hasil ini dapat disimpulkan mayoritas guru menyatakan setuju bahwa guru-guru dapat menciptakan suasana yang kondusif dan aman.

Tabel 4.41
Saya yakin bahwa saya mampu untuk mengelola kelas.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	13	31,1%
2.	Setuju	23	63,9%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut diketahui bahwa 31,1% guru menyatakan sangat setuju, 63,9% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru-guru setuju bahwa mampu mengelola kelas.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia yakni Bu Eni. Beliau menyatakan bahwa: “Saya membuka pelajaran dengan *ice breaking* yang sesuai sebelum masuk ke pemateri pelajaran”.¹⁷¹

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan saat proses KBM berlangsung, yakni sebagai berikut:



Gambar 4.14
Ice breaking

¹⁷¹ Eni Siti Nurhayati.

Hasil tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan waka humas, yakni bapak lukman, beliau menyatakan bahwa: “secara umum saya mengikuti alur kegiatan dalam RPP. Metode pembelajaran mengikuti didalamnya. Kelas kondusif sudah pasti jadinya”.¹⁷²

Tak hanya itu, hasil ini didukung dengan hasil observasi yang peneliti lakukan. Peneliti memperoleh izin untuk memasuki kelas dan melihat proses KBM. Peneliti melihat bahwa siswa aktif dalam proses pembelajaran tersebut, dengan semangat dan khidmat. Dari sini peneliti dapat menyimpulkan bahwa guru-guru dapat menciptakan suasana kelas yang kondusif dan nyaman serta mampu mengelola kelas.¹⁷³

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa guru-guru dapat memajemen kelas.

¹⁷² Lukman Hakim.

¹⁷³ Peneliti, *Observasi Di Kelas 9 E Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024.*

c) Kepatuhan terhadap etika profesi guru di madrasah

Tabel 4.42
Saya yakin bahwa saya telah mematuhi kode etik di madrasah.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	13	31,1%
2.	Setuju	23	63,9%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut diketahui bahwa 31,1% guru menyatakan sangat setuju, 63,9% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru-guru setuju bahwa guru-guru meyakini telah mematuhi kode etik madrasah.

Tabel 4.43
Saya yakin bahwa saya telah menerapkan aturan dan norma madrasah dalam kehidupan di madrasah sehari-hari.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3%
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 33,3% guru menyatakan sangat setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru-guru menyatakan setuju bahwa guru-guru yakin telah menerapkan aturan

dan norma madrasah dalam kehidupan di madrasah sehari-hari.

Dari hasil tersebut ternyata sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa : “Kepala madrasah di setiap pertemuan dengan para guru seperti rapat, kerap sekali mengingatkan dan membahas kembali terkait aturan dan norma yang berlaku di madrasah ini. maka dari itu, pastinya guru-guru selalu sadar dan menerapkan aturan dan norma tersebut saat di lembaga”.¹⁷⁴

Dalam hal ini kepala madrasah berupaya dengan terus mengingatkan mengenai kode etik tersebut dengan cara di share pada grup wa di setiap tahun ajaran baru atau lebih dari itu.¹⁷⁵ Hasil tersebut sejalan dengan hasil

wawancara peneliti dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa : “Pernah di share di grup, para guru insyaAllah sudah memahami.”¹⁷⁶

Hasil tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum, yakni bahap subhan. Beliau menyatakan bahwa : “Dari kementrian agama sudah dibuatkan kode etik untuk guru-guru, disini kami memakai kode etik tersebut yaitu mengikuti edaran

¹⁷⁴ Eni Siti Nurhayati.

¹⁷⁵ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024.*

¹⁷⁶ Lukman Hakim.

dari pusat. Dan sampai saat ini saya rasa tidak pernah ada pelanggaran atas kode etik tersebut. Jadi memang disini disiplin menjalankan kode etik tersebut.”¹⁷⁷

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. dengan demikian, peneliti dapat menyimpulkan bahwa guru-guru telah mematuhi terhadap etika profesi guru di madrasah

2) Adil

a) Memberikan reward dan punishmen.

Tabel 4.44

Saya yakin bahwa saya selalu memberikan pengakuan serta apresiasi terhadap keberhasilan dan prestasi siswa.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	15	41,7%
2.	Setuju	21	58,3%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 4,7% guru menyatakan sangat setuju, 58,3% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju bahwa guru-guru selalu memberikan pengakuan serta apresiasi terhadap keberhasilan prestasi siswa.

¹⁷⁷ Subhan.

Tabel 4.45
Saya akan memberi *punishmen* bagi siswa yang melanggar aturan kelas yang telah disepakati.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	9	25%
2.	Setuju	25	69,4%
3.	Kurang setuju	2	5,6%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa 25% guru menyatakan sangat setuju, 69,4% setuju, 5,6% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa lebih banyak guru-guru yang menyatakan setuju bahwa guru akan memberikan *punishmen* bagi siswa yang melanggar aturan kelas yang telah disepakati.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan bapak Lukan selaku waka humas sekaligus guru matematika. Beliau menyatakan bahwa: “Di dalam kelas biasanya saya memang kerap sekali memberikan reward kepada siswa. Dampaknya, mereka akan terlihat makin rajin dan aktif untuk menjaga kestabilan nilainya”.¹⁷⁸

Hasil wawancara tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum sekaligus guru Qur'an Hadist, yakni bapak Subhan. Beliau

¹⁷⁸ Lukman Hakim.

menyatakan bahwa : “Reward kan tidak selalu berbentuk hadiah, bisa juga dalam bentuk nilai tambahan. Seperti nilai ketertiban saat dikelas. Maka dari itu, biasanya saya sering mengapresiasi siswa saya dikelas dengan memberikan nilai yang baik sesuai dengan siswa tersebut.”¹⁷⁹

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa : “saya menerapkan aturan yang konsisten. Ketika pelajaran saya, siswa yang selesai berolahraga harus memakai seragam lengkap. Jikalau tidak dilakukan, saya akan menganggap mereka absen saat pelajaran saya. Dari pemberian punishment ini, mereka terlihat berupaya agar tidak terjadi.”¹⁸⁰

Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa pada intinya guru-guru tetap memberikan sistem reward dan punishment dengan caranya yang berbeda-beda. Namun, pada dasarnya semua itu memiliki dampak yang sama-sama positif dengan tujuan untuk keseimbangan siswa yaitu antara kedisiplinan dengan semangat belajar siswa kedepannya.

¹⁷⁹ Subhan.

¹⁸⁰ Eni Siti Nurhayati.

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif. Sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa guru-guru telah menerapkan *reward* dan *punishmen*.

- b) Memberikan kesempatan dan perlakuan yang adil terhadap siswa.

Tabel 4.46
Saya yakin bahwa siswa saya mendapatkan pembelajaran dan kesempatan yang adil didalam kelas.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	7	19,4%
2.	Setuju	29	80,6%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut diketahui bahwa 19,4% guru menyatakan sangat setuju, 80,6% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guruguru setuju dan yakin bahwa siswa telah endapatkan pebelajaran dan kesempatan yang adil didalam kelas.

Hasil tersebut sangat sejalan dengan hasil wawancara yan peneliti lakukan dengan waka kurikulum yakni bapak subhan pada selasa 13 Februari 2024.¹⁸¹ Beliau menyatakan bahwa : “Misal saya membuat

¹⁸¹ Subhan.

pertanyaan, jika itu berkaitan dengan penilaian lisan, anak satu kelas akan mendapat giliran pertanyaan yang sama”.

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni ibu eni. Beliau menyatakan bahwa : “saya selalu berusaha membantu siswa yang kesulitan terkait buku pegangan. Jika ada siswa yang terindikasi tidak bisa membeli, setelah saya cek tingkat orang tuanya, maka saya akan membantunya (khususnya dikelas yang saya wali kelas).”¹⁸²

Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa upaya guru-guru untuk dapat memberikan kesempatan dan perlakuan yang adil terhadap siswanya sangat beragam, mulai dari menanyakan pertanyaan yang merata keseluruh siswa dikelas sampai dengan memperhatikan siswa atau langsung memberikan *action* dengan memberi buku pegangan supaya siswa tersebut dapat mengikuti pelajaran sama seperti siswa yang lain.¹⁸³

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif. Sehingga peneliti dapat

¹⁸² Eni Siti Nurhayati.

¹⁸³ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 27 Januari 2024.*

menyimpulkan bahwa guru-guru telah memberikan kesempatan dan perlakuan yang adil terhadap siswa

- c) Proses pengambilan keputusan yang partisipatif didalam kelas

Tabel 4.47
Saya yakin bahwa saya lebih banyak berinteraksi dua arah dengan siswa saat pembelajaran.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	8	22,2%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	2	5,6%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa 22,2% guru sangat setuju, 72,2% setuju, 5,6% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat diimpulkan bahwa lebih banyak yang menyatakan setuju dan terdapat 5,6%

atau sebanding dengan 2 orang guru yang menyatakan kurang setuju bahwa guru meyakini lebih banyak berinteraksi dua arah dengan siswa saat pembelajaran.

Tabel 4.48
Saya yakin bahwa saya terbuka menerima pendapat dan ide siswa

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3%
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 33,3% guru sangat setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju bahwa guru terbuka menerima pendapat dan ide siswa.

Hasil tersebut searah dengan hasil wawancara peneliti dengan bapak lukman selaku waka humas sekaligus guru matematika. Beliau menyatakan bahwa :
“Di awal kontrak belajar tersebut. saya masukkan ide dan pendapat siswa yang sesuai dengan pembelajaran saya selama satu semester kedepan. Jadi sama-sama merasa puas atas terbentuknya kontrak pembelajaran”.¹⁸⁴

Hasil tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni ibu eni. Beliau menyatakan bahwa : “ Saya jarang memutuskan sesuatu secara mendadak. Dengan siswa, saya selalu membangun kontrak belajar di awal semester. Hanya jika keputusan tersebut bersifat incidental, saya akan melaksanakan dengan hati-hati.”¹⁸⁵

Kontrak pembelajaran tersebut setelah disepakati akan ditulis oleh sekretaris kelas untuk dipergunakan

¹⁸⁴ Lukman Hakim.

¹⁸⁵ Eni Siti Nurhayati.

selama satu semester kedepan dalam mata pelajaran yang telah ditentukan.¹⁸⁶

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa guru-guru telah melakukan proses pengambilan keputusan yang partisipatif didalam kelas.

3) Akuntabel

a) Pemantauan konsisten terhadap kemajuan siswa

Tabel 4.49

Saya selalu memantau kemajuan siswa dengan memberikan tugas evaluasi atau dengan cara lain.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	10	27,8%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 27,8% guru menyatakan sangat setuju, 72,2% menyatakan setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dalam hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju bahwa guru selalu memantau kemajuan siswa dengan memberikan tugas evaluasi atau dengan cara lain.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan bapak lukman selaku waka humas sekaligus guru

¹⁸⁶ Peneliti, *Observasi Di Kelas 9 E Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024.*

matematika. Beliau menyatakan bahwa : “setiap kali pertemuan, setelah saya menerangkan materi ajar saya. Saya akan memberikan beberapa soal kepada siswa untuk dikerjakan. Dengan harapan untuk melihat sejauh mana mereka memahami materi yang saya ajar itu.”¹⁸⁷

Wawancara tersebut selaras dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum sekaligus guru Qur'an Hadist. Beliau menyatakan bahwa : “terdapat tugas atau semacam pengayaan terkait materi materi yang telah di ajarkan. Biasanya kalau saya dilakukan selama sebulan sekali”¹⁸⁸

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia, yakni Ibu Eni. Beliau menyatakan bahwa : “salah satu alat mengajar guru adalah buku nilai. Di dalamnya memuat penilaian efektif, kognitif dan psikomotorik. Dari akumulasi nilai tersebut terbaca konsistensi penilaian dan progress perkembangannya”.¹⁸⁹

Tak hanya itu, hasil tersebut juga didukung dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapat berupa perangkat administrasi guru sebagai berikut:

¹⁸⁷ Lukman Hakim.

¹⁸⁸ Subhan.

¹⁸⁹ Eni Siti Nurhayati.



Gambar 4.15
Perangkat administrasi guru

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif. Sehingga peneliti dapat mengambil

kesimpulan bahwa guru-guru telah melakukan pemantauan konsisten terhadap kemajuan siswa.

b) Kepatuhan terhadap kebijakan madrasah

Tabel 4.50
Saya yakin bahwa saya mematuhi segala kebijakan madrasah.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	10	27,8%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 27,8% guru menyatakan sangat setuju, 72,2% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru-guru menyatakan setuju dan meyakini bahwa telah mematuhi segala kebijakan madrasah.

Tabel 4.51
Saya yakin bahwa saya tidak pernah melakukan pelanggaran berat di madrasah.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	13	36,1%
2.	Setuju	23	63,9%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 36,1% guru menyatakan sangat setuju, 63,9% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju meyakini bahwa guru tidak pernah melakukan pelanggaran berat di madrasah.

Hasil tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan bapak Naim selaku kepala madrasah. Beliau menyatakan bahwa : “Semua berjalan dengan aturan yang berlaku. Sehingga ada tolak ukur secara sistematis.”¹⁹⁰

¹⁹⁰ Hadi Na'im.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum sekaligus guru Qur'an Hadist. Beliau menyatakan bahwa : “semua tergantung kepada individu masing-masing. Namun, secara kelembagaan semua sudah diatur dalam tupoksi madrasah dan saya mematuhi”.¹⁹¹

Hasil tersebut juga didukung dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia, yakni Bu Eni. Beliau menyatakan bahwa :”saya mengajar sesuai aturan yang berlaku. Saya tidak pernah membolos, telat masuk ataupun lalai dalam menilai tugas siswa.”¹⁹²

Tak hanya itu, hasil tersebut diperkuat lagi dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan waka humas sekaligus guru matematika, yakni Bapak Lukman.

Beliau menyatakan bahwa : “Sampai saat ini, setelah bertahun-tahun saya bergabung di madrasah ini. saya rasa tidak ada satupun guru yang melakukan pelanggaran berat”.¹⁹³

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. sehingga peneliti dapat

¹⁹¹ Subhan.

¹⁹² Eni Siti Nurhayati.

¹⁹³ Lukman Hakim.

menarik kesimpulan bahwa guru-guru telah mematuhi kebijakan madrasah.

c) Pemberian laporan berkala.

Tabel 4.52
Saya yakin bahwa saya selalu mengisi jurnal harian kelas.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	13	36,1%
2.	Setuju	23	63,9%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 36,1% guru menyatakan sangat setuju, 63,9% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dalam hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju bahwa guru selalu mengisi jurnal harian kelas.

Hasil tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa : “Setiap guru diberi sebuah buku yang didalamnya terdapat jurnal harian, absensi siswa dan penilaian selama semester”.¹⁹⁴

Hasil wawancara tersebut sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan waka humas yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa : “Memang setiap guru diberi satu buku pegangan. Di kelas juga ada absensi dan

¹⁹⁴ Eni Siti Nurhayati.

jurnalnya sendiri. Jadi buku pegangan itu harus dibawa secara pribadi setiap kali guru mengajar.”¹⁹⁵

Hasil tersebut didukung dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapat berupa jurnal harian yang terdapat ditiap kelas, yaitu sebagai berikut:



Gambar 4.16
Jurnal harian kelas

Tak hanya itu, peneliti juga mendapatkan hasil dokumentasi berupa perangkat pembelajaran, yaitu sebagai berikut:

¹⁹⁵ Lukman Hakim.



Gambar 4.17
Perangkat pembelajaran guru

Dari buku pegangan guru tersebut akan menghasilkan laporan berkala. Laporan berkala tersebut nantinya akan direkap untuk kemudian dimasukkan dalam kriteria penilaian kinerja guru.¹⁹⁶ Hasil tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak subhan selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa: “Buku laporan tersebut nantinya yang akan menjadi penentu bagaimana kinerja guru tersebut. Ada tim penilaian kinerja guru di akhir tahun, nanti itu yang akan ditugaskan untuk mengurus penilaian kinerja guru.”¹⁹⁷

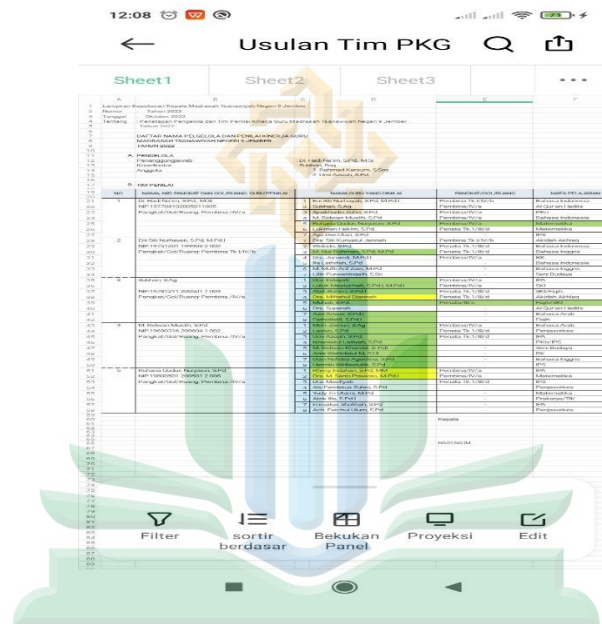
Wawancara tersebut diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan bapak naim selaku kepala

¹⁹⁶ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024.*

¹⁹⁷ Subhan.

madrasah, beliau menyatakan bahwa : “Setiap tahun dibentuk tim yang mengurus pelaporan akhir dan terkait penilaian kinerja guru.”¹⁹⁸

Peneliti juga mendapatkan hasil dokumentasi sebagai berikut:



Gambar 4.18
Daftar nama pengelola PKG
Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif. Sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa guru-guru telah memberikan laporan berkala.

¹⁹⁸ Hadi Na'im.

4) Transparan

a) Komunikasi terbuka dengan siswa dan wali murid

Tabel 4.53

Saya yakin bahwa saya dapat menjalin hubungan yang baik dengan siswa dan orang tua siswa.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	11	30,6%
2.	Setuju	25	69,4%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 30,6% sangat setuju, 69,4% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju bahwa guru dapat menjalin hubungan yang baik dengan siswa dan orang tua siswa.

Tabel 4.54

Saya yakin bahwa saya dekat dengan para siswa

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3%
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut diketahui bahwa 33,3% sangat setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju bahwa guru-guru dekat dengan para siswa.

Tabel 4.55
Saya yakin bahwa saya dapat berkomunikasi dengan baik dengan siswa dan orang tua siswa.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3%
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 33,3% sangat setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju bahwa guru-guru yakin dapat berkomunikasi dengan baik dengan siswa dan orang tua siswa.

Pada proses KBM, guru harus interaktif dan aktif mengupayakan serta dapat menjalin hubungan yang baik dan dekat dengan siswa, dengan demikian komunikasi pun akan berjalan dengan baik. hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa :
 “Interaksi secara pribadi biasanya berlangsung saat proses KBM berjalan. Sesekali saya mengajak mereka ngobrol

sambil lalu tentang pandangan mereka tentang pelajaran yang saya berikan. Persial saja, tidak semua.”¹⁹⁹

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan berupa kedekatan bu eni dengan siswanya dalam kelas yang menandakan komunikasi telah berjalan dengan sangat baik, sebagai berikut:



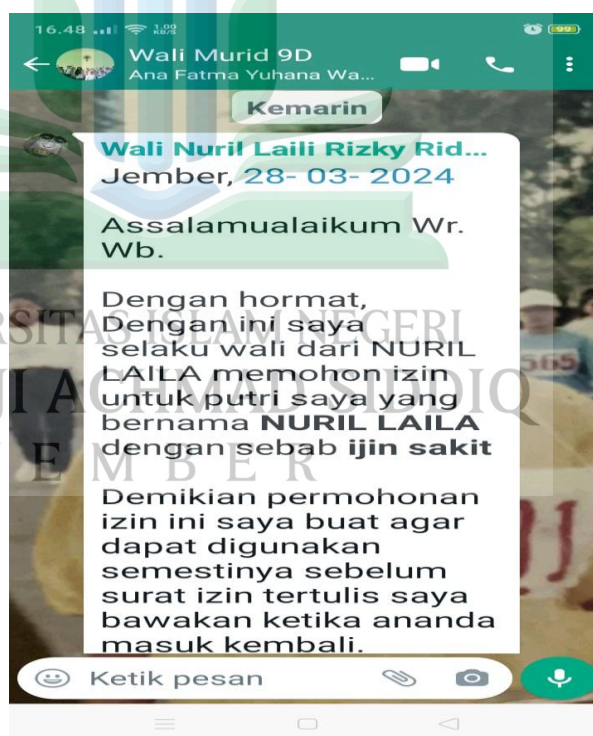
Gambar 4.19
Kedekatan guru dengan siswa

Tak hanya itu, komunikasi guru dengan wali murid juga selalu diterapkan, dalam hal ini memakai cara menggunakan grup WA sebagai medianya. Namun mengenai hal ini tidak semua guru mata pelajaran membuat grup WA dengan wali murid, hanya saja wali kelas yang membuat grup tersebut untuk berbagi informasi serta sarana berkomunikasi secara tidak

¹⁹⁹ Eni Siti Nurhayati.

langsung.²⁰⁰ Hasil tersebut sangat sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum sekaligus guru Qur'an hadits. Beliau menyatakan bahwa : “Untuk berkomunikasi dengan wali murid. Selain bertatap muka langsung jika perlu, saya memanfaatkan media sosial yakni melalui WA.”²⁰¹

Hasil tersebut didukung dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapat berupa *screenshot* grup WA salah satu wali kelas dengan wali murid sebagai berikut:



Gambar 4.20
Grup WA bersama wali murid

²⁰⁰ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 21 Februari 2024.*

²⁰¹ Subhan.

Di lain sisi, dapat diketahui bahwa komunikasi berjalan dengan berbagai macam cara seperti komunikasi tidak langsung atau melalui online. Ada beberapa guru-guru yang memang membuat grup WA khusus dengan siswanya yang ditujukan untuk mengkomunikasikan berbagi informasi seputar mata pelajaran yang diajarkan tersebut. Hasil tersebut diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bapak Lukman selaku waka humas. Beliau menyatakan bahwa : “ Saya membuat grup WA dengan siswa khusus mata pelajaran saya, sehingga jika ada informasi apapun seperti tugas, saya akan *share* disitu.”²⁰²

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan berupa *screenshot* grup WA

bersama siswa sebagai berikut:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

²⁰² Lukman Hakim.



Gambar 4.21
Grup WA bersama siswa

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa guru-guru telah melakukan komunikasi terbuka dengan siswa dan wali murid.

b) Pemahaman tentang kebutuhan

Tabel 4.56

Saya yakin bahwa saya mengenali dan memahami karakter setiap anak didik saya.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	8	22,2%
2.	Setuju	28	77,8%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut terlihat bahwa 22,2% sangat setuju, 77,8% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju bahwa guru-guru mengenali dan memahami karakter setiap anak didiknya.

Hasil ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum sekaligus guru qur'an hadits, yakni bapak subhan. Beliau menyatakan bahwa : “saya menyikapi siswa dikelas dengan melakukan pembelajaran berdiferensiasi untuk memenuhi kebutuhan siswa. Jadi, siswa tidak hanya disuruh untuk menulis materi dan saya terangkan selesai, namun juga biasanya diselingi dengan menghafal. karena ada beberapa siswa yang memang akan benar-benar memahami jika dihafal.”²⁰³

Lebih intensnya lagi, guru-guru juga memberikan perhatian yang lebih terhadap kebutuhan siswanya dengan melakukan tindakan.²⁰⁴ Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa : “Tentu saja dalam mengajar saya melakukan strategi dan teknik yang bervariasi untuk memahami karakter dan kebutuhan siswa. Satu contoh, saya memperhatikan bahwa

²⁰³ Subhan.

²⁰⁴ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 27 Januari 2024.*

tulisan siswa tidak bisa saya, lalu saya amati saat pelajaran. Ternyata saya menyimpulkan jika dia mengalami penurunan daya lihat, lalu saya bawa ke optic. Dan setelah bekerja sama dengan pihak madrasah, siswa tersebut saya belikan kacamata.”²⁰⁵

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan sebagai berikut:



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Gambar 4.22
Siswa diantar ke optic

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa guru-guru telah memahami tentang kebutuhan siswa.

²⁰⁵ Eni Siti Nurhayati.

5) Partisipatif

- a) Keterlibatan dalam pelatihan dan pengembangan profesional

Tabel 4.57
Saya kerap/pernah mengikuti seminar atau sosialisasi tentang pendidikan.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	11	30,4%
2.	Setuju	25	69,4%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 30,4% guru menyatakan sangat setuju, 69,4% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru setuju bahwa guru-guru kerap/pernah mengikuti seminar atau sosialisasi tentang pendidikan.

Tabel 4.58
Saya kerap/pernah mengikuti pelatihan atau pengembangan profesional guru.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	13	36,1%
2.	Setuju	23	63,9%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 36,1% guru menyatakan sangat setuju, 63,9% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas guru setuju bahwa guru-guru

kerap/pernah mengikuti pelatihan atau pengembangan professional guru.

Tabel 4.59
Saya kerap/pernah mengikuti pertemuan guru mata pelajaran.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	13	36,1%
2.	Setuju	23	63,9%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 36,1% guru menyatakan sangat setuju, 63,9% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa guru setuju bahwa guru kerap/pernah mengikuti pertemuan guru mata pelajaran.

Hasil tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak naim selaku kepala madrasah, beliau menyatakan bahwa : “Disini terdapat guru yang berprestasi, hingga dapat bergabung dalam tim Guru madrasah menulis. Beliau kerap sekali mendapat panggilan untuk menghadiri berbagai pengembangan dan pelatihan profesional khususnya mengenai kepenulisan.”²⁰⁶

Hasil tersebut juga sejalan dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia,

²⁰⁶ Hadi Na'im.

yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa : “Alhamdulillah karena saya terpilih dan dapat bergabung dalam tim Guru Madrasah Menulis jadi saya dapat banyak sekali pengalaman dari pelatihan dan pengembangan keprofesionalan.”²⁰⁷

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan berupa bukti bergabung dengan tim guru madrasah menulis berikut:



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Gambar 4.23
Guru madrasah menulis

Tak hanya itu, hasil tersebut didukung dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak lukman selaku waka humas, beliau menyatakan bahwa: “saya senang mengikuti semacam seminar atau sosialisasi. Maka dari itu, saya kerap ikut dan menekuni kegiatan tersebut. insyaAllah sesuai dengan yang saya butuhkan.”²⁰⁸

²⁰⁷ Eni Siti Nurhayati.

²⁰⁸ Lukman Hakim.

Hasil tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa : “Setiap kali ada seminar atau pelatihan online pasti akan di *share* di grup. Saya juga ikut pertemuan guru mata pelajaran.”²⁰⁹

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi telah mendapat respon yang positif dari guru-guru. sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa guru-guru terlibat dalam pelatihan dan pengembangan profesional.

b) Keterlibatan dalam pengembangan kurikulum

Tabel 4.60

Saya yakin bahwa saya turut berpartisipasi dan aktif memberikan saran dan masukan untuk pengembangan kurikulum.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	9	25 %
2.	Setuju	27	75%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa 36 guru menyatakan sangat setuju, 75% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas guru menyatakan setuju meyakini bahwa guru turut berpartisipasi dan aktif

²⁰⁹ Subhan.

memberikan saran dan masukan untuk pengembangan kurikulum.

Hasil dari penyebaran angket tersebut ternyata sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak lukman selaku waka humas, beliau menyatakan bahwa: “Saya berkontribusi dengan memberikan masukan berdasarkan pengalaman mengajar saya serta pemahaman tentang kebutuhan siswa.”²¹⁰

Hasil tersebut didukung dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak subhan selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa : “Saya melakukan evaluasi terus-menerus untuk mengidentifikasi apa saja yang harus diperbaiki serta melakukan perubahan yang mungkin diperlukan kedepannya.”²¹¹

Tak hanya itu, hasil tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia yakni ibu eni. beliau menyatakan bahwa: “Saya memperhatikan tren pendidikan terkini, kemudian saya diskusikan melalui pertemuan tersebut. kurikulum harus tetap relevan dengan perkembangan dunia saat ini.”²¹²

²¹⁰ Lukman Hakim.

²¹¹ Subhan.

²¹² Eni Siti Nurhayati.

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi, dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa guru-guru terlibat dalam pengembangan kurikulum.

c) Keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan

Tabel 4.61
Saya selalu mengikuti rapat yang diadakan oleh madrasah

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	13	36,1%
2.	Setuju	23	63,9%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 36,1% guru menyatakan sangat setuju, 63,9% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut disimpulkan

bahwa mayoritas guru setuju bahwa guru-guru selalu mengikuti rapat yang diadakan oleh madrasah.

Hasil tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan bapak Subhan selaku wakil kurikulum sekaligus guru Qur'an Hadis. Beliau menyatakan bahwa : "Terdapat agenda rapat rutin yang diadakan sebulan sekali, biasanya di akhir bulan. Rapat ini mewajibkan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan untuk hadir."²¹³

²¹³ Subhan.

Hasil tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Lukman selaku waka humas, beliau menyatakan bahwa : “Setiap sebulan sekali memang ada rapat rutin, rapat tersebut juga bertujuan untuk evaluasi setiap bulannya.”²¹⁴

Dari hasil tersebut diperkuat dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan berupa dokumen rapat sebagai berikut:



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER
Gambar 4.24
Rapat rutin

Tak hanya itu, adanya rapat rutin tersebut dapat secara efektif dalam meningkatkan kinerja di madrasah. Hasil tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia yakni bu eni, beliau menyatakan bahwa :”Saya selalu menghadiri rapat secara teratur. Saya merasa rapat rutin tersebut efektif karena didalamnya memberikan ruang untuk berbagai

²¹⁴ Lukman Hakim.

informasi, merencanakan tindakan bersama-sama memastikan koordinasi yang baik di madrasah.”²¹⁵

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut dapat disimpulkan bahwa guru-guru terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

6) Terukur

a) Kesesuaian dalam memberikan materi pembelajaran

Tabel 4.62
Saya yakin bahwa saya melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan RPP yang telah saya rancang

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3%
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut diketahui bahwa 33,3% guru menyatakan setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru setuju bahwa guru melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan RPP yang telah dirancang.

²¹⁵ Eni Siti Nurhayati.

Tabel 4.63
Saya yakin bahwa siswa dapat menerima materi pembelajaran dengan baik

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	11	30,6%
2.	Setuju	25	69,4%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa 30,6% guru menyatakan sangat setuju, 69,4% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat diambil kesimpulan bahwa mayoritas guru setuju yakin bahwa siswanya dapat menerima materi pembelajaran dengan baik.

Berdasarkan hasil penyebaran angket tersebut ternyata sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan guru bahasa Indonesia, yakni ibu eni. Beliau menyatakan bahwa : “Guru harus piawai menyesuaikan materi pembelajaran. Materi utama sudah ada di kurikulum. Misal materi pidato persuasif, guru memberi tema pilihan yang ter *up to date* dengan materi yang sama.”²¹⁶

Hasil tersebut juga didukung dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak lukman selaku waka humas, beliau menyatakan bahwa : “Saya mengamati respon siswa terhadap materi pelajaran yang saya berikan,

²¹⁶ Eni Siti Nurhayati.

baik melalui tes, diskusi atau kerja kelompok dan memperhatikan tingkat pemahaman kemudian menyesuaikan pendekatan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan mereka.”²¹⁷

Tak hanya itu, untuk terus meningkatkan kesesuaian materi pelajaran, guru juga harus terus menyempurnakan rencana pembelajaran untuk kedepannya. Hasil tersebut juga sejalan dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa: “Saya terus memperbarui dan menyempurnakan rencana pembelajaran berdasarkan pengamatan saya selama dikelas dengan siswa.”²¹⁸

Berdasarkan hasil dari penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa guru-guru telah memberikan materi yang sesuai.

²¹⁷ Lukman Hakim.

²¹⁸ Subhan.

b) Kepatuhan dalam tenggat waktu administratif

Tabel 4.64

Saya yakin bahwa saya dapat menyelesaikan proses pembelajaran sesuai dengan kalender akademik yang telah ditentukan

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	9	25 %
2.	Setuju	27	75%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut diketahui bahwa 25% guru menyatakan sangat setuju, 75% guru setuju, 0% guru kurang setuju dan 0% guru tidak setuju. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas guru setuju bahwa guru dapat menyelesaikan proses pembelajaran sesuai dengan kalender akademik yang telah ditentukan.

Tabel 4.65

Saya yakin bahwa saya dapat mengumpulkan tugas dan tanggung jawab saya dengan tepat waktu.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	9	25 %
2.	Setuju	27	75%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut diketahui bahwa 25% guru menyatakan sangat setuju, 75% guru setuju, 0% guru kurang setuju dan 0% guru tidak setuju. Hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas guru setuju bahwa

guru dapat mengumpulkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat waktu.

Berdasarkan hasil dari penyebaran angket tersebut ternyata sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan bapak lukman selaku waka humas, beliau menyatakan bahwa : “Ada kalender akademik, jadi seluruh agenda berkaitan tentang pendidikan ada disitu. Untuk saya pribadi, KBM nya tidak pernah melampauai waktu yang telah ditentukan dalam kalender akademik tersebut. jadi pas.”²¹⁹

Hasil tersebut didukung dengan hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan berupa kalender akademik sebagai berikut:

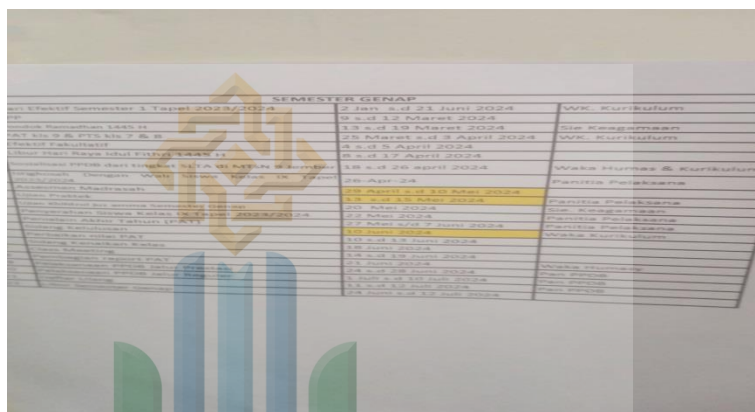
Gambar 4.25
Kalender akademik

Hasil tersebut juga sejalan dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa : “saya selalu

²¹⁹ Lukman Hakim.

merancang apa yang akan saya kerjakan secara tertib. Sehingga tidak ada masalah berkaitan dengan tenggaat waktu.”²²⁰

Hasil tersebut juga didukung dengan hasil dokumentasi berupa skejul sebarai berikut:



Gambar 4.26
Skejul semester genap

Tak hanya itu, hasil tersebut diperkuat dengan hasil

wawancara yang telah peneliti lakuakn dengan bapak subhan selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa:

“Guru-guru disini tepat waktu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, ya karena itu juga nantinya akan mempengaruhi penilaian kinerja dan bisa-bisa mempengaruhi tunjangannya kan. Jadi sampai saat ini berjalan dengan tertib.”²²¹

²²⁰ Eni Siti Nurhayati.

²²¹ Subhan.

Berdasarkan hasil dari penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi telah mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. Dengan demikian, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepatuhan dalam tenggat waktu administratif telah berjalan sesuai yang diinginkan.

7) Komitmen

a) Komitmen terhadap tanggung jawab profesional

Tabel 4.66
Saya selalu menunjukkan dedikasi dan semangat dalam melaksanakan tanggung jawab saya

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3%
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 33,3% guru menyatakan sangat setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru setuju bahwa guru selalu menunjukkan dedikasi dan semangat dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Berdasarkan hasil dari penyebaran angket tersebut ternyata sesuai dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak Lukman Selaku Waka Humas, beliau menyatakan bahwa : “Saya dikasih tanggung jawab dan

tentunya saya sudah berkomitmen untuk memberikan pendidikan yang terbaik kepada siswa saya. Bentuk komitmen saya melalui usaha untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan.”²²²

Hasil tersebut selaras dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa: “Saya terus memastikan bahwa saya selalu memenuhi standar profesional dan menjalankan tanggung jawab profesional saya sebagai guru dengan sebaik mungkin.”²²³

Hasil tersebut didukung dengan hasil observasi yang peneliti temui bahwa Guru-guru mematuhi aturan berbusana, bagi guru wanita tidak diperbolehkan memakai celana serta memakai pakaian yang ketat dan itu berjalan sesuai aturan.²²⁴

Tak hanya itu, hasil tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia yakni bu Eni. Beliau menyatakan bahwa: “komitmen saya terkait tanggung jawab profesional saya luapkan melalui aktif dalam pelatihan, seminar, juga

²²² Lukman Hakim.

²²³ Subhan.

²²⁴ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 21 Februari 2024.*

melalui bacaan dan terus mengikuti perkembangan terbaru dalam pendidikan.”²²⁵

Berdasarkan hasil dari penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut mendapatkan respon yang positif dari guru-guru. sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa guru-guru memiliki komitmen terhadap tanggung jawab profesional.

b) Kehadiran dan *punctually*

Tabel 4.67
Saya dapat memastikan bahwa saya selalu ijin jika saya berhalangan hadir.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	9	25%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	1	2,8%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 25% guru menyatakan sangat setuju, 72,2% setuju, 2,8% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas guru setuju bahwa guru dapat memastikan selalu ijin jika berhalangan hadir, meskipun masih terdapat 2,8% atau setara sedang 1 orang guru yang menyatakan kurang setuju terkait hal ini

Terdapat 2,8% atau setara dengan satu frekuensi guru yang berpendapat kurang setuju tersebut merupakan guru

²²⁵ Eni Siti Nurhayati.

yang pernah tidak ijin karena masalah sangat *urgent*. Seperti mendadak ada kabar kematian dari kerabat terdekat, Sehingga guru tersebut tidak sempat ijin dan menganggap kepala madrasah serta guru-guru lain memakluminya.

Tabel 4.68

Saya dapat memastikan bahwa saya selalu mengisi absensi tepat waktu

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	10	27,8%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 27,8% guru menyatakan sangat setuju, 72,2% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat disimpulkan

bahwa mayoritas guru setuju bahwa guru dapat memastikan selalu mengisi absensi tepat waktu.

Hasil penyebaran angket tersebut telah mendapatkan respon yang positif, hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak naim selaku kepala madrasah, beliau menyatakan bahwa: “InsyaAllah guru-guru telah melakukan absensi sesuai dengan waktu yang dijadwalkan, apalagi yang PNS pasti

tidak akan pernah lupa untuk absensi karena hal tersebut mempengaruhi penilaian pegawai.”²²⁶

Hasil tersebut didukung dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Lukman selaku waka humas, beliau menyatakan bahwa: “Di kampus barat sudah disediakan absensi titik lokasi, jadi seluruh guru yang mengajar entah itu mendapat jadwal di kampus timur maupun barat akan tetap datang dan absensi titik lokasi terlebih dahulu di kampus barat. Dan aktifitas ini sudah menjadi pemandangan sehari-hari.”²²⁷

Hasil tersebut juga sejalan dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa: “Ada beberapa absensi yang harus diisi oleh guru-guru, apalagi jika guru tersebut PNS. Ada absensi titik lokasi, dan absensi melalui aplikasi yang sudah disediakan.”²²⁸

Tak hanya itu, hasil tersebut juga diperkuat lagi dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bu Eni selaku guru bahasa Indonesia beliau menyatakan bahwa : “Saya selalu memastikan bahwa saya

²²⁶ Hadi Na'im.

²²⁷ Lukman Hakim.

²²⁸ Subhan.

mengisi absensi dengan tepat waktu dan tidak pernah telat.”²²⁹

Selain itu, dari hasil observasi peneliti melihat salah satu guru melakukan absensi titik lokasi di kampus barat, setelah itu beliau langsung berangkat ke kampus timur karena memang sedang mendapat jadwal mengajar di kampus timur.²³⁰

Dari hasil tersebut, didukung dengan hasil dokumentasi yang telah peneliti dapatkan sebagai berikut:



Gambar 4.27
Guru melakukan absensi titik lokasi

Berdasarkan hasil dari penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut telah mendapatkan respon yang positif. Sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa kehadiran dan *punctually* berjalan dengan baik.

²²⁹ Eni Siti Nurhayati.

²³⁰ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 21 Februari 2024.*

c) Komitmen terhadap misi madrasah

Tabel 4.69

Saya yakin bahwa saya telah menerapkan nilai-nilai yang terkandung dalam misi madrasah pada kehidupan sehari-hari di madrasah

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	10	27,8%
2.	Setuju	26	72,2%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 27,8% guru menyatakan sangat setuju, 72,2% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas guru setuju bahwa guru telah menerapkan nilai-nilai yang terkandung dalam misi madrasah pada kehidupan sehari-hari di madrasah.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa : “Misi madrasah selalu menjadi mata penggerak langkah guru. Karena misal yang akan diwujudkan oleh madrasah.”²³¹

Salah satu misi Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember ini adalah Menghidupkan pendidikan ber-ruh islam, menggiatkan ibadah. Bentuk ibadah dalam islam sangatlah bermacam-macam, misalnya seperti melaksanakan sholat. Dari hasil observasi yang peneliti

²³¹ Eni Siti Nurhayati.

lakukan pada Kamis 15 Februari 2024, menemukan bahwa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember ini memiliki pembiasaan dalam sehari-hari khususnya dalam hal ibadah. Madrasah ini mewajibkan siswa dan guru-guru untuk melaksanakan sholat duha berjamaah.²³²

Dari hasil observasi tersebut, sangat sejalan dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan bapak Subhan selaku waka kurikulum. Beliau menyatakan bahwa : “ada pembiasaan sholat dhuha berjamaah setiap harinya, semua guru juga harus ikut kecuali bagi yang berhalangan.”²³³

Hal tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah, yakni bapak Na'im. Beliau menyatakan bahwa : “Setiap hari ada pembiasaan melaksanakan sholat dhuha berjamaah dengan di dampingi oleh guru-guru disana, terutama guru yang piket. Setelah sholat membaca do'a dan sholawat bersama-sama yang dipimpin oleh guru piket tersebut”.²³⁴

Hasil wawancara dan observasi ini juga diperkuat dengan dokumentasi kegiatan sholat dhuha sebagai berikut:

²³² Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024.*

²³³ Subhan.

²³⁴ Hadi Na'im.



Gambar 4.28
Pelaksanaan sholat dhuha berjamaah

Tak hanya itu, peneliti juga akan memaparkan hasil dokumentasi do'a dan pembacaan sholawat bersama-sama setelah sholat dhuha di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember sebagai berikut:



Gambar 4.29
Pembacaan doa dan sholawat setelah pelaksanaan sholat dhuha

Dari hasil penyebaran angket, observasi, wawancara dan observasi tersebut. Peneliti mengambil kesimpulan

bahwa guru-guru telah menerapkan nilai-nilai yang terkandung dalam misi madrasah pada kehidupan sehari-hari di madrasah.

8) Berkelanjutan

a) Pengembangan materi dan rencana pembelajaran

Tabel 4.70

Saya yakin saya telah merancang materi pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang ada.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	11	30,6%
2.	Setuju	25	69,4%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut terlihat bahwa 30,6% guru menyatakan sangat setuju, 69,4% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat diambil

kesimpulan bahwa mayoritas guru setuju bahwa guru telah merancang materi pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang ada.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa : “Saya membuat RPP dengan memperlihatkan kondisi lingkungan dan budaya madrasah.”²³⁵

²³⁵ Eni Siti Nurhayati.

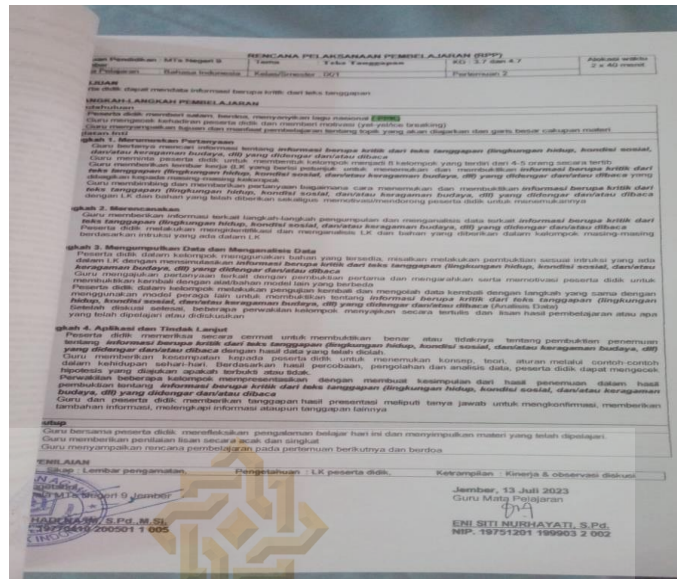
Tidak hanya itu, hasil wawancara tersebut diperjelas oleh waka kurikulum yakni bapak subhan. Beliau menyatakan bahwa : “memang sudah seharusnya guru-guru membuat RPP. Maka dari itu, diadakan rapat awal semester untuk membahas mengenai kurikulum dan sebagainya.”²³⁶

Hal tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah, yakni bapak Na'im beliau menyatakan bahwa : “setiap guru yang mendapat jam pelajaran akan diminta untuk membuat RPP sesuai materi yang diajarkan, jika ada guru yang memegang dua mata pelajaran sekaligus maka sudah semestinya membuat dua RPP juga”.²³⁷

Dari hasil penyebaran angket dan wawancara tersebut juga diperkuat oleh hasil dokumentasi berupa bukti RPP yang dibuat oleh guru-guru sebagai berikut:

²³⁶ Subhan.

²³⁷ Hadi Na'im.



Gambar 4.30
RPP pelajaran Bahasa Indonesia

Berdasarkan hasil tersebut, telah mendapat respon yang sangat positif dari guru-guru, sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa guru-guru telah melakukan pengembangan materi dan rencana pembelajaran.

b) Umpan balik dan perbaikan terus-menerus

Tabel 4.71
Saya selalu terbuka menerima kritik dan saran dari rekan-rekan kerja untuk bahan evaluasi diri

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	21	58,3 %
2.	Setuju	15	41,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa 58,3% guru menyatakan sangat setuju, 41,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut dapat ditarik

kesimpulan bahwa mayoritas guru berpendapat sangat setuju bahwa guru selalu terbuka menerima kritik dan saran dari rekan-rekan kerja untuk bahan evaluasi diri.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni ibu eni. Beliau menyatakan bahwa : “biasanya seringkali waktu jam istirahat saya berbincang-bincang dengan rekan guru dan tidak jarang saya meminta saran dan masukan”.²³⁸

Hasil tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak subhan selaku waka kurikulum sekaligus guru qur'an hadist. Beliau menyatakan bahwa : “Kritik sarannya teman itu seringkali membuka ruang diskusi untuk kebaikan bersama.”²³⁹

Dari hasil wawancara ke beberapa informan tersebut, didukung oleh hasil observasi yang peneliti lakukan. Peneliti mencoba mendekati beberapa guru yang sedang duduk pada saat jam istirahat. Peneliti mengamati, dan beberapa menit kemudian salah satu dari guru tersebut meminta saran tentang pembelajarannya di dalam kelas. dan bercerita-cerita tentang siswa saat didalam kelas²⁴⁰.

²³⁸ Eni Siti Nurhayati.

²³⁹ Subhan.

²⁴⁰ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 13 Februari 2024.*

Dari hasil penyebaran angket, wawancara, dan observasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa guru-guru selalu terbuka menerima kritik dan saran dari rekan-rekan kerja untuk bahan evaluasi diri. Biasanya dilakukan pada saat-saat santai seperti jam istirahat sambil mengobrol.

c) Responsif terhadap perubahan

Tabel 4.72
Saya yakin bahwa saya dapat mengoprasikan media teknologi untuk menunjang pembelajaran.

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3%
2.	Setuju	23	63,9%
3.	Kurang setuju	1	2,3%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut terlihat bahwa 33,3% guru menyatakan sangat setuju, 63,9% setuju, 2,3% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil ini dapat disimpulkan jika guru lebih banyak berpendapat setuju bahwa guru dapat mengoprasikan media teknologi untuk menunjang pembelajaran, meskipun masih terdapat 2,3% atau setara dengan 1 orang guru yang menyatakan kurang setuju terkait hal tersebut.

Dari hasil observasi yang telah peneliti lakukan pada selasa 13 Februari 2024, peneliti menyimpulkan bahwa 2,3% atau 1 orang guru yang menyatakan kurang setuju terkait mengoprasikan media teknologi untuk menunjang

pembelajaran merupakan guru yang lanjut usia. Sebenarnya beliau dapat mengoperasikan teknologi hanya saja seperti handphone, alat absensi model titik lokasi yang ada di madrasah dan sejenisnya saja, untuk media yang agak rumit akan memakan waktu dan kurang optimal sehingga biasanya meminta pertolongan kepada guru lain jika memang diperlukan menggunakan media teknologi untuk menunjang pembelajaran.²⁴¹

Tabel 4.73
Saya yakin bahwa saya dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman

No	Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat setuju	12	33,3 %
2.	Setuju	24	66,7%
3.	Kurang setuju	0	0%
4.	Tidak setuju	0	0%

Pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa 33,3% guru menyatakan sangat setuju, 66,7% setuju, 0% kurang setuju dan 0% tidak setuju. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas guru setuju bahwa guru dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman.

Hasil tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan guru bahasa Indonesia, yakni bu eni. Beliau menyatakan bahwa : “.saya menggunakan LCD saat materi butuh LCD. Saya membawa anak-anak

²⁴¹ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 13 Februari 2024.*

keluar ruangan jika meateri membutuhkannya. Saya selalu fleksibel dalam mengatur gaya KBM.”²⁴²

Selain itu, Hal tersebut juga sejalan dengan hasil wawancara yang telah peneliti lakuakn dengan waka humas, yakni bapak lukman. Beliau menyatakan bahwa : “Teknologi saat ini sangat kuat pengaruhnya. Maka dari itu, harus betul-betul bisa memanfaatkannya kearah yang positif.”²⁴³

Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum, yakni bapak subhan. Beliau menyatakan bahwa : “di madrasah kami sudah menyediakan proyektor dan layar di beberapa kelas, guna untuk menunjang proses pembelajaran yang mengikuti arus zaman.”²⁴⁴

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan. Menemukan bahwa memang benar madrasah telah memfasilitasi proyektor dan layar. Ada kelas yang dipasangkan layar dan proyektor secara permanen dan beberapa kelas lain yang tidak dipasangkan layar dan proyektor permanen, dapat meminjam alat tersebut karena telah disediakan di kantor.²⁴⁵

²⁴² Eni Siti Nurhayati.

²⁴³ Lukman Hakim.

²⁴⁴ Subhan.

²⁴⁵ Peneliti, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 13 Februari 2024.*

Hasil tersebut juga diperkuat dengan hasil dokumentasi yang peneliti lampirkan sebagai berikut:



Gambar 4.31
KBM menggunakan proyektor

Berdasarkan hasil penyebaran angket, wawancara, observasi dan dokumentasi. Dapat disimpulkan bahwa guru-guru telah menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman.

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, pada bagian ini peneliti akan menafsirkan dan mengaitkan temuan dengan teori-teori. Peneliti akan memaparkan pembahasan temuan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional

a. (*charisma*) Kharisma

Berdasarkan hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, ditemukan bahwa kharisma kepala madrasah yang ditunjukkan berupa kemampuan memimpin dan mempengaruhi dengan melalui sikap disiplin yang diterapkannya. Memiliki daya

tarik serta dianggap pemimpin yang sabar dan ramah. Serta memiliki sifat positif dan optimis dengan cara memberikan dukungan moral terhadap orang-orang yang dipimpinnya.

Sedangkan berdasarkan teori, dijelaskan bahwa seseorang bisa belajar menjadi karismatik dengan melalui tiga tahap. Pertama, dengan cara mempertahankan cara pandang yang optimis, menggunakan kesabaran dan berkomunikasi dengan seluruh tubuh bukan hanya dengan kata-kata. Kedua, mempunyai daya tarik dengan menciptakan ikatan yang menginspirasi orang lain untuk mengikutinya. Ketiga, menyebarkan potensi kepada pengikutnya dengan cara menyentuh emosinya.²⁴⁶

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, peneliti menganalisis bahwa menemukan adanya kesamaan antara teori dengan hasil temuan di lapangan yakni kepala madrasah telah menerapkan ciri-ciri kharismatik di madrasah melalui sikap disiplin kepala madrasah sehingga dapat menjadi daya tarik dan menginspirasi orang-orang yang dipimpin, sabar, ramah, dan menyebarkan potensi dengan cara menyentuh emosinya melalui pemberian dukungan moral berupa motivasi. Oleh sebab itu, kharisma dalam kepemimpinan transformasional kepala madrasah telah berjalan dengan sesuai.

²⁴⁶ Dr, Sukatin, M,Pd,I, Nur Amalia, Diah Nur Amaliah, Irwan Ribowo, Disepti, M. Duratun Nasihin, 'Upayah Menjadikan Pemimpin Karismatik Guna Meningkatkan Kepercayaan Diri Serta Wawasan Dalam Pendidikan', *Bunayya: Jurnal Pendidikan Anak*, 7.2 (2021), 155 <<https://doi.org/10.22373/bunayya.v7i2.10486>>.

b. (*idealized influence*) pengaruh ideal

Berdasarkan hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, ditemukan bahwa (*idealized influence*) pengaruh ideal yang dimiliki dan ditunjukkan oleh kepala madrasah yakni dengan melalui kepercayaan dan kepedulian yang tinggi dengan melakukan pendekatan dengan orang-orang yang dipimpinnya. Melaksanakan *problem solving* dengan cara mengadakan rapat, terdapat dua macam rapat yakni rapat terbuka dengan guru-guru dan rapat internal dengan waka saja. Memiliki komitmen yang tinggi untuk meningkatkan citra madrasah dibuktikan dengan mengadakan kegiatan aksiompedi, serta dapat menjadi *role modele* karena kinerjanya yang bagus. Kemampuan berkomunikasi yang baik dengan seluruh warga lembaga serta memiliki *visi* dan *sence of mission* dengan dibuktikan oleh adanya pembiasaan budaya salam setiap pagi, perlu digaris bawahi bahwa ini terdapat pada misi madrasah yang ke 4 yakni menghidupkan pendidikan ber-ruh islam, menggiatkan ibadah.

Sedangkan berdasarkan teori, dijelaskan bahwa *idealized influence* dapat dilihat dari seorang pemimpin yang menunjukkan keyakinan, menekankan rasa percaya, menghadapi isu-isu sulit,

menekankan pentingnya komitmen dan tujuan serta sadar terhadap konsekuensi etis dari keputusannya.²⁴⁷

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, peneliti menganalisis bahwa adanya kesesuaian hasil temuan yang didapatkan di lapangan dengan hasil kajian teori yaitu kepala madrasah telah menerapkan pengaruh ideal di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember yang dilakukan dengan menunjukkan keyakinan dan menekankan rasa percaya melalui pendekatan-pendekatan yang diberikan kepala madrasah terhadap orang-orang yang dipimpin, selain itu kepala madrasah melakukan problem solving dengan mengadakan rapat untuk membahas isu-isu yang sulit dan menekankan pentingnya komitmen yang telah dibangun demi tujuan bersama.

c. (*Inspirational motivation*) inspirasi motivasi

Dari hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, ditemukan bahwa kepala madrasah telah menerapkan (*inspirational motivation*) inspirasi yang memotivasi kepada orang-orang yang dipimpin yakni dengan memberikan kebebasan dan *empowerement* sehingga guru-guru merasa tidak terbebani, memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian orang-orang yang dipimpin dengan memberi apresiasi berupa

²⁴⁷ Garvin Garvin and Willy Budiman Winata, 'Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Keterikatan Kerja (Studi Pada Karyawan Universitas X)', *Psibernetika*, 9.1 (2017), 37–53 <<https://doi.org/10.30813/psibernetika.v9i1.476>>.

nomnasi guru terbaik. Memberi dukungan emosional, mampu menunjukkan dampak positif dari usaha kolektif melalui pengorganisasian kegiatan ekstrakurikuler dengan cara guru-guru diberi tugas untuk mendampingi ekstrakurikuler pada hari sabtu.

Sedangkan berdasarkan teori, dijelaskan bahwa pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memberikan motivasi dan menginspirasi orang-orang yang dipimpinnya dengan memberikan arti dan tantangan untuk bekerja. Semangat tim terangsang, antusiasme dan optimism akan ditampilkan. Sehingga, pemimpin mendapatkan orang-orang yang aktif terlibat dengan pola komunikasi yang intens serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi misi bersama.²⁴⁸

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang didapatkan di lapangan dengan teori tersebut yakni kepala madrasah telah berhasil menerapkan *inspirational motivation* dengan cara memberikan apresiasi berupa nominasi guru terbaik untuk merangsang semangat, antusias, dan optimis para guru. memberikan arti dan tantangan untuk bekerja melalui diberikannya rasa kebebasan dan *empowerment* serta mengajak guru untuk turut terlibat dalam mendampingi kegiatan ekstrakurikuler sehingga

²⁴⁸ Neni Rohaeni, *Model Kepemimpinan Transformasional CISMA Bagi Kepala Sekolah* (bandung: Indonesia emas group, 2023).

guru-guru selalu aktif terlibat, dari usaha itu akan dapat menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi misi bersama.

d. (*Intellectual stimulation*) rangsangan intelektual

Dari temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, peneliti menemukan bahwa kepala madrasah telah menerapkan (*intellectual stimulation*) rangsangan intelektual kepada guru-guru yakni kepala madrasah merangsang ide-ide baru dan mendukung implementasi perubahan-perubahan yang positif melalui upayanya mengadakan pertemuan dengan guru-guru untuk mendengarkan ide dan gagasannya, seperti membahas terkait pengintegrasian teknologi dalam KBM untuk mendukung implementasi perubahan yang positif. Ditemukan juga bahwa kepala madrasah dalam hal ini memberikan pelatihan dan bimbingan langsung yang dilakukan setiap satu kali dalam semester sebagai bentuk dari upaya nyata mendukung implementasi yang positif dari hasil merangsang ide-ide baru tersebut. tak hanya itu, kepala madrasah juga selalu terbuka menerima pandangan dan perspektif karena dalam pertemuan tersebut guru-guru mendapatkan kesempatan yang sama untuk mengajukan pertanyaan dan berdiskusi yang kemudian diberi umpan balik secara langsung oleh kepala madrasah. Tak jarang juga, kepala madrasah terus mengingatkan dan meyakinkan pentingnya suatu kelompok dalam organisasi demi tercapainya visi misi lembaga.

Sedangkan berdasarkan kajian teori, dijelaskan bahwa pemimpin dengan *intellectual stimulation* dapat dicirikan sebagai pemimpin yang mampu merangsang orang-orang yang dipimpin untuk berusaha inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi-asumsi, dan mendorong orang-orang yang dipimpin untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap persoalan lama untuk mendapatkan solusi dan inovatif.²⁴⁹ Selain itu dalam teori juga dijelaskan bahwa ide-ide baru perlu digali agar solusi yang diberikan bisa menjadi representasi dari bawahan sehingga dapat meningkatkan partisipasi dalam menerapkan solusi tersebut.²⁵⁰

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang didapatkan dilapangan dengan teori tersebut yakni kepala madrasah menerapkan *intellectual stimulation* dengan cara mengadakan pertemuan dengan guru-guru, dalam pertemuan tersebut kepala madrasah terbuka menerima pandangan dan perspektif. Pertemuan tersebut berjalan secara interaktif dengan diberikan umpan balik oleh kepala madrasah. Tak hanya itu, hasil bahasan dari pertemuan tersebut kemudian di representasikan salah satunya dalam bentuk diadakannya pelatihan yang mendukung.

²⁴⁹ Garvin and Winata.41

²⁵⁰ Ismaya.25

e. (*Individualized consideration*) perhatian individu

Dari temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, ditemukan bahwa guru-guru merasa dekat dan dikenal baik oleh kepala madrasah. Dalam salah satu upaya pendekatannya melalui *dor to dor* atau kunjungan langsung kerumah guru-guru bersama istrinya. Disini kepala madrasah juga dapat menciptakan lingkungan yang aman dan penuh dukungan dengan ditugaskannya bapak kebersihan dan bapak keamanan, serta guru-guru juga merasa bahwa fasilitas yang ada cukup memadai untuk menjalankan aktivitas penyelenggaraan pendidikan. Kepala madrasah juga telah terbukti memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan fisik dan mental orang-orang yang dipimpinnya dengan salah satu caranya yakni diadakan agenda penjengukan bagi guru yang sedang sakit. Tak hanya itu, ditemukan juga bahwa kepala madrasah senantiasa mendengar dengan empati ketika individu mengungkapkan perasaan, masalah atau aspirasi lewat rapat pertemuan dan jika bersifat privasi dapat dinyatakan langsung dengan menghadap kepala madrasah diruang kepala madrasah.

Sedangkan berdasarkan teori, dijelaskan bahwa pemimpin dengan *individualized consideration* ini pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahannya dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-

kebutuhan bawahannya.²⁵¹ Tak hanya itu, dalam hal ini pemimpin juga bertanggung jawab untuk memberikan kepuasan dan mendorong produktivitas orang-orang yang di pimpin. Pemimpin cenderung bersahabat, informal, dekat dan memberikan perlakuan yang sama terhadap orang-orang yang dipimpin, membantu dan mendukung.²⁵²

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang didapatkan dilapangan yakni kepala madrasah mampu mendengarkan masukan-masukan dan aspirasi dari orang-orang yang dipimpin melalui rapat pertemuan dan memberi ruang khusus jika bersifat pribadi. Kepala madrasah telah memberikan upaya kepuasan dan dorongan untuk produktivitas orang-orang yang dipimpinnya melalui kenyamanan lingkungan kerja dengan ditugaskan petugas kebersihan dan keamanan. Kepala madrasah juga diyakini dekat dengan orang-orang yang dipimpin melalui pendekatannya berupa *dor to dor* dan membantu serta mendukung dengan upaya memberikan kepedulian untuk menjenguk guru.

²⁵¹ Haqiqi Rafsanjani, 'Kepemimpinan Transformasional', *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 4 (2019), 8.

²⁵² Dennis W. Organ, 'Organizational Citizenship Behavior', *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*, 2008, 2015, 317-21 <<https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22031-X>>.

2. Kinerja guru

a. Obyektif

Dari hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, ditemukan bahwa guru-guru terus berupaya untuk memberikan pelajaran yang terbaik serta mampu mendidik siswa karena telah membuat perencanaan yang matang dibuktikan dengan pembuatan RPP serta usaha dalam mengikuti kegiatan pengembangan seperti diklat pintar kemenag. Diketahui juga bahwa guru-guru dapat memanajemen kelas dengan menciptakan suasana kelas yang kondusif dan nyaman, selain itu juga guru-guru mematuhi etika profesi di madrasah dan telah menerapkan aturan dan norma dalam kehidupan di madrasah.

Sedangkan berdasarkan teori, dijelaskan bahwa obyektif merupakan perkara pertanggung jawaban rasional kearah kebenaran atau kearah pengujian kebenaran oleh manusia.²⁵³

Dalam undang-undang republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, menyatakan 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.²⁵⁴

²⁵³ Fakhruddin.

²⁵⁴ Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia.2

Berdasarkan kajian teori yang telah peneliti paparkan tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang peneliti dapatkan dilapangan dan menyimpulkan bahwa guru-guru telah melaksanakan tugas nya sebagai seorang pendidik sebagaimana yang dijelaskan dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tersebut.

b. Adil

Dari hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, ditemukan bahwa guru-guru telah menerapkan sistem *reward and punishment* dalam proses KBM. Guru-guru telah memberi kesempatan dan perlakuan yang adil terhadap siswa. Tak hanya itu, guru juga mengajak siswa untuk mengambil keputusan secara partisipatif dalam kelas dengan membuat kontrak belajar diawal pembelajaran secara bersama-sama.

Sedangkan berdasarkan teori dijelaskan bahwa, adil pada hakikatnya ialah bagaimana cara memperlakukan seseorang atau pihak lain sesuai dengan haknya. Dapat diketahui bahwa yang menjadi hak setiap orang adalah diakui dan diperlakukan sesuai dengan harkat dan martabatnya, sama derajatnya, sama hak dan kewajibannya tanpa membedakan suku, keturunan dan agamanya.²⁵⁵

²⁵⁵ Muhammad Taufik.

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang didapatkan dilapangan yakni guru-guru telah bersikap adil kepada siswanya melalui pembuatan kontrak belajar secara partisiatif yang didalamnya merupakan keputusan bersama, guru juga telah memberikan kesempatan dan perlakuan yang adil didalam kelas. kemudian dengan adanya penerapan *reward and punishmen* yang berlaku untuk setiap siswa yang bertujuan tertib pembelajaran.

c. Akuntabel

Dari hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, ditemukan bahwa guru-guru melakukan pemantauan konsisten terhadap kemajuan siswa dengan memberi tugas evaluasi. Tak hanya itu, terdapat buku perangkat administrasi guru sebagai parameter laporan hasil belajar. Guru-guru juga tidak pernah melakukan pelanggaran berat dimadrasah dan mematuhi segala kebijakan madrasah. Selain itu, ditemukan juga bahwa guru-guru telah melakukan laporan berkala dengan dibuktikan oleh pengisian jurnal harian kelas serta terdapat buku pegangan guru berupa perangkat pembelajaran. Serta adanya tim penilaian kinerja disetiap tahunnya untuk mengurus laporan rekapan penilaian kinerja para guru.

Sedangkan berdasarkan teori, akuntabilitas merupakan perwujudan kewajiban seseorang untuk mempertanggung

jawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang telah dipercayakan kepadanya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban secara priodik.²⁵⁶ Selain itu, teori tersebut juga diperkuat kembali oleh Ramadanis dan Ahyaruddin bahwa terdapat beberapa kriteria akuntabilitas yakni dapat menyediakan informasi secara terbuka, memberikan pelayanan kepada umum serta dapat mempertanggungjawabkan apa saja yang telah dikelolanya.²⁵⁷

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, ditemukan kesesuaian yakni guru mempertanggung jawabkan amanah dari apa yang dikelolanya berupa laporan berkala dengan mengisi jurnal harian kelas dan buku perangkat pembelajaran, kemudian melaksanakan penilaian kinerja guru di setiap tahunnya.

d. Transparan

Dari hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, ditemukan bahwa guru-guru melakukan komunikasi terbuka dengan siswa dan wali murid melalui komunikasi langsung ataupun melalui grup WA yang dibuat. Guru juga memahami tentang kebutuhan siswanya dengan melalui memahami karakter siswa dan memberikan perhatian yang dapat membantu siswa sehingga terciptanya keterbukaan antara guru dan siswa.

²⁵⁶ Sukatin and Nasution.

²⁵⁷ Ramadanis dan Muhammad Ahyaruddin.

Sedangkan berdasarkan teori yang telah didapat, dijelaskan bahwa transparansi secara harfiah bermakna jelas, dapat dilihat menyeluruh. Dengan demikian transparansi merupakan keterbukaan dalam menjalankan suatu aktifitas.²⁵⁸ Selain itu, hal tersebut diperkuat lagi dengan teori yang menyebutkan bahwa transparan berarti keterbukaan dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan aktivitas pengelolaan sumber daya yang ada.²⁵⁹

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, ditemukan kesesuaian yakni guru-guru melaksanakan tugasnya melalui komunikasi terbuka dengan siswa pada saat proses pembelajaran. Tak hanya itu, guru juga memberikan informasi secara jelas dan terbuka melalui grup WA baik itu dengan siswa maupun dengan wali murid.

e. Partisipatif

Dari hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, diketahui bahwa guru-guru terlibat dalam pelatihan dan pengembangan profesional hingga ditemukan ada seorang guru yang bergabung dalam guru madrasah menulis (GMM) yaitu sebuah komunitas guru madrasah menulis tingkat nasional. Diketahui juga bahwa guru-guru terlibat dalam pengembangan kurikulum dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan dalam

²⁵⁸ Arifin Tahir.109

²⁵⁹ Novatiani, Rusmawan Kusumah, and Vabiani.

rapat. Ditemukan bahwa agenda rapat rutin madrasah dilakukan setiap satu bulan sekali di akhir bulan.

Sedangkan berdasarkan teori yang telah didapat, dijelaskan bahwa partisipatif merupakan keterlibatan seseorang atau sekumpulan orang dalam suatu kegiatan alam proses kegiatannya.²⁶⁰ Keterlibatan yang dimaksud dapat berupa keterlibatan mental dan keterlibatan emosi serta fisik dalam menggunakan segala kemampuan yang dimilikinya dalam segala aktifitas yang dijalankan serta mendukung pencapaian tujuan dan tanggung jawab atas keterlibatan tersebut. selain itu, dijelaskan pula partisipasi diklasifikasikan menjadi dua macam berdasarkan cara keterlibatannya, yaitu a) partisipasi langsung yang terjadi apabila individu menampilkan kegiatan tertentu dalam proses partisipasi. b) partisipasi yang terjadi apabila individu mendelegasikan hak partisipasinya.²⁶¹

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang didapatkan di lapangan yakni guru-guru terlibat dalam pelatihan dan pengembangan professional yang diadakan oleh internal maupun eksternal. Guru-guru juga telah terlibat dalam rapat yang diadakan oleh madrasah yang membahas terkait pengembangan kurikulum untuk mencapai tujuan bersama. Keterlibatan guru-guru

²⁶⁰ Tria Wulandari.

²⁶¹ Ferdinand.

ini masuk dalam kategori partisipasi langsung yakni keterlibatan yang terjadi apabila guru-guru melakukan aktivitas tersebut secara langsung tanpa diwakilkan.

f. Terukur

Dari hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, diketahui bahwa guru-guru telah menyesuaikan dalam pemberian materi pembelajaran yang telah diukur dan dirancang sebelumnya yakni berupa RPP sesuai dengan perkembangan zaman. Ditemukan juga bahwa guru-guru selalu memperhatikan terkait kepatuhan dalam tenggat waktu administratif dengan cara menyelesaikan KBM sesuai dengan kalender akademik yang telah ditentukan, selalu mengumpulkan tugas dan tanggung jawab tepat waktu dan terdapat adanya skejul sebagai penyederhana untuk memo bersama.

Sedangkan berdasarkan teori yang didapatkan, dijelaskan bahwa pengukuran kinerja ialah suatu parameter yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dalam rangka melihat kegagalan atau keberhasilan dalam pelaksanaan suatu kegiatan atau program sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam rangka mewujudkan visi dan misinya.²⁶²

Berdasarkan kajian teori yang telah peneliti paparkan tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil

²⁶² Ulum.

temuan yang peneliti dapatkan dilapangan yakni guru-guru membuat RPP dan menyelesaikan KBM serta tanggung jawab yang lain sesuai dengan kalender akademik atau yang kemudian disederhanakan berupa skejul yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan bersama.

g. Komitmen

Dar hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, ditemukan bahwa guru memastikan kehadiran dengan mengisi absensi tepat waktu. Ditemukan juga bahwa guru-guru berkomitmen terhadap misi madrasah dengan menerapkan nilai-nilai yang terkandung dalam misi seperti implementasinya dalam pendampingan sholat dhuha, doa dan pembacaan sholawat bersama disetiap harinya.

Sedangkan berdasarkan teori yang didapatkan, menjelaskan bahwa komitmen merupakan suatu sikap kerja atau keyakinan yang mencerminkan kekuatan relatif, keberpihakan dan keterlibatan individu pada suatu organisasi.²⁶³ Selain itu, dijelaskan juga bahwa upaya untuk meningkatkan komitmen dapat melalui pelaksanaan tata tertib lembaga untuk mendisiplinkan warga lembaga agar dapat menjalankan kewajiban serta haknya secara benar.²⁶⁴

Berdasarkan hasil temuan dan kajian teori tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang

²⁶³ Lubis and jaya indra.

²⁶⁴ Lubis and jaya indra.4

didapatkan di lapangan yakni guru-guru terlibat dalam pendampingan sholat dhuha, doa dan pembacaan sholawat bersama setiap harinya. Meningkatkan komitmen dengan menjalankan tata tertib lembaga dengan disiplin serta memastikan kehadirannya di madrasah untuk melaksanakan hak dan kewajibannya.

h. Berkelanjutan

Dari hasil temuan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, ditemukan bahwa guru-guru mengembangkan materi dan rencana pembelajaran yang disesuaikan dengan kurikulum dan kebutuhan siswa. Ditemukan juga bahwa guru melakukan umpan balik dan perbaikan terus menerus melalui terbukanya kritik dan saran dari rekan kerja melalui cara yang sederhana yakni dari obrolan. Tak hanya itu, guru-guru juga telah merespon perubahan zaman dengan baik dengan mengikuti pembelajaran menggunakan beragam media seperti media teknologi LCD untuk menunjang pembelajaran agar tidak tertinggal dengan kecanggihan zaman milenial ini.

Sedangkan berdasarkan teori yang didapatkan, menurut redaksi kamus besar bahasa Indonesia keberlanjutan adalah berlangsung terus menerus, berkesinambungan.²⁶⁵ Dijelaskan juga bahwa termasuk pengembangan kurikulum yang memungkinkan untuk memahami gambaran yang lebih besar tentang keberlanjutan, penerapan media teknologi dan media pembelajaran

²⁶⁵ Indonesia.

lain dalam membangun mindset berkelanjutan, serta usaha-usaha lain yang berdampak pada keberlanjutan.²⁶⁶

Berdasarkan kajian teori yang telah peneliti papakan tersebut, peneliti menganalisis adanya kesesuaian dengan hasil temuan yang peneliti dapatkan di lapangan yakni pengembangan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa, telah diterapkannya media teknologi dalam proses pembelajaran serta melakukan upaya *sharing* antar rekan kerja yang akan berdampak pada keberlanjutan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

²⁶⁶ Werastuti.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Dari hasil analisis data yang telah dibahas tersebut, peneliti mengambil kesimpulan bahwa terbukti adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah dengan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan hasil uji regresi linier sederhana memperoleh nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,558 yang bermakna bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja guru (Y) yakni sebesar 55,8%.

Sedangkan dijelaskan dari hasil data kualitatif yang didapatkan, hal ini didukung karena kepala madrasah telah menjalankan gaya kepemimpinan transformasionalnya dengan kharisma, pengaruh ideal, inspirasi yang memotivasi, rangsangan intelektual serta perhatian individu. Dalam hal kinerja guru, guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember telah menjalankan tanggung jawab dan tugasnya sesuai dengan prinsip pelaksanaan penilaian kinerja guru (PKG) Madrasah.

B. Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian tentang Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, terdaat beberapa hal yang ingin peneliti sampaikan yakni:

1. Bagi kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi kepala madrasah terkait gaya kepemimpinan yang dilakukan sebelumnya. Menurut peneliti, gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember memang cukup baik, hal tersebut dapat dibuktikan dengan banyaknya respon positif dari guru-guru. Namun, sebaiknya kepala madrasah terus meningkatkan lagi gaya kepemimpinannya tersebut dengan penerapan yang semakin mendalam. Kepala Madrasah juga harus terus mengupdate kompetensinya dengan melalui mengikuti pelatihan-pelatihan agar dapat memimpin dengan maksimal.

2. Bagi guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember

Memang kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri cukup bagus, namun ada beberapa yang perlu diperhatikan lagi:

- a. Alangkah baiknya, kode etik guru-guru tidak hanya disimpan secara *softfile* namun juga dicetak dan dipajang di ruang guru agar guru-guru selalu ingat dan mematuhi.
- b. Alangkah baiknya, beberapa kebijakan yang mendasar seperti norma, aturan atau SOP pegawai juga dicetak dan dipajang di ruang guru agar guru-guru selalu ingat dan mematuhi.
- c. Alangkah baiknya, buku perangkat pembelajaran jangan dibawah pulang. Sebaiknya disimpan dan ditaruh di leci meja guru masing-masing demi menghindari kelalaian guru.

- d. Alangkah baiknya, guru menyempatkan sedikit waktunya untuk tetap ijin jika berhalangan hadir meskipun mendapati masalah yang *urgent*. Minimal memberi kabar kepada rekan kerjanya, agar jika terdapat jadwal mengajar guru tersebut dapat digantikan dulu oleh guru piket.
 - e. Alangkah baiknya, guru-guru membuat ruang khusus pada satu kesempatan untuk saling bertukar kritik dan saran mengenai kinerja rekan kerjanya.
 - f. Alangkah baiknya, jika terdapat seorang guru yang sudah lanjut usia dan kurang memahami cara mengoperasikan teknologi agar meminta bantuan kepada pegawai operator atau staf lain bukan kepada guru jika memang diperlukannya media teknologi untuk pembelajarannya.
3. Bagi peneliti berikutnya

Untuk peneliti berikutnya, direkomendasikan untuk memperluas cakupan penelitiannya dari peneliti sebelumnya. Jika dalam penelitian sebelumnya belum sebegitu mendalam pembahasannya, maka peneliti selanjutnya harus lebih mendalam. Peneliti selanjutnya sebaiknya untuk melakukan observasi ulang dan melengkapi kekurangan dari apa yang telah peneliti sebelumnya sebutkan disaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Aziz, 'Teknik Analisis Data Analisis Data', *Teknik Analisis Data Analisis Data*, 2020, 1–15
- Ahmad Kadafi Faisal, 'Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Mtsn 1 Kota Makassar' (UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR, 2021)
- Amin, Nur Fadilah, Sabaruddin Garancang, and Kamaluddin Abunawas, 'Konsep Umum Populasi Dan Sampel Dalam Penelitian', *Jurnal Pilar*, 14.1 (2023), 15–31
- Ananda, Rusydi, and Muhammad Fadhli, *Skatistik Pendidikan*, 2018
- Arifin Tahir, *Kebijakan Publik Dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2015)
- Artha, Robby, 'Metodologi Penelitian', [Http://Eprints.Binadarma.Ac.Id/10060/1/TUGAS%205.Pdf](http://Eprints.Binadarma.Ac.Id/10060/1/TUGAS%205.Pdf), 2021
- Asnawi, Sahlan, 'Semangat Kerja Dan Gaya Kepemimpinan', *Jurnal Psikologi*, 2.2 (2017), 86–92
- Autoridad Nacional del Servicio Civil, 'Kepemimpinan Transformasional', *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2005, 2021, 2013–15
<http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/7101/BAB_IITINJAUAN_PUSAKA.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Avilla, Glenda, 'Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasi, Dan Reaksi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 10.1 (2018), 129–40
<<https://doi.org/10.25105/jmpj.v10i1.1670>>
- Ayyubi, Sholahuddin Al, 'DPR Nilai Pendidikan Indonesia Bermasalah, Tertinggal Dari Negara Lain', *Harian Jogja*, 2023
<<https://www.google.com/amp/s/m.bisnis.com/amp/read/20230502/79/1651823/hardiknas-2023-dpr-pendidikan-indonesia-bermasalah-tertinggal-dari-negara-lain>>
- Bakhtiar, Bakhtiar, 'Kategori Kepemimpinan Transformational', *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 1.1 (2019), 38–47

- BPS Provinsi Jawa Timur, 'Jumlah Guru Madrasah Tsanawiyah (MTs) Di Bawah Kementerian Agama Menurut Kabupaten/Kota Di Provinsi Jawa Timur, 2021/2022 Dan 2022/2023', 20 Juli, 2023 <<https://jatim.bps.go.id/statictable/2023/07/20/2952/jumlah-guru-madrasah-tsanawiyah-mts-di-bawah-kementerian-agama-menurut-kabupaten-kota-di-provinsi-jawa-timur-2021-2022-dan-2022-2023.html>>
- Cicilia Tri Suci Rokhani, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SDN Dengkek 01 Pati', *JOURNAL INDUSTRIAL ENGINEERING & MANAGEMENT RESEARCH (JIEMAR)*, Vol. 1 No. (2020), 1–8 <<https://doi.org/https://doi.org/10.7777/jiemar.v1i2>>
- Comelius Trihendradi, 'Kupas Tuntas Analisis Regresi' (yogyakarta: Andi offset, 2007), p. 4
- Deni Setiawan, 'Kisah Ahmad Jamaludin Eks Guru Honorer Di Cianjur, Hasil Jual Sapu Ijuk Buat Dirikan Sekolah Gratis', 08 Desember, 2023 <<https://jateng.tribunnews.com/2023/12/08/kisah-ahmad-jamaludin-eks-guru-honorer-di-cianjur-hasil-jual-sapu-ijuk-buat-dirikan-sekolah-gratis>>
- Denni Aulia, 'Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di MAS Ruhul Islam Anak Bangsa Aceh Besar' (UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY DARUSSALAM-BANDA ACEH, 2020)
- Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia, 'Undang-Undang (UU) Tentang Guru Dan Dosen Nomor 14', *Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia*, 2005, 2 <<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjWxrKeif7eAhVYfysKHcHWAOWQFjAAegQICRA&url=https%3A%2F%2Fwww.ojk.go.id%2Fid%2Fkanal%2Fpasar-modal%2Fregulasi%2Fundang-undang%2FDocuments%2FPages%2Fundang-undang-nomo>>
- Dewi, 'Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja', 2015, 12–48 <[http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/28466/6. BAB II.pdf?sequence=6](http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/28466/6.BAB%20II.pdf?sequence=6)>
- Diah Nur Amaliah, Irwan Ribowo, Disepti, M. Duratun Nasihin, Dr, Sukatin, M.Pd,I, Nur Amalia, 'Upayah Menjadikan Pemimpin Karismatik Guna Meningkatkan Kepercayaan Diri Serta Wawasan Dalam Pendidikan', *Bunayya : Jurnal Pendidikan Anak*, 7.2 (2021), 155 <<https://doi.org/10.22373/bunayya.v7i2.10486>>
- Djalal Nachrowi, Usman Hardius, 'Pertemuan 9 Uji Autokorelasi', *Imsspada.Kemdikbud.Go.Id*, 2018, 1–12

Eni Siti Nurhayati, *Wawancara Dengan Guru Bahasa Indonesia, 15 Februari 2024*

Fakhruddin, Fakhrudin, 'Memahami Objektivitas Dalam Penilaian Moral', *Ushuluna: Jurnal Ilmu Ushuluddin*, 3.1 (2020), 1–15
<<https://doi.org/10.15408/ushuluna.v3i1.15186>>

Feny Rita Fiantika, Mohammad Wasil, Sri Jumiyati, Leli Honesti, Sri Wahyuni, Erland Mounw, Jonata, Imam Mashudi, Nur hasanah, Anita Maharani, Kusmayra Ambarwati, Resty Noflidaputi, Nuryami, LUKman Waris., *Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif, Rake Sarasin*, 2022 <<https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAJ&hl=en>>

Ferdinand, B Tokan, 'Partisipasi Warga Sekolah Dalam Pelaksanaan Program Pendidikan Inklusif Di Sd Negeri Kejayaan (2012)', 2010, 201–2

Firdausya, Farah Amalia, and Rachmah Indawati, 'Perbandingan Uji Glejser Dan Uji Park Dalam Mendeteksi Heteroskedastisitas Pada Angka Kematian Ibu Di Provinsi Jawa Timur Tahun 2020', *Jurnal Ners*, 7.1 (2023), 793–96
<<https://doi.org/10.31004/jn.v7i1.14069>>

Fitria, Sisca Eka, and Vega Fauzana Ariva, 'Analisis Faktor Kondisi Ekonomi, Tingkat Pendidikan Dan Kemampuan Berwirausaha Terhadap Kinerja Usaha Bagi Pengusaha Pindang Di Desa Cukanggenteng', *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18.3 (2018), 197–208

Garvin, Garvin, and Willy Budiman Winata, 'Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Keterikatan Kerja (Studi Pada Karyawan Universitas X)', *Psibernetika*, 9.1 (2017), 37–53
<<https://doi.org/10.30813/psibernetika.v9i1.476>>

Hadi Na'im, *Wawancara Dengan Kepala Madrasah, 13 Desember 2023*

Haqiqi Rafsanjani, 'Kepemimpinan Transformasional', *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 4 (2019), 8

Hasnawati, Muchtar Sapiri, and Muchlis Ruslan, *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*, 2021

Hermawan, Dani, and Moh Anwar, *The Effect of Student Management on Students at Madrasah Aliyah Negeri 1 Jembrana Bali 's* (Atlantis Press SARL, 2023) <<https://doi.org/10.2991/978-2-38476-044-2>>

Imron Fauzi, *Profesi Keguruan* (IAIN Jember Press, 2018)

- Indonesia, Kamus Besar Bahasa, 'Keberlanjutan', 2023
<<https://kbbi.web.id/lanjut>> [accessed 21 March 2024]
- Irwan sy, '28 Hari Tak Masuk Kerja Tanpa Keterangan, Guru PNS Di Sampang Madura Dipecat Tidak Hormat.', 03 Oktober, 2023
<<https://surabaya.tribunnews.com/2023/10/03/28-hari-tak-masuk-kerja-tanpa-keterangan-guru-pns-di-sampang-madura-dipecat-tidak-hormat>>
- Islam, Direktur Jenderal Pendidikan, *Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Guru (PKG) Madrasah* (Jakarta, 2021)
- Ismail, Muh. Ilyas, 'Kinerja Dan Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran', *Lentera Pendidikan : Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 13.1 (2010), 44–63
<<https://doi.org/10.24252/lp.2010v13n1a4>>
- Ismaya, Bambang, 'Implementasi Aspek "Intellectual Stimulation" Pimpinan Pendidikan Tinggi Dalam Pengembangan Mutu Akademik', *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14.2 (2017), 20–18
<<https://doi.org/10.17509/jap.v24i2.8290>>
- Janna, Nilda Miftahul, and Herianto, 'Artikel Statistik Yang Benar', *Jurnal Darul Dakwah Wal-Irsyad (DDI)*, 18210047, 2021, 1–12
- Kemendikbudristek, 'Permendikbud Ristek Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah', <https://www.ainamulyana.xyz/>, 2021
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Edisi Penyempurna*, 2019
- Kurniawati, Nur Rohma, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah', *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6.1 (2023), 583–95
<<https://doi.org/10.54371/jiip.v6i1.1395>>
- Lailatussaadah, L, 'Upaya Peningkatan Kinerja Guru. Intelektualita', *Intelektualita*, 3.1 (2015), 15–25
- Lorin W. Anderson, *The Effective Teacher* (New York: McGraw-Hill, Inc, 1989)
- Lubis, H.M. joharis, and jaya indra, *Membangun Pendidikan, CV. Rasi Terbit*, 2019 <<https://books.google.co.id/books?id=c630DwAAQBAJ>>
- Lukman Hakim, *Wawancara Dengan WAKA Humas, 19 Februari 2024*

- Matthew B.Miles, A.Michael Huberman, Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis : A Methods Sourcebook*, Third (America: SAGE, 2014)
- Mekarisce, Arnild Augina, ‘Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat’, *JURNAL ILMIAH KESEHATAN MASYARAKAT: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 12.3 (2020), 145–51 <<https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>>
- Menteri Agama Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah* (Jakarta, 2018) <<https://peraturan.go.id/id/permenag-no-24-tahun-2018>>
- Muhammad Taufik, ‘Filsafat John Rawls Tentang Teori Keadilan’, *Jurnal Studi Islam MUKADDIMAH*, 19.1 (2013), 43
- Mustaqim, ‘Metode Penelitian Gabungan Kuantitatif Kualitatif / Mixed Methods Suatu Pendekatan Alternatif’, *Jurnal Intelegensia*, 04.1 (2016), 1–9 <<https://ejournal.unisnu.ac.id/JI/article/view/1351>>
- Natasya, Zakiyah, ‘Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Perumda Tugu Tirta Malang’, *Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*, 2022, 87
- Neni Rohaeni, *Model Kepemimpinan Transformasional CISMA Bagi Kepala Sekolah* (bandung: Indonesia emas group, 2023)
- Novatiani, Ait, R. Wedi Rusmawan Kusumah, and Diandra Pepi Vabiani, ‘Pengaruh Transparansi Dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah’, *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 10.1 (2019), 51–62 <<https://doi.org/10.17509/jimb.v10i1.15983>>
- Novikasari, Ifada, ‘Uji Validitas Instrumen’, *Seminar Nasional Riset Inovatif 2017*, 1.1 (2017), 530–35 <<https://eproceeding.undiksha.ac.id/index.php/senari/article/download/1075/799>>
- Nurjanah, Refina Hadi, ‘Uji Linieritas’, *Statistika Pendidikan.Com*, 2013, 1–10
- Organ, Dennis W., ‘Organizational Citizenship Behavior’, *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*, 2008, 2015, 317–21 <<https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22031-X>>
- Parjaman, Tatang, and Dede Akhmad, ‘Ebagai “Jalan Tengah” Atas Dikotomi

Kuantitatif-Kualitatif', *Jurnal Moderat*, 5.4 (2019), 530–48
<<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/moderat>>

Peneliti, *Observasi Di Kelas 9 E Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024*

———, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 13 Februari 2024*

———, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 15 Februari 2024*

———, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 21 Februari 2024*

———, *Observasi Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember, 27 Januari 2024*

———, *Observasi Di Ruang Kepala Madrasah, 23 Januari 2024*

Presiden Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru* (Jakarta, 2008)

Prof.Dr.Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015)

Purwono, 'Konsep Dan Definisi Dokumentasi', *Evaluation*, 2017, 16
<<https://pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/PUST2241-M1.pdf>>

Putri Handayani, 'Kepemimpinan Transformasional', *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, vol.1, No. (2023), 95
<<https://doi.org/https://doi.org/10.59581/jmki;widyakarya.v1i3.695>>

Raharjo, Muji, 'Pengaruh Percaya Diri Dan Kompetensi Profesional Terhadap Komitmen Afektif Dimoderasi Oleh Kepemimpinan Idealized Influence', *Telaah Manajemen*, 14.1 (2017), 1–11

Raharjo, Sahid, 'Tutorial Uji Autokorelasi Dengan Durbin Watson Menggunakan SPSS Lengkap', 19 Februari, 2021
<<https://www.spssindonesia.com/2014/02/uji-autokorelasi-dengan-durbin-watson.html>> [accessed 11 February 2024]

Rahma, Zafira Maulida, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi', *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2022

Rahmati, Ike Dewi, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Perumahan Umum Daerah Air Minum

MMojopahit Mojokerto)' (UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG, 2023)

- Ramadanis dan Muhammad Ahyaruddin, 'Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Pengelolaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa (APBDes)', *Jurnal Akuntansi & Ekonomi*, 9 (2019), 111
- Rifa'i, A A, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru', *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review*, 4.1 (2020), 165
- Rofiq, Chaerul, 'Kepemimpinan Transformasional Dalam Lembaga Pendidikan Madrasah', *Jurnal Penelitian Agama*, 20.2 (2019), 203–26 <<https://doi.org/10.24090/jpa.v20i2.2019.pp203-226>>
- Saptutyningsih dan setyaningrum, 'Metode Penelitian', *Metoda Penelitian*, 2019, 1–9 <<http://repository.stei.ac.id/1738/4/BAB III.pdf>>
- Sari sasi gendro, dea aulya, *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif, LP2M UST Jogja*, 2022
- Setiawan, Heru, 'Manajemen Kepemimpinan Transformasional', *AT-TA'LIM Jurnal Kajian Pendidikan Agama Islam*, 2.2 (2020), 11
- Subhan, *Wawancara Dengan WAKA Kurikulum, 13 Februari 2024*
- Sudarwan danim, Suparno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah* (Rineka cipta, 2009)
- Sugiyono, 'Teknik Analisis Kualitatif', *Teknik Analisis*, 2018, 1–7 <<http://staffnew.uny.ac.id/upload/132232818/pendidikan/Analisis+Kuantitatif.pdf>>
- , 'Uji Heteroskedastisitas', *Web*, 2008, 151–52 <<http://repository.unpas.ac.id/32933/7/BAB III.pdf>>
- Sukatin, Sukatin, and Fitri Nasution, 'Pengukuran Kinerja Dan Akuntabilitas Pendidikan', *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2.2 (2021), 138–46 <<https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v2i2.2592>>
- Sunaryadi, Yadi, *Metodologi Penelitian*, 2016
- Supriadi, Gito, *STATISTIKA PENELITIAN PENDIDIKAN.Pdf*, 2021
- Syamsuryadin, Syamsuryadin, and Ch. Fajar Sri Wahyuniati, 'Tingkat Pengetahuan Pelatih Bola Voli Tentang Program Latihan Mental Di

- Kabupaten Sleman Yogyakarta', *Jorpres (Jurnal Olahraga Prestasi)*, 13.1 (2017), 53–59 <<https://doi.org/10.21831/jorpres.v13i1.12884>>
- Syofian siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS* (Jakarta: Prenada Media Group, 2017)
- Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS* (Jakarta: Kencana, 2017)
- Tampubolon, M, 'Dinamika Kepemimpinan', *SKYLANDSEA PROFESIONAL Jurnal Ekonomi ...*, 2.1 (2022), 1–7 <<https://jurnal.yappsu.org/index.php/skylandsea/article/view/44%0Ahttps://jurnal.yappsu.org/index.php/skylandsea/article/download/44/50>>
- Tria Wulandari, 'Teori Progresivisme John Dewey Dan Pendidikan Partisipatif Dalam Pendidikan Islam', *Jurnal Kajian Pendiidikan Islam*, 5.1 (2020), 84 <<https://doi.org/10.22515>>
- Uldarico Rex Dundum, Kevin B.Lowe and Bruce J.Avolio, *A Meta-Analysis of Transformasional and Transactional Leadership Correlates of Effectiveness and Satisfaction : An Update and Extension* (new york: 01 Februari, 2016)
- Ulum, Akhmad Samsul, 'Peran Pengukuran Kinerja Dalam Mendukung Good Governance Dalam Perspektif Agency Theory', *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 3.1 (2011), 60–66
- Werastuti, Desak Nyoman, 'Apakah Good Corporate Governance Berperan Dalam Meningkatkan Kinerja Keberlanjutan?', *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 13.1 (2022), 153–63 <<https://doi.org/10.21776/ub.jamal.2021.13.1.12>>
- Wijayanto, Slamet, Ghufroon Abdullah, and Endang Wuryandini, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9.1 (2021), 54–63 <<https://doi.org/10.21831/jamp.v9i1.35741>>
- Wiyono, B.B, 'Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2.2 (2016), 13

LAMPIRAN 1

Matriks Penelitian

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Rumusan masalah
Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional	1. Gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah	1. <i>Charisma</i> (memiliki Kharisma) 2. <i>Idealized influence</i> (pengaruh ideal)	1. kemampuan memimpin dan mempengaruhi 2. memiliki daya tarik tersendiri 3. memiliki sifat positif dan optimis 1. memiliki kepercayaan dan kepedulian yang tinggi 2. <i>problem solving</i> 3. menunjukkan komitmen yang tinggi 4. kemampuan berkomunikasi dengan baik 5. memiliki visi dan sense of mission 1. memberi kebebasan	4. Data primer Didapat dari kuesioner, kepala madrasah dan tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember 5. Data sekunder Didapat dari kepala madrasah dan dokumen lembaga tersebut serta dokumen-dokumen kepustakaan,	1. Pendekatan Penelitian menggunakan mixed method (kuantitatif-kualitatif) 2. Jenis Penelitian menggunakan Sequential Explanatory Design 3. Lokasi Penelitian di Madrasah Tsanawiyah	1. Bagaimana hasil dari membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional?

		<p>3. <i>inspirational</i> (inspirasi)</p> <p>4. <i>intellectual stimulation</i> (ransangan intelektual)</p>	<p>2. memberi pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian individu dan tim</p> <p>3. memberikan dukungan emosional</p> <p>4. mampu menunjukkan dampak positif dari usaha kolektif</p> <p>1. merangsang ide-ide baru dan mendukung implementasi perubahan positif</p> <p>2. selalu terbuka menerima pandangan dan perspektif</p> <p>3. mendorong anggota tim untuk mengajukan pertanyaan kritis dan merenungkan isu-isu yang kompleks</p> <p>4. meyakinkan para bawahan tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan organisasi</p>	<p>kajian-kajian teori, karya ilmiah yang ada relevansinya dengan fenomena yang diteliti.</p>	<p>Negeri 9 Jember</p> <p>4. Teknik Pengumpulan data:</p> <p>a. Kuantitatif kuesioner</p> <p>b. Kualitatif Observasi Wawancara Dokumentasi</p> <p>5. Analisis Data:</p> <p>a. kuantitatif</p> <p>1) Uji Regresi linier sederhana</p> <p>b. Kualitatif</p> <p>1) Kondensasi data</p> <p>2) Penyajian data</p> <p>3) Verifikasi data</p>	
--	--	--	---	---	--	--

	2. Kinerja guru	<p>5. <i>individualized consideration</i> (perhatian individu)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. mengenali individu dengan baik 2. menciptakan lingkungan yang aman dan penuh dukungan sehingga individu dapat mengungkapkan diri tanpa takut penilaian atau dihakimi 3. memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan fisik dan mental individu 4. Pemimpin senantiasa mendengar dengan empati ketika individu mengungkapkan perasaan, masalah, atau aspirasi. 		<p>6. Keabsahan data:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Kuantitatif <ol style="list-style-type: none"> 1) Uji validitas 2) Uji reliabilitas b. Kualitatif <ol style="list-style-type: none"> 1) Triangulasi sumber 2) Triangulasi teknik 	
		1. obyektif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan dalam mengajar 2. Pengelolaan kelas 3. Kepatuhan terhadap etika profesi guru di madrasah 			

		2. Adil	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan reward dan punishmen secara konsisten kepada siswa 2. Memberikan kesempatan dan perlakuan yang setara terhadap siswa 3. Proses pengambilan keputusan yang partisipatif didalam kelas 			
		3. Akuntabel	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemantauan konsisten terhadap kemajuan siswa 2. Kepatuhan terhadap kebijakan sekolah 3. Pemberian laporan berkala 			
		4. Transparan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi terbuka dengan siswa dan wali murid 2. Pemahaman tentang kebutuhan siswa 			
		5. partisipatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlibatan dalam pelatihan dan pengembangan professional 			

			<ol style="list-style-type: none"> 2. Keterlibatan dalam pengembangan kurikulum 3. Keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan 			
		6. Terukur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian dalam memberikan materi pembelajaran 2. Kepatuhan terhadap tenggat waktu administratif 			
		7. Komitmen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen terhadap tanggung jawab professional 2. Kehadiran dan punctually 3. Komitmen terhadap misi madrasah 			
		8. Berkelanjutan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan materi dan rencana pembelajaran 2. Umpan balik dan perbaikan terus menerus 3. Responsive terhadap perubahan 			


LAMPIRAN 2

PEDOMAN PENELITIAN KUALITATIF

PEDOMAN WAWANCARA

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional	Gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah	Charisma (memiliki kharisma)	Kemampuan memimpin dan mempengaruhi	– Kepala madrasah menjadi role model seperti memimpin rapat dan memimpin upacara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa yang bapak lakukan untuk mempengaruhi pendidik agar mau melakukan sesuatu? 2. Bagaimana cara kepala madrasah untuk memimpin orang-orang yang dipimpin sehingga mereka mau bekerja sama dengan tidak merasa keberatan? 	<ul style="list-style-type: none"> - Wawancara langsung dengan bapak Na'im selaku kepala madrasah pada tanggal 13 Desember 2023 menggunakan media tulis dan <i>record</i>. - Wawancara langsung dengan bapak Subhan pada tanggal 13 Februari menggunakan media tulis dan <i>record</i>. - Wawancara tidak langsung / online dengan ibu Eni
			Memiliki daya tarik tersendiri	– Kepala madrasah memiliki gaya berpenampilan rapi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa yang bapak lakukan agar bawahannya merasa nyaman dan tertarik untuk tetap bekerja di madrasah? 2. Bagaimana upaya kepala madrasah untuk membangun public relationship? 	
			Memiliki sifat positif dan	– Kepala sekolah memiliki	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara kepala madrasah untuk 	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
			optimis	keramahan dan selalu memberikan dukungan moral	memberikan sikap positif dan optimis dalam sehari hari?	pada tanggal 15 Februari menggunakan media <i>whatsApp</i> .
		<i>Idealized influence</i> (pengaruh ideal)	Memiliki kepercayaan dan kepedulian yang tinggi	– Kepala madrasah melakukan dor to dor kepada keluarga lembaga.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa yang bapak lakukan untuk terus memberikan rasa kepercayaan kepada orang-orang yang dipimpin? 2. Bagaimana saja bentuk kepedulian kepala madrasah terhadap orang-orang yang dipimpin? 	Wawancara langsung dengan bapak lukman pada tanggal 19 Februari 2023 menggunakan media tulis dan <i>record</i> .
		<i>Problem solving</i>		– Kepala madrasah mampu melakukan <i>problem solving</i> sangat baik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kepala madrasah dapat mengidentifikasi dan menangani konflik interpersonal antara staf atau antara staf dengan siswa? 2. Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik tersebut menjadi hal yang positif? 	
			Menunjukkan komitmen yang tinggi	– Kepala madrasah memiliki ambisi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja harapan kepala madrasah untuk lembaga kedepannya? 	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
				untuk menjadikan lembaganya menjadi unggul 	2. Bagaimana cara kepala madrasah menunjukkan komitmen kepada bawahannya agar bawahannya juga merasa bertanggungjawab dan memiliki komitmen yang tinggi untuk madrasah?	
			Kemampuan berkomunikasi dengan baik	– Kepala madrasah memiliki hubungan yang baik dengan wali murid, siswa serta orang-orang yang dipimpin	1. Bagaimana kepala madrasah dapat membangun komunikasi yang efektif dengan guru, staf, siswa serta wali murid dan juga pihak lain? 2. Bagaimana kepala madrasah dapat secara efektif mendengarkan masukan dan umpan balik dari staf. Siswa dan orang tua untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah?	
			memiliki visi dan sense of mission	Capaian visi dan sense of mission	1. Apa visi dan misi dari MTSN 9 Jember? 2. Bagaimana cara kepala madrasah menyampaikan visi misi lembaga kepada	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
					bawahannya? 3. Mulai darimana kah upaya untuk mewujudkan visi misi lembaga ini?	
		<i>inspirational motivatin</i> (inspirasi motivasi)	memberi kebebasan dan empowerment	– Memberi kebebasan untuk orang-orang yang dipimpin	1. Apakah kepala madrasah memberi tugas sesuai dengan kemampuan bawahannya? 2. Apakah kepala madrasah pernah memberi tugas secara mendadak kepada bawahannya? 3. Apakah kepala madrasah membebaskan bawahannya untuk mengeksplere ide-ide dan cara mengajar? 4. Apakah kepala madrasah berupaya memberdayakan bawahannya agar selalu aktif?	
			memberi pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian individu dan	Adanya pengakuan status	1. Apakah kepala madrasah mengenali dan paham satu persatu bawahannya serta status kerja bawahannya? 2. Apakah kepala madrasah	


Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
			tim		<p>pernah memberi penghargaan atas hasil yang dicapai bawahannya?</p> <p>3. Kepala madrasah pernah memberikan penghargaan dalam bentuk apa saja?</p>	
			memberikan dukungan emosional	– Dukungan emosional	<p>1. Bagaimana kepala madrasah biasanya menunjukkan dukungan emosional kepada staf dan siswa setiap hari?</p> <p>2. Bagaimana kepala madrasah mengukur dampak dukungan emosional yang diberikan terhadap kesejahteraan?</p>	
			mampu menunjukkan dampak positif dari usaha kolektif	– Terjadi peningkatan hubungan antar individu	1. Apa yang bapak lakukan untuk menunjukkan dampak positif dari usaha kolektif?	
		intellektual stimulasi (ransangan	merangsang ide-ide baru dan mendukung implementasi perubahan	– Munculnya ide-ide baru untuk mendukung perubahan yang positif	1. Apakah kepala madrasah diam-diam sering memikirkan ide-ide untuk perubahan positif?	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
		intelektual)	positif		2. Bagaimana langkah awal kepala madrasah untuk mengimplementasikan ide positif tersebut?	
			selalu terbuka menerima pandangan dan perspektif	– Sasaran yang dikomunikasikan jelas	1. Apakah kepala madrasah selalu terbuka dan menerima masukan dari bawahannya? 2. Bagaimana cara kepala madrasah menampung masukan dari bawahannya?	
			mendorong anggota tim untuk mengajukan pertanyaan kritis dan merenungkan isu-isu yang kompleks	– Hasil dari diskusi	1. Apakah kepala sekolah mewadahi bawahannya dalam suatu tempat dan waktu tertentu untuk berdiskusi membahas isu-isu yang kompleks? 2. Apakah ada jadwal rutin dalam hal ini?	
			meyakinkan para bawahan tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu	– Memiliki solidaritas yang tinggi	1. Bagaimana cara kepala madrasah meyakinkan kepada bawahannya bahwa mereka adalah sebuah team dan bukan individu untuk mencapai tujuan bersama?	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
			untuk mencapai tujuan organisasi			
		individualized consideration (perhatian individu)	mengenal individu dengan baik	– Kepala madrasah mengenal identitas bawahannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa yang bapak lakukan untuk memahami setiap individu? 2. Apakah kepala madrasah sudah benar benar memahami dan mengenal individu? 	
			menciptakan lingkungan yang aman dan penuh dukungan sehingga individu dapat mengungkapkan diri tanpa takut penilaian atau dihakimi	– Terciptanya lingkungan yang aman	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara kepala madrasah untuk menciptakan lingkungan yang aman? 2. Bagaimana upaya kepala madrasah agar orang-orang yang dipimpin dapat mengungkapkan sesuatu tanpa takut? 	
			memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan fisik dan mental individu	Bukti kepedulian terhadap fisik dan mental	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa yang dilakukan bapak sebagai bentuk kepedulian terhadap kesejahteraan fisik dan mental individu? 	
			Pemimpin	– Adanya umpan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Anda memiliki 	


Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
			senantiasa mendengar dengan empati ketika individu mengungkapkan perasaan, masalah, atau aspirasi	balik yang konstruktif	<p>waktu yang cukup untuk mendengarkan individu ketika mereka ingin berbicara tentang perasaan, masalah, atau aspirasi mereka?</p> <p>2. Bagaimana Anda memastikan bahwa individu merasa nyaman dan terbuka saat berbicara dengan Anda?</p> <p>3. Apakah Anda melibatkan diri secara aktif dalam percakapan, ataukah Anda lebih banyak mendengarkan tanpa memberikan banyak respons?</p>	
	Kinerja guru	Obyektif	Kemampuan dalam mengajar	- Adanya tertib perencanaan sesuai target pembelajaran	<p>1. Bagaimana Anda berkomitmen pada pengembangan diri Anda sendiri untuk meningkatkan kemampuan dalam membimbing seluruh siswa?</p> <p>2. Bagaimana cara anda mempersiapkan pembelajaran didalam</p>	



Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
			Pengelolaan kelas	<ul style="list-style-type: none"> - Pembelajaran didalam kelas yang kondusif 	<p>kelas?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana anda menciptakan lingkungan kelas yang mendukung pemahaman terhadap peserta didik dan memungkinkan mereka merasa diterima dan didukung? 2. Apakah anda secara teratur berinteraksi dengan peserta didik untuk mendengarkan pandangan, aspirasi, dan kekhawatiran mereka tentang proses pembelajaran? 3. Bagaimana cara anda untuk membuat suasana kelas menjadi kondusif? 	
			Kepatuhan terhadap etika profesi guru di madrasah	<ul style="list-style-type: none"> - Berpedoman sesuai dengan etika profesi guru 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana guru-guru di madrasah menjaga etika profesi dalam interaksi dengan murid, rekan kerja, dan orang tua siswa? 2. Apakah terdapat kebiakan atau pedoman 	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
					<p>tertentu di madrasah yang mendukung dan memastikan kepatuhan guru terhadap etika profesi?</p> <p>3. Apakah terdapat mekanisme evaluasi atau pemantauan berkala terhadap kepatuhan guru terhadap etika profesi di madrasah?</p>	
		Adil	Memberikan reward dan punishment secara konsisten kepala siswa	<ul style="list-style-type: none"> - Terjadinya pemberian reward dan punishment 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ada perubahan yang terlihat dari perilaku mereka sebagai hasil dari pemberian reward dan punishment? 2. Bagaimana pendekatan hukuman yang diterapkan agar tetap konsisten dan adil terhadap siswa yang melanggar aturan? 3. Bagaimana sistem reward dan punishment diimplementasikan secara konsisten untuk memberikan respon terhadap perilaku siswa? 	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
			Memberikan kesempatan dan perlakuan yang setara terhadap siswa	<ul style="list-style-type: none"> - Guru memperlakukan siswanya dengan memberikan kesempatan yang adil 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara guru memastikan bahwa setiap siswa mendapat kesempatan yang setara dalam hal pendidikan? 2. Bagaimana cara guru mengukur dan menghasilkan keberhasilan dalam memberikan kesempatan dan perlakuan yang setara kepada semua siswa? 	
			Proses pengambilan keputusan yang partisipatif didalam kelas	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil pengambilan keputusan yang partisipatif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara anda mengambil keputusan saat di dalam kelas? 2. Bagaimana langkah-langkah yang harus anda lakukan? 	
		Akuntabel	Pemantauan konsisten terhadap kemajuan siswa	<ul style="list-style-type: none"> - pemantauan prestasi dan kemajuan hasil belajar siswa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara guru memastikan pemantauan konsisten terhadap kemajuan siswa? 	
			Kepatuhan terhadap kebijakan madrasah	<ul style="list-style-type: none"> - Sesuai dengan norma dan aturan lembaga 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana madrasah memastikan pemenuhannya knsisten terhadap kebijakan- 	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
					<p>kebijakan yang telah ditetapkan?</p> <p>2. Apa langkah-langkah yang diambil untuk memastikan pemahaman dan kesadaran terkait kebijakan-kebijakan?</p> <p>3. Apakah terdapat evaluasi secara berkala untuk memastikan bahwa kebijakan tersebut tetap relevan dan diterapkan dengan baik?</p>	
			Pemberian laporan berkala	- pemberian laporan secara berkala dengan tepat waktu	1. Bagaimana sistem pemberian laporan berkala terhadap kinerja guru yang diimplementasikan di madrasah ini?	
		Transparan	Komunikasi terbuka dengan siswa dan wali murid	- Memiliki skill komunikasi yang baik - Dekat dengan siswa dan wali murid	1. Bagaimana cara anda berkomunikasi dengan peserta didik? 2. Bagaimana cara anda berkomunikasi dengan wali murid?	
			Pemahaman tentang	- Mengenali karakter individu	1. Bagaimana cara anda mengetahui apa yang	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
			kebutuhan siswa		<p>dibutuhkan siswa?</p> <p>2. Apa langkah kongkret yang diambil untuk mengidentifikasi dan merespons perbedaan kebutuhan belajar antar siswa?</p> <p>3. Bagaimana upaya guru untuk mencapai keberhasilan dalam memahami dan memenuhi kebutuhan siswa?</p>	
		Partifipatif	Keterlibatan dalam pelatihan dan pengembangan profesional	<ul style="list-style-type: none"> - Mengikuti pengembangan profesional - Mengikuti penelitian dan membuat karya ilmiah untuk perkembangan pendidikan 	<p>1. Apakah anda sering mengikuti kegiatan seperti seminar atau workshop untuk mengembangkan profesionalitas diri?</p> <p>2. Adakah proyek yang pernah anda kerjakan dengan rekan kerja?</p>	
			Keterlibatan dalam pengembangan kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> - Selalu mengikuti rapat pengembangan kurikulum - partisipatif dan aktif memberikan saran dan 	<p>1. Bagaimana Anda menanggapi terkait adanya perubahan dalam kurikulum atau metode pengajaran yang diterapkan di madrasah Anda?</p>	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
				<p>pengembangan</p> 	<p>2. Bagaimana Anda memastikan bahwa pengembangan kurikulum yang Anda terapkan dalam pengajaran Anda memengaruhi positif dari hasil belajar siswa?</p>	
			<p>Keterlibatan dalam proses pengambilan Keputusan</p>	<p>- Rapat dilakukan secara terbuka</p> 	<p>1. Bagaimana madrasah melibatkan guru dalam proses penambilan keputusan untuk meningkatkan kualitas pendidikan? 2. Bagaimana upaya stakeholder dalam proses pengambilan keputusan?</p>	
		<p>Terukur</p>	<p>Kesesuaian dalam memberikan materi pembelajaran</p>	<p>- Proses pembelajaran sesuai dengan rpp yang telah dirancang di awal Hasil belajar siswa sesuai dengan indicator capaian siswa</p>	<p>1. Bagaimana guru memastikan bahwa materi pembelajaran sesuai dengan tingkat dan kebutuhan siswa? 2. Apakah ada strategi untuk menyesuaikan materi pembelajaran dengan perkembangan terkini dan tuntutan kurikulum?</p>	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
			Kepatuhan dalam tenggat waktu administratif	- Guru melaksanakan proses pembelajaran sesuai kalender akademik yang telah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa langkah-langkah yang dapat diterapkan untuk menghindari keterlambatan ? 2. Bagaimana strategi untuk memastikan pemenuhan terhadap batas waktu administrative dalam penyusunan laporan, pengelolaan dokumen, dan tugas lainnya? 	
		komitmen	Komitmen terhadap tanggung jawab professional	<ul style="list-style-type: none"> - Guru memiliki dedikasi dan kualitas dalam melaksanakan tugas-tugasnya - Guru membina dan mendidik siswanya dengan profesional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana anda menunjukkann komtmn terfhadap kualitas pekerjaan anda sesuai dengan standar professional? 2. Bagaimana anda mnegakomodasi kebutuhan dan perkembangan individu siswa sebagai bagian dari tanggung jawab professional anda? 	
			Kehadiran dan punctually	- Adanya presensi untuk	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah anda selalu berangkat tepat waktu? 	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
				memastikan kehadiran guru	2. Bagaimana cara anda mengelola waktu?	
			Komitmen terhadap misi madrasah	- ketercapaian misi madrasah	1. Apa langkah yang telah anda ambil untuk mendukung misi madrasah? 2. Bagaimana anda mengartikan misi madrasah dalam setiap aspek pekerjaan anda?	
		Berkelanjutan	Pengembangan materi dan rencana pembelajaran.	- Guru memiliki inovasi untuk mengembangkan pembelajaran.	1. Bagaimana anda merencanakan dan mengembangkan materi pembelajaran agar sesuai dengan kurikulum madrasah dan mencakup kebutuhan siswa? 2. Apa langkah yang anda ambil dalam menyesuaikan materi pembelajaran dengan gaya belajar beragam yang dimiliki siswa? 3. Apakah terdapat inovasi atau pendekatan kreatif yang anda terapkan dalam pengembangan materi pembelajaran	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Informasi yang diharapkan/ dituju	Pertanyaan	Keterangan
					untuk meningkatkan daya tarik dan efektifitas pembelajaran?	
			Umpan balik dan perbaikan ters menerus	- Guru terbuka menerima umpan balik dari teman sejawat	1. Bagaimana anda menanggapi terhadap kritik dan saran yang diterima, dan bagaimana hal ini berdampak pada pengembangan profesional anda?	
			Responsive terhadap perubahan	- Guru memiliki keahlian dalam teknologi dan telah menyesuaikan diri dari perkembangan zaman	1. Bagaimana Anda tetap eksis terkait perkembangan terbaru dalam dunia pendidikan, termasuk tren, inovasi, dan perubahan dalam metode pengajaran?	

Ket.

1. Wawancara harus direkam (jika wawancara langsung)/ tertulis (jika wawancara tidak langsung)
2. Pengembangan indikator dan pertanyaan bisa bertambah jika ada informasi tambahan yang perlu digali lebih dalam

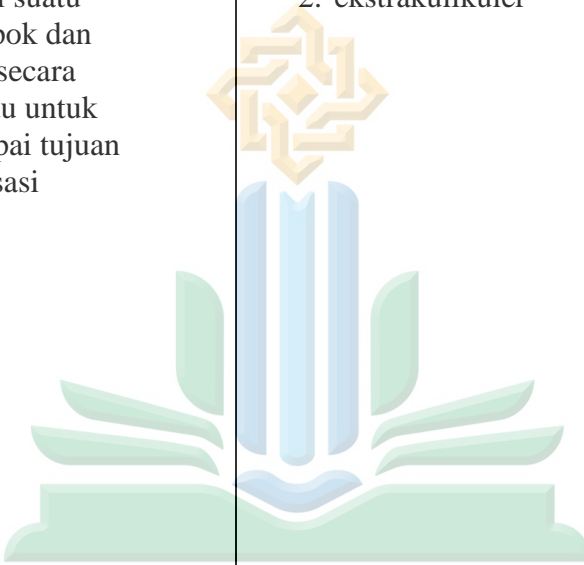
PEDOMAN OBSERVASI

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional	Gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah	<i>Charisma</i> (memiliki kharisma)	Kemampuan memimpin dan mempengaruhi	1. Kecakapan dalam berkomunikasi	1. Kepala madrasah cakap berkomunikasi dengan saya ketika kali pertama menemui saya.
			Memiliki daya tarik tersendiri	1. Gaya berpakaian dan berpenampilan 2. Interaksi sosial 3. Penggunaan bahasa tubuh	1. Gaya berpakaian dan penampilan kepala madrasah rapi dan praktis serta enak dipandang 2. Interaksi sosial kepala madrasah dengan guru-guru sangat baik, setiap hari menjalin hubungan dan interaksi yang positif yang membangun 3. Penggunaan bahasa tubuh yang sopan dan mudah dipahami
		Memiliki sikap positif dan optimis	1. Memberikan dukungan dan semangat 2. Ekspresi wajah dan sikap tubuh 3. Bahasa tubuh yang mencerminkan energy positif seperti senyum, ramah, dan penuh keyakinan	1. Kepala madrasah selalu memberikan dukungan dan menyalurkan semangat kepada orang-orang yang dipimpinnya dalam bentuk ungkapan langsung ataupun melalui <i>quote</i> di WA grup 2. Memiliki ekspresi dan sikap tubuh yang positif 3. Kepala madrasah murah senyum, ramah terhadap orang-orang disekitar dan dari tutur katanya yang penuh dengan keyakinan.	
		<i>Idealized influence</i> (pengaruh	memiliki kepercayaan dan kepedulian yang tinggi	1. Bentuk kepercayaan kepala madrasah	1. Memberikan tugas dan amanah kepada guru-guru dan kepala madrasah meyakini bahwa guru-guru dapat menyelesaikannya tepat

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
		ideal)		2. Bentuk kepedulian kepala madrasah	waktu 2. Kepala madrasah mengajak dan mengatur jadwal diluar jam madrasah untuk menjenguk guru-guru yang sedang sakit atau yang sedang mempunyai hajat dirumahnya
			<i>Problem solving</i>	1. Kemampuan menyampaikan pendapat yang kritis	1. Dalam rapat tertutup bersama para waka, kepala madrasah dapat dengan tegas menyampaikan pendapat kritisnya yang kemudian di musyawarahkan secara bersama-sama
			Menunjukkan komitmen yang tinggi	1. Ketepatan waktu kepala madrasah	1. Kepala madrasah selalu berangkat lebih awal disbanding dengan guru-guru, beliau berupaya untuk menjadi <i>role modele</i> yang baik. beliau datang ke madrasah sekitar pukul 06.00 bahkan tidak jarang sebelum jam tersebut. perjalanan yang menghabiskan jarak tempuh kurang lebih 45km setiap harinya. Hal ini bertujuan untuk menjadikan motivasi dan contoh yang baik terhadap orang-orang yang dipimpinnya.
			Kemampuan berkomunikasi dengan baik	1. Kemampuan menyesuaikan lawan bicara	1. Dapat menyesuaikan dengan siapa beliau berkomunikasi
			memiliki visi dan sence of mission	1. Budaya salam sebelum masuk madrasah 2. Adanya sesi	1. Terdapat tradisi atau kebiasaan bersalaman antara siswa dengan para guru di pagi hari. Sudah terjadwal mengenai guru piket, jadi di pagi hari guru piket menyambut siswa di

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
				feedback dan evaluasi berkala	<p>sebelah gerbang masuk madrasah dan menyalami para siswa tersebut.</p> <p>2. Evaluasi berkala diadakan sebulan sekali di akhir bulan dengan format rapat pertemuan rutin yang didalamnya juga berisi sesi feedback.</p>
		<i>inspirational</i> (inspirasi)	memberi kebebasan dan empowerment	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberi kebebasan berpendapat dan menampung masukan 2. Penyediaan fasilitas yang nyaman 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala madrasah terbuka memberikan kebebasan berpendapat dan menampung masukan para guru dalam pertemuan rutin yang diadakan oleh madrasah 2. Fasilitas yang ada di lingkungan madrasah sudah terpenuhi dan nyaman.
			memberi pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian individu dan tim	1. Adanya nominasi guru teladan	1. Setiap tahun ajaran terdapat nominasi guru terbaik atau yang biasa disebut <i>best teacher</i> . Nantinya guru tersebut diberi penghargaan dan pengakuan atas kinerjanya selama tahun ajaran tersebut dan tahun ini yang mendapatkan nominasi tersebut yakni bu eni, guru bahasa Indonesia.
			memberikan dukungan emosional	1. Pertemuan satu ke satu/ <i>dor to dor</i> ke rumah para guru	1. Kepala madrasah melakukan kunjungan kerumah para guru dengan tujuan untuk mempererat silaturahmi dan menambah kedekatan antar rekan kerja. Biasanya aktivitas ini dilakukan ketika mendapati salah satu guru yang sedang mempunyai acara dirumahnya. Setelah kepala madrasah dan seluruh staf madrasah datang kerumah


Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
					yang bersangkutan secara bersamaan, keesokan harinya kepala madrasah mendatangi yang bersangkutan lagi langsung kerumahnya, namun bersama dengan istrinya.
			mampu menunjukkan dampak positif dari usaha kolektif	1. Perencanaan strategis bersama	1. Perencanaan dilakukan secara bersama sama pada awal tahun ajaran baru, madrasah mengadakan rapat ertemuan yang membahas rencana strategis untuk proses pembelajaran kedepannya.
		<i>intellectual stimulation</i> (ransangan intelektual)	merangsang ide-ide baru dan mendukung implementasi perubahan positif	1. Melalui forum diskusi/rapat	1. Dalam rapat pertemuan, seluruh <i>stakeholder</i> akan membahas dan mendiskusikan terkait perubahan-perubahan yang akan terjadi kedepannya, hal ini bersifat terbuka dan transparan.
			selalu terbuka menerima pandangan dan perspektif	1. Menerima masukan dan saran orang-orang yang dipimpin	1. Dalam forum rapat, kepala madrasah dengan lapang dada mempersilahkan dan menerima masukan serta saran apapun dari orang-orang yang dipimpinnya
			mendorong anggota tim untuk mengajukan pertanyaan kritis dan merenungkan isu-isu yang kompleks	1. Keterlibatan dalam pengambilan keputusan 2. Menerima kritik terbuka	1. Guru-guru kerap terlibat dalam pengambilan keputusan 2. Kepala madrasah selalu terbuka menerima kritik

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
			meyakinkan para bawahan tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan organisasi	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Memasang benner tujuan, visi misi lembaga 2. ekstrakurikuler 	<ol style="list-style-type: none"> 1. kepala madrasah selalu mengingatkan kepada orang-orang yang dipimpin akan pentingnya bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Cara mengingatkan kepala madrasah berupa ungkapan lisan pada setiap pertemuan rutin tiap bulan dan juga dengan ikhtiar memasang benner yang berisikan tentang tujuan serta visi misi madrasah 2. kepala madrasah membagi guru-guru dalam jadwal untuk mendampingi dan membimbing siswanya dalam mengikuti ekstrakurikuler yang dilaksanakan rutin setiap hari sabtu. Pendampingan dan bimbingan ini diharapkan dapat mempererat rasa solidaritas dan kekompakan mereka untuk mencapai tujuan yang diharapkan secara bersama.
		<i>individualized consideration</i> (perhatian individu)	mengenali individu dengan baik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala madrasah memahami satu persatu identitas guru 2. Kepala madrasah memahami karakter orang-orang yang dipimpin 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala madrasah mengenali orang-orang yang dipimpinnya, mulai dari nama dan alamat. Begitu juga para guru, mereka merasa diakui dan dikenali oleh kepala madrasah 2. Kepala madrasah memahami karakter dasar orang-orang yang dipimpinnya.

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
			menciptakan lingkungan yang aman dan penuh dukungan sehingga individu dapat mengungkapkan diri tanpa takut penilaian atau dihakimi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan madrasah yang bersih 2. Lingkungan madrasah yang tertib 3. Lembaga memberikan fasilitas yang memadai 4. Kamar mandi dan toilet terpisah antara guru, murid, dan kepala madrasah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat petugas kebersihan, di setiap pagi hari mendapati petugas kebersihan yang membersihkan pelataran madrasah sehingga aktifitas ini tidak mengganggu para siswa. 2. Terdapat petugas keamanan yang mengontrol dan memastikan keamanan madrasah setiap harinya 3. Dibeberapa ruang kelas terdapat LCD proyektor permanen, terdapat kipas angin atau AC, terdapat papan tulis lengkap beserta perintilannya. Untuk ruang kelas yang tidak terdapat LCD permanen jika dibutuhkan biasanya harus mengambil di kantor karena sebenarnya madrasah telah menyediakannya lengkap namun belum dipasang permanen. Di madrasah juga terdapat kantin, ruang aula utama yang luas, musholah, lapangan olahraga dan ruang perpustakaan yang terpisah. 4. Toilet guru dan toilet siswa berbeda, toilet siswa tidak hanya berjumlah satu namun ada beberapa da nada yang masih direnovasi. Sedangkan di ruang khusus kepala madrasah sudah disediakan lengkap juga.
			memiliki kepedulian	1. Adanya budaya	1. Kepala madrasah dengan konsisten

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
			terhadap kesejahteraan fisik dan mental individ	menjenguk bagi guru yang sedang sakit	berupaya memastikan orang-orang yang dipimpin selalu dalam keadaan yang baik. adanya penjengukan bagi guru yang tidak masuk madrasah karena sakit akan diatur jadwal penjengukannya bersama guru-guru yang lain.
			Pemimpin senantiasa mendengar dengan empati ketika individu mengungkapkan perasaan, masalah, atau aspirasi	1. Meluangkan waktu	1. Jika terdapat guru yang memiliki keluhan pribadi, maka kepala madrasah dengan terbuka meluangkan waktunya untuk mendengarkan keluhan tersebut. biasanya guru yang bersangkutan akan menemui kepala madrasah di ruang kepala madrasah untuk mengutarakan maksud dan tujuannya tersebut.
Kinerja guru		Obyektif	Kemampuan dalam mengajar	1. Rapat awal semester 2. RPP 3. Indikator capaian	1. Pada rapat ini membahas mengenai renana pembelajaran kedepannya 2. Setiap guru telah memiliki RPP sesuai dengan mata pelajaran yang akan diajarkan 3. Memiliki catatan atau indikator capaian yang ingin dicapai nantinya, catatan ini terdapat di buku pegangan setiap guru.
			Pengelolaan kelas	1. Metode pembelajaran 2. Model pembelajaran 3. Media pembelajaran 4. Ruang kelas	1. Guru selalu mengupayakan dan <i>mengupgrade</i> media, model dan metode pembelajaran agar siswa merasa tidak bosan. Biasanya guru-guru memilih media yang berganti-ganti atau di selingi dengan inovasi baru seperti melalui proyektor atau

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
					<p>melalui computer. Metode yang digunakan juga tidak selalu itu saja jadi siswa tidak merasa monoton dalam belajar. Sese kali guru mengajak KBM di luar ruangan dengan menikmati udara segar.</p> <p>2. Penataan ruang kelas seperti meja dan kursi sese kali diganti untuk mengelola kelas agar tetap terus hidup dan berinteraksi dengan baik.</p>
			Kepatuhan terhadap etika profesi guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keteladanan dalam berperilaku 2. Hubungan yang etis dengan siswa 3. Penerapan kode etik profesi dalam keseharian 4. Hubungan professional dengan rekan kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru merasa bahwa dirinya adalah cerminan atau contoh untuk para siswanya 2. Menjalankan hubungan yang semestinya dengan para siswa dengan tetap saling menghormati 3. Dalam sehari-hari, gurur telah melaksanakana dan menjalankan kode etik sesuai edaran dari kementerian agama. 4. Telah menjalankan hubungan yang professional dengan rekan erja selama dalam lingkungan lembaga. Dapat membedakan antara pada saat dilingkungan madasah dengan diluar madrasah.
		Adil	Memberikan reward dan punishment secara konsisten kepada siswa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsistensi dalam penerapan aturan dikelas 2. Kriteria reward dan punishment 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat kontrak pembelajaran didalam kelas yang ditulis langsung oleh sekretaris kelas dan disepakatioleh seluruh siswa pada mata pelajaran tertentu 2. <i>Reward</i> yang diberikan guru dapat

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
					berbentuk ungkapan lisan maupun suatu pemberian hadiah, seperti pemberian buku dan alat tulis. Sedangkan <i>punishment</i> yang diterapkan oleh guru juga dapat berbentuk ungkapan lisan atau pemberian sanksi, seperti teguran dan dalam pemberian sanksi seperti menulis istighfar sebanyak yang telah ditentukan guru tersebut.
			Memberikan kesempatan dan perlakuan yang setara terhadap siswa	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesempatan berbicara dan mendengarkan 2. Pemberdayaan dan partisipasi siswa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru memberikan kesempatan berbicara kepada siswanya setelah guru selesai menerangkan materi yang diajarkannya, dilanjutkan sesi diskusi dan Tanya jawab seputar materi tersebut sehingga diharapkan siswa dapat benar-benar memahaminya 2. Guru berupaya untuk menghidupkan suasana kelas dengan mendekati seluruh siswa pada saat proses KBM berlangsung, mencari ide agar siswa dapat dengan khidmat dan agar mereka benar-benar menghadirkan jiwanya dalam pembelajaran tersebut, seperti melalui mengadakan kuis bersama atau tebak tebak.
			Prses pengambilan keputusan yang partisipatif didalam kelas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diskusi kelas yang terbuka 2. Penugasan kelompok kolaboratif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan waktu untuk mengadakan diskusi terbuka dalam kelas 2. Sering kali membuat kelompok kolaboratif untuk mengerjakan suatu tugas karena ingin mempererat kekompakan siswa dan

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
					komitmen belajar bersama.
		Akuntabel	Pemantauan konsisten terhadap kemajuan siswa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grup WA dengan wali murid 2. Grup WA lembaga 3. Pemantauan hasil evaluasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wali kelas tak jarang mengingatkan kepada wali murid untuk terus memantau anaknya dirumah, sebab dengan adanya kerja sama tersebut akan berjalan dengan seimbang 2. Grup WA lembaga juga berisikan terkait pemantauan siswa 3. Biasanya para guru membuat ulangan di setiap dua pekan sekali untuk mengulas lagi materi yang telah diajarkan dan sebagai bentuk pengevaluasian selama proses pembelajaran pada maeri tersebut.
			Kepatuhan terhadap kebijakan sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan ekstrakurikuler yang dijalankan setiap hari sabtu di madrasah selalu didampingi oleh guru pendamping sesuai jadwal yang telah ditentukan
			Pemberian laporan berkala	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemenuhan kewajiban administratif 2. Keteraturan dalam pemberian laporan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru-guru selalu mengisi jurnal harian kelas dan buku pegangan guru. para guru juga memiliki skejul sebagai memo untuk setiap jadwal yang akan dikerjakannya. 2. Pemberian laporan melalui pengisian jurnal harian kelas dan pengisian di buku pegangan sesuai dengan jenis kegiatan dan

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
					aktifita setiap hari di madrasah
		Transparan	Komunikasi terbuka dengan siswa dan wali murid	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grup WA dengan wali murid 2. Grup WA lembaga 3. Rapat bersama wali murid 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat grup WA dengan wali murid namun dalam hal ini hanya wali kelas saja yang membuat dan masuk ke dalam grup WA wali murid tersebut 2. Terdapat grup WA lembaga, didalamnya berisi seluruh jajaran guru-guru yang ada di madrasah 3. Rapat rutin wali murid diagendakan pada saat pembagian rapot persemester, dan terdapat rapat tamahan jika memang diperlukan.
			Pemahaman tentang kebutuhan siswa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interaksi guru dan siswa 2. Pemantauan kehadiran dan partisipasi siswa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru dan siswa memiliki hubungan yang dekat layaknya anak dengan orang tua. 2. Guru-guru memantau siswa melalui absensi kehadiran dan buku perangkat pembelajaran yang berisi nilai dan jurnal kegiatan siswa selama dikelas sebagai alat ukur capaian siswa.
		Partisipatif	Keterlibatan dalam pelatihan dan pengembangan professional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partisipasi dalam pelatihan dan pengembangan professional 2. Keikutsertaan dalam 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru-guru kerap mengikuti dan turut berpartisipasi dalam pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keprofesionalannya dengan mengikuti webinar online atau pelatihan yang diadakan

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
				proyek kolaboratif	<p>langsung oleh madrasah secara offline. Terdapat salah satu guru yang ikut serta dalam GMM dan beliau kerap mendapat surat undangan dan panggilan langsung oleh kementerian agama untuk mengikuti bimtek diluar kota.</p> <p>2. Adanya pembuatan majalah dan buku bunga rampai karya guru-guru disini</p>
			Keterlibatan dalam pengembangan kurikulum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keikutsertaan dalam rapat kurikulum 2. Penyusunan materi pembelajaran 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru-guru wajib mengikuti rapat yang diadakan terbuka oleh madrasah, hal ini bertujuan untuk transparansi bersama 2. Penyusunan materi pembelajaran pada awalnya dibahas saat rapat awal semester. dalam rapat tersebut membahas mengenai rencana-rencana kedepannya yang kemudian dibuatkannya RPP.
			Keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi yang terbuka 2. Partisipasi dalam rapat pengambilan keputusan 3. Kontribusi terkait ide dan solusi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi terbuka berlangsung dalam KBM seperti adanya sesi diskusi dan Tanya jawab 2. Didalam kelas, siswa memiliki waktu dan hak dimana mereka dapat mengutarakan pendapat dan pandangannya ketika sudah diperkenankan oleh guru 3. Bertukar ide dan membuat solusi bersama.
		Terukur	Kesesuaian dalam memberikan materi pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemanfaatan media pembelajaran 2. Penggunaan bahasa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru telah memanfaatkan fasilitas yang terdapat dalam kelas seperti papan tulis, proyektor dan lain-lain untuk

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
				yang sesuai 3. Rpp	mengembangkan media pembelajaran 2. Guru telah menggunakan bahasa yang sopan dan baku, sesekali mendekati siswa dengan menggunakan bahasa daerah dengan tujuan untuk mengatasi rasa bosan dan agar KBM lebih hidup. 3. Guru-guru telah membuat RPP di setiap pelajaran yang diajarkannya
			Kepatuhan dalam tenggat waktu administrative	1. Pengumpulan dan penyusunan dokumen	1. Pengumpulan berkas pertanggung jawaban guru terkumpul sesuai dengan waktunya secara tertib
		Komitmen	Komitmen dalam tanggung jawab professional	1. Kepatuhan terhadap aturan dan kebijakan 2. Pemenuhan kewajiban tugas 3. Pengembangan diri dan pembelajaran berkelanjutan	1. Guru-guru mematuhi aturan berbusana, bagi guru wanita tidak dipebolehkan memakai celana serta memakai pakaian yang ketat dan itu berjalan sesuai aturan 2. Guru-guru mengajar sesuai jadwal yang ditentukan, proses KBM selalu berjalan sesuai jam dan selesai sesuai jam. 3. Guru-guru kerap mengikuti webinar dan pelatihan online dan madrasah juga menyediakan pelatihan sekali selama tahun ajaran untuk meningkatkan pengembangan guru-guru seperti mengadakan pelatihan kepenulisan dan lain-lain.
			Kehadiran dan punctually	1. Ketepatan waktu dalam pekerjaan 2. Ketersediaan dan	1. Terdapat absensi titik lokasi yang berada di kampus barat, maka dari itu guru-guru setiap pagi selalu datang dan hadir tepat waktu ke

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
				kehadiran	kampus barat untuk mengisi absensi titik lokasi tersebut dan kemudian melanjutkan tanggung jawab sesuai jadwalnya 2. Guru-guru datang sebelum jam 07.00 wib di madrasah
			Komitmen terhadap misi madrasah	1. Penerapan nilai-nilai misi dalam pengajaran 2. Program pengembangan karakter	1. Guru-guru menyangkut pautkan nilai nilai yang terkandung dalam misi madrasah dalam pembelajaran didalam kelas 2. Setiap dua pekan sekali siswa diberi praktik terkait materi yang diajarkan yang bertujuan untuk mengembangkan karakternya
		Berkelanjutan	Pengembangan materi dan rencana pembelajaran	1. Rpp 2. Modul ajar 3. Rapat awal semester	1. Guru-guru telah membuat RPP di setiap pelajaran yang diajarkannya 2. Guru-guru memegang modul ajar perindividu 3. Adanya rapat awal semester yang membahas terkait rencana pembelajaran kedepannya
			Umpan balik dan perbaikan terus menerus	1. Rapat evaluasi akhir semester 2. Respon terhadap saran dan masukan	1. Terdapat evaluasi dan berjalan sesuai dengan semestinya di setiap akhir semester 2. Dalam rapat tersebut membuka luas saran serta masukan yang membangun
			Responsive terhadap perubahan	1. Penggunaan teknologi dan inovasi 2. Penggunaan media yang berfariatif 3. Pemantauan trend	1. Guru sudah melaksanakan pembelajaran dengan menggunakan teknologi dan inovasi yang berfariatif melalui penggunaan media proyektor pada pembahasan pembelajaran tertentu 2. Guru sesekali membawa muridnya belajar di

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati	Catatan Observasi
				dan perkembangan	alam terbuka atau dilingkungan terbuka agar siswanya tidak merasa bosan di kelas 3. Pemantauan perkembangan dan tren dapat dilihat di website madrasah

Ket.

1. Catatan diisi berdasarkan pengamatan sesuai indikator dan Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati (jika diamati langsung)/ berdasarkan video atau website (jika diamati tidak langsung)
2. Pengembangan indikator dan Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati bisa bertambah saat di lapangan jika ada informasi tambahan yang perlu diamati lebih dalam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

PEDOMAN DOKUMENTASI

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional	Gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah	<i>charisma</i> (memiliki kharisma)	Kemampuan memimpin dan mempengaruhi	1. foto kepala madrasah saat memimpin rapat	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			Memiliki daya tarik tersendiri	1. Foto kepala madrasah saat penyambutan siswa di pagi hari	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			Memiliki sifat positif dan optimis	1. Foto visi dan misi	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
		<i>Idealized influence</i> (pengaruh ideal)	Memiliki kepercayaan dan kepedulian yang tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Foto saat kepala madrasah menemui tamu 2. Foto sambutan apel pagi 		√		
			<i>Problem solving</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dokumentasi rapat pengambilan keputusan 	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			Menunjukkan komitmen yang tinggi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produktifitas kinerja kepala madrasah 2. Absensi kepala madrasah 		√		
			Kemampuan berkomunikasi dengan baik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Foto/ video saat memimpin rapat 2. Foto/ video saat mengisi sambutan upacara 	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
							sp=drive_link	
			Memiliki visi dan sence of mission	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dokumen visi dan misi madrasah 2. Dokumen tujuan madrasah 3. Dokumen struktur organisasi madrasah 	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto Ms. Word
		<i>inspirational motivation</i> (motivasi inspirasi)	memberi kebebasan dan empowerment	1. Rekaman audio/video/foto kepala madrasah		√		
			memberi pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian individu dan tim	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dokumen pencapaian 2. Sosial media yang digunakan 	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto Website
			Memberikan dukungan emosional	3. Foto kegiatan rutin pagi hari	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBd	Foto

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
							VYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	
			mampu menunjukkan dampak positif dari usaha kolektif	1. Dokumen berupa foto/laporan yang berkaitan dengan hasil kerja sama dan capaian	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
		<i>intellectual stimulation</i> (ransangan intelektual)	merangsang ide-ide baru dan mendukung implementasi perubahan positif	1. Foto/video rapat	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			selalu terbuka menerima pandangan dan perspektif	1. Foto/video rapat	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-	Foto

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
							6t5f36p_4T?usp=drive_link	
			mendorong anggota tim untuk mengajukan pertanyaan kritis dan merenungkan isu-isu yang kompleks	1. Dokumen notulensi rapat		√		
			meyakinkan para bawahan tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan organisasi	1. Foto kerja sama/ kerja bakti	√		https://drive.google.com/drive/folders/1H-Vf1eRtLwBd-VYixINSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
		<i>individualized consideration</i>	Mengenali individu dengan baik	1. Buku induk kepegawaian		√		

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
		<i>n</i> (perhatian individu)	menciptakan lingkungan yang aman dan penuh dukungan sehingga individu dapat mengungkapkan diri tanpa takut penilaian atau dihakimi	1. Dokumen laporan foto/video lingkungan madrasah 2. Laporan/foto sarana prasarana madrasah	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan fisik dan mental individu	1. Foto penjurangan	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			Pemimpin senantiasa mendengar dengan empati ketika individu mengungkapkan	1. Rekaman audio/video/foto kepala madrasah		√		

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
			perasaan, masalah, atau aspirasi					
Kinerja guru	Obyektif	Kemampuan dalam mengajar	1. RPP 2. Indikator capaian pembelajaran	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto	
		Pengelolaan kelas	1. Foto/video proses pembelajaran 2. Foto/video ruang kelas	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto Video	
		Kepatuhan terhadap etika profesi guru di madrasah	1. Foto dokumentasi etika guru 2. Foto jurnal harian guru 3. Foto/video pembiasaan salam di pagi hari	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
							sp=drive_link	
		Adil	Memberikan reward dan punishment secara konsisten kepada siswa	1. Foto/video pemberian reward maupun punishment dikelas	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			Memberikan kesempatan dan perlakuan yang setara terhadap siswa	1. Foto/video ice breaking dikelas atau Tanya jawab dan pemberian tugas individu siswa	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			Proses pengambilan keputusan yang partisipatif didalam kelas	1. Foto/video diskusi dikelas	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
		Akuntabel	Pemantauan konsisten terhadap siswa	1. Foto tugas hasil belajar siswa	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			Kepatuhan terhadap kebijakan sekolah	1. Dokumen absensi harian guru	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			Pemberian laporan berkala	1. Jurnal harian guru 2. Dokumen Laporan produktivitas kinerja guru	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
		Transparan	Komunikasi terbuka	1. Dokumentasi rapat		√		

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
			dengan siswa dan wali murid	1. rutin wali murid 2. Dokumentasi rapat pembagian rapot 3. Dokumentasi sambutan apel pagi bersama				
			Pemahaman tentang kebutuhan	1. Foto/video kedekatan guru dengan murid	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
		Partisipatif	Keterlibatan dalam pelatihan dan pengembangan	1. Foto/video mengikuti pelatihan dan sosialisasi 2. Foto karya guru	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			Keterlibatan dalam pengembangan kurikulum	1. Foto karya guru 2. Foto notulensi rapat kurikulum	√		https://drive.google.com/drive/folders/1H	

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
							Vf1eRtLwBd VYixlNSrpH- 6t5f36p_4T? usp=drive_link	
			Keterlibatan dalam proses pengambilan Keputusan	1. Foto/video rapat	√		https://drive.g oogle.com/dri ve/folders/1H Vf1eRtLwBd VYixlNSrpH- 6t5f36p_4T? usp=drive_link	Foto
		Terukur	Kesesuaian dalam memberikan materi pembelajaran	1. Rpp 2. Dokumen indikator capaian siswa 3. Foto/video pembelajaran	√		https://drive.g oogle.com/dri ve/folders/1H Vf1eRtLwBd VYixlNSrpH- 6t5f36p_4T? usp=drive_link	Foto
			Kepatuhan terhadap tenggat waktu administrative	1. Dokumen produktifitas kinerja guru		√		

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
		Komitmen	Komitmen terhadap tanggung jawab professional	1. Dokumen absensi guru 2. Jurnal harian guru 3. Foto buku agenda guru	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			Kehadiran dan punctually	1. Dokumen absensi guru 2. Foto/video apel pagi bersama 3. Foto/video upacara hari senin	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	
			Komitmen terhadap misi madrasah	1. Foto/video pembiasaan budaya salam 2. Foto catatan guru	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
		Berkelanjut	Pengembangan	1. Dokumen rpp	√		https://drive.g	Foto

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
		an	materi dan rencana pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 2. Foto/video media pembelajaran 3. Foto buku bahan materi 			oogle.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	
			Umpan balik dan perbaikan terus menerus	<ol style="list-style-type: none"> 1. Foto/video rapat evaluasi 	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link	Foto
			Responsive terhadap perubahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Foto/video sosialisasi 2. Foto/video penggunaan alat elektronik sebagai media pembelajaran 3. Website dan media sosial lembaga. 	√		https://drive.google.com/drive/folders/1HVf1eRtLwBdVYixlNSrpH-6t5f36p_4T?usp=drive_link https://www.m	Foto Website Link akun sosial media

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nama Dokumen (Buku, Laporan, Surat, Daftar Hadir, Daftar Harga, Rekaman Audio, Video, Website, Social Media, Link Url. dll)	Status Dokumen		Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya	Bentuk Dokumen
					Ada	Tidak ada		
							tsn9jember.sc.h.id/2023/05/ https://www.facebook.com/mtsn9jbr	

Ket.

1. Status dokumen sudah jelas
2. Link Dokumen/ Di lampiran berapa dan halamannya (sesuai dokumen real, misal; link google drive, link website, link video youtube, social media/ scan dokumen)
3. Bentuk Dokumentasi sudah jelas
4. Dokumen berdasarkan hasil pendalaman wawancara/ pengamatan sesuai indikator dan Obyek/ Kegiatan/ Program yang diamati (jika diamati langsung)/ berdasarkan video atau website (jika diamati tidak langsung)
5. Pengembangan indikator dan dokumentasi yang dilampirkan bisa bertambah saat di lapangan jika ada informasi tambahan yang perlu dokumentasi lebih dalam

LAMPIRAN 3

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub variabel	Indikator	No item
Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional	Gaya kepemimpinan transformasional	<i>charisma</i> (kharisma)	Kemampuan memimpin dan mempengaruhi	1,2
			Memiliki daya tarik tersendiri	3
			Memiliki sifat positif dan optimis	4
		<i>Idealized influence</i> (pengaruh ideal)	Memiliki kepercayaan dan kepedulian yang tinggi	5,6
			<i>Problem solving</i>	7,8
			memiliki komitmen yang tinggi	9,10
			Kemampuan berkomunikasi dengan baik	11,12
		<i>Inspirational motivation</i> (motivasi inspirasi)	Memiliki visi dan sence of mission	13,14
			Memberikan kebebasan dan empowerment	15,16
			Memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap pencapaian individu dan tim	17,18
		<i>Intellectual stimulation</i> (rangsangan intelektual)	Memberikan dukungan emosional	19
			Mampu menunjukkan dampak positif dari usaha kolektif	20
			Merangsang ide-ide baru dan mendukung implementasi perubahan	21,22
			Selalu terbuka menerima pandangan dan perspektif	23
			mendorong anggota tim untuk mengajukan pertanyaan kritis dan merenungkan isu-isu yang kompleks	24,25

Judul	Variabel	Sub variabel	Indikator	No item
			meyakinkan para bawahan tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan organisasi	26
		<i>Individualized consideration</i> (perhatian individu)	mengenal individu dengan baik	27,28
			menciptakan lingkungan yang aman dan penuh dukungan sehingga individu dapat mengungkapkan diri tanpa takut penilaian atau dihakimi	29, 30, 31
			Memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan fisik dan mental individu	32,33
			Pemimpin senantiasa mendengar dengan empati ketika individu mengungkapkan perasaan, masalah, atau aspirasi	34,35
	Kinerja guru	Obyektif	Kemampuan dalam mengajar	1,2
			Pengelolaan kelas	3,4
			Kepatuhan terhadap etika profesi guru di madrasah	5,6
		Adil	Memberikan reward dan punishmen secara konsisten terhadap siswa	7,8
			Memberikan kesempatan dan perlakuan yang setara terhadap siswa	9
			Proses pengambilan keputusan yang partisipatif didalam kelas	10,11
		Akuntabel	Pemantauan konsisten terhadap kemajuan siswa	12
			Kepatuhan terhadap kebijakan madrasah	13,14

Judul	Variabel	Sub variabel	Indikator	No item
			Pemberian laporan berkala	15
		Transparan	Komunikasi terbuka dengan siswa dan wali murid	16,17,18
			Pemahaman tentang kebutuhan	19
		Partisipatif	Keterlibatan dalam pelatihan dan pengembangan profesional	20,21,22
			Keterlibatan dalam pengembangan kurikulum	23
			Keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan	24
		Terukur	Kesesuaian dalam memberikan materi pembelajaran	25,26
			Kepatuhan dalam tenggat waktu administratif	27,28,3
		Komitmen	Komitmen terhadap tanggung jawab profesional	29
			Kehadiran dan punctually	30,31
		Berkelanjutan	Komitmen terhadap misi madrasah	32
			Pengembangan materi dan rencana pembelajaran	33
			Umpan balik dan perbaikan terus-menerus	34
			Responsif terhadap perubahan	35,36

LAMPIRAN 4

INSTRUMEN PENELITIAN

VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

A. Identitas Responden

Nama :

Mapel :

Umur :

Jenis Kelamin :

Lama Bekerja :

B. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah dengan seksama setiap pernyataan di bawah ini.
2. Pilihlah salah satu dari pernyataan sesuai dengan apa yang anda rasakan atau alami.
3. Keterangan :
 SS : Sangat Setuju
 S : Setuju
 KS : Kurang Setuju
 TS : Sangat Tidak Setuju
4. Tidak ada jawaban yang bernilai benar atau salah, tetapi yang ada merupakan pendapat atau kondisi yang anda rasakan, atas perhatian dan pengisian angket ini saya ucapkan terima kasih.

No	PERNYATAAN	PENILAIAN			
		SS	S	KS	TS
1.	Saya yakin kepala madrasah memiliki kemampuan untuk memimpin para guru				
2.	Saya yakin bahwa kepala madrasah dapat mempengaruhi bawahannya dengan baik				
3.	Saya menyadari bahwa kepala madrasah merupakan sosok yang inspiratif				
4.	Saya menyadari bahwa kepala madrasah selalu memberikan dukungan moral kepada bawahannya				
5.	Saya yakin bahwa kepala madrasah mempunyai sifat kepedulian yang tinggi terhadap bawahannya				
6.	Saya melihat bahwa kepala madrasah memiliki kepercayaan yang tinggi untuk memimpin madrasah				
7.	Saya yakin bahwa kepala madrasah menyelesaikan masalah dengan baik				
8.	Saya melihat kepala madrasah dapat memecahkan				

No	PERNYATAAN	PENILAIAN			
		SS	S	KS	TS
	masalah dengan bijak				
9.	saya melihat bahwa kepala madrasah memiliki ambisi untuk menjadikan lembaganya menjadi unggul				
10.	Saya yakin bahwa kepala sekolah dapat menjadi role model bagi bawahannya				
11.	Saya melihat bahwa kepala madrasah dapat menjalin hubungan yang baik dengan guru, staf, wali murid serta pihak lain				
12.	saya melihat bahwa kepala madrasah adalah sosok yang ramah dan terbuka untuk berkomunikasi dan menerima kritik serta saran yang membangun				
13.	Saya melihat bahwa kepala madrasah telah menerapkan budaya salam				
14.	Saya yakin bahwa kepala madrasah selalu mengupayakan tercapainya visi dan misi madrasah				
15.	Saya merasa kepala madrasah tidak mengekang saya				
16.	Saya yakin kepala madrasah berupaya untuk selalu memberdayakan sumber daya yang ada dengan maksimal				
17.	Saya merasa diakui oleh kepala madrasah sebagai bagian dari lembaga				
18.	Saya melihat kepala madrasah memberikan apresiasi (ucapan selamat dll) atas prestasi atau capaian bawahannya				
19.	Saya merasa bahwa kepala madrasah selalu memberikan dukungan emosional seperti memberikan motivasi untuk semangat bekerja				
20.	Saya yakin dari adanya kerja sama akan mampu memberikan dampak positif pada perkembangan siswa dan citra madrasah di masyarakat				
21.	Saya yakin bahwa kepala madrasah merupakan sosok yang inovatif				
22.	Saya yakin bahwa kepala madrasah merupakan pemimpin yang mendukung perubahan-perubahan yang positif				
23.	Saya merasa bahwa kepala madrasah selalu terbuka menerima pandangan dari bawahannya				
24.	Saya melihat bahwa kepala madrasah sering sekali meminta pendapat dari bawahannya				
25.	Saya merasa bahwa kepala madrasah lebih sering				

No	PERNYATAAN	PENILAIAN			
		SS	S	KS	TS
	berkomunikasi dua arah				
26.	Kepala madrasah sering kali meyakinkan tentang perlunya bekerja sebagai suatu kelompok dan bukan secara individu untuk mencapai tujuan bersama				
27.	Saya merasa kepala madrasah dekat dengan bawahannya				
28.	Saya merasa bahwa kepala madrasah mengenali setiap staf dan guru				
29.	saya yakin bahwa madrasah ini merupakan lingkungan yang aman untuk belajar				
30.	Saya merasa bahwa fasilitas yang ada di madrasah cukup memadai untuk aktifitas penyelenggaraan pendidikan				
31.	Saya melihat bahwa madrasah ini adalah madrasah yang bersih dan nyaman				
32.	Saya melihat bahwa kepala madrasah memiliki kepedulian yang tinggi terhadap guru yang sedang tertimpa musibah				
33.	Saya yakin bahwa kepala madrasah sangat peduli terhadap kesehatan fisik dan mental guru				
34.	Saya melihat bahwa kepala madrasah dapat meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan dari bawahannya				
35.	Saya melihat bahwa kepala madrasah senantiasa memberikan masukan dan saran untuk bawahannya yang meminta pendapat				

INSTRUMEN PENELITIAN VARIABEL KINERJA GURU

A. Identitas Responden

Nama :
 Mapel :
 Umur :
 Jenis Kelamin :
 Lama Bekerja :

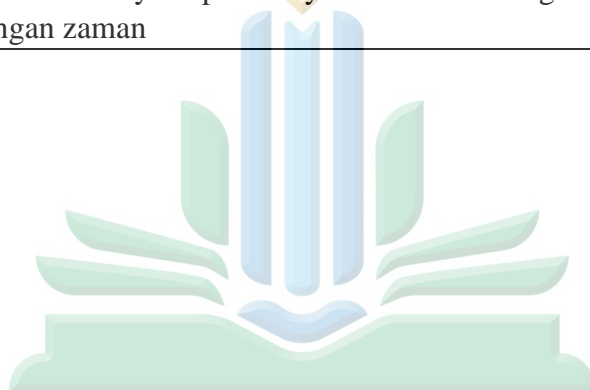
B. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah dengan seksama setiap pernyataan di bawah ini.
2. Pilihlah salah satu dari pernyataan sesuai dengan apa yang anda rasakan atau alami.
3. Keterangan :
 SS : Sangat Setuju
 S : Setuju
 KS : Kurang Setuju
 TS : Tidak Setuju
4. Tidak ada jawaban yang bernilai benar atau salah, tetapi yang ada merupakan pendapat atau kondisi yang anda rasakan, atas perhatian dan pengisian angket ini saya ucapkan terima kasih.

No	PERNYATAAN	PENILAIAN			
		SS	S	KS	TS
1.	saya selalu berusaha untuk memberikan pelajaran yang terbaik bagi siswa saya				
2.	Saya yakin bahwa saya mampu mendidik dan membina siswa saya				
3.	Saya yakin bahwa saya dapat menciptakan suasana kelas yang kondusif dan nyaman				
4.	Saya yakin bahwa saya mampu untuk mengelola kelas				
5.	Saya yakin bahwa saya telah mematuhi kode etik di madrasah				
6.	Saya yakin bahwa saya telah menerapkan aturan dan norma madrasah dalam kehidupan dimadrasah sehari-hari				
7.	Saya yakin bahwa saya selalu memberikan pengakuan atau apresiasi terhadap keberhasilan dan prestasi siswa				
8.	Saya akan memberi hukuman bagi siswa yang melanggar aturan kelas yang telah disepakati				
9.	Saya yakin bahwa siswa saya mendapatkan pembelajaran dan kesempatan yang adil didalam kelas				
10.	Saya yakin bahwa saya lebih banyak berinteraksi dua				

No	PERNYATAAN	PENILAIAN			
		SS	S	KS	TS
	arah dengan siswa saat pembelajaran				
11.	Saya yakin bahwa saya terbuka menerima pendapat dan ide siswa				
12.	Saya selalu memantau kemajuan siswa dengan memberikan tugas evaluasi atau dengan cara lainnya				
13.	Saya yakin bahwa saya mematuhi segala kebijakan madrasah				
14.	Saya yakin bahwa saya tidak pernah melakukan pelanggaran berat di madrasah				
15.	Saya yakin bahwa saya selalu mengisi jurnal harian kelas				
16.	Saya yakin bahwa saya dapat menjalin hubungan yang baik dengan siswa dan orang tua siswa				
17.	Saya yakin bahwa saya dekat dengan para siswa				
18.	Saya yakin bahwa saya dapat berkomunikasi dengan baik dengan siswa dan orang tua siswa				
19.	Saya yakin bahwa saya mengenali dan memahami karakter setiap anak didik saya				
20.	Saya kerap/pernah mengikuti seminar atau sosialisasi tentang pendidikan				
21.	Saya kerap/pernah mengikuti pelatihan atau pengembangan profesional guru				
22.	Saya kerap/pernah mengikuti pertemuan guru mata pelajaran				
23.	Saya yakin bahwa saya turut berpartisipasi dan aktif memberikan saran dan masukan untuk pengembangan kurikulum				
24.	Saya selalu mengikuti rapat yang diadakan oleh madrasah				
25.	Saya yakin bahwa saya melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan RPP yang telah saya rancang				
26.	Saya yakin bahwa siswa dapat menerima materi pembelajaran dengan baik sesuai dengan porsinya				
27.	Saya yakin bahwa saya dapat menyelesaikan proses pembelajaran sesuai dengan kalender akademik yang telah ditentukan				
28.	saya yakin bahwa saya dapat mengumpulkan tugas dan tanggung jawab saya dengan tepat waktu				
29.	Saya selalu menunjukkan dedikasi dan semangat dalam melaksanakan tanggung jawab saya				
30.	Saya dapat memastikan bahwa saya selalu izin jika				

No	PERNYATAAN	PENILAIAN			
		SS	S	KS	TS
	berhalangan tidak hadir				
31.	Saya dapat memastikan bahwa saya selalu mengisi absensi tepat waktu				
32.	Saya yakin bahwa saya telah menerapkan nilai-nilai yang terkandung dalam misi madrasah pada kehidupan sehari-hari dimadrasah				
33.	Saya yakin saya telah merancang materi pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang ada				
34.	Saya selalu terbuka menerima kritik dan saran dari rekan kerja untuk bahan evaluasi diri				
35.	Saya yakin bahwa saya dapat mengoprasikan media teknologi untuk menunjang pembelajaran				
36.	Saya yakin bahwa saya dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman				



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

P	VARIABEL																																			Total X		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35			
26	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	114	
27	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	125		
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	104	
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	116	
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	137
31	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	107	
32	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	113	
33	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	123
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	139
35	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	113	
36	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	114	



**REKAPAN ANGKET HASIL UJI COBA
KINERJA GURU**

P	VARIABEL																																				Total X
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	143
2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	121
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	144
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	126
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	109
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108
7	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	112
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108
9	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	116
10	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	116
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108
12	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	119
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108
14	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	110
15	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	118
16	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	127
17	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	124	
18	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	110
19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	139
20	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	139
21	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	112	
22	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	142
23	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	109
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	109
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	110
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	143

P	VARIABEL																																				Total X	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	109
29	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	131
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	144
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	108
33	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	122	
34	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	143
35	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	121
36	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	120



LAMPIRAN 6

Dokumentasi penelitian



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

LAMPIRAN 7**Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Guru



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

LAMPIRAN 8

Hasil Uji Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R


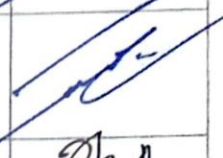
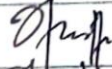
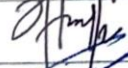







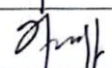
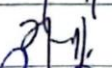

Hasil Uji Reabilitas Variabel Kinerja Guru



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

LAMPIRAN 9

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN
JURNAL KEGIATAN PENELITIAN
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 09 JEMBER

No	Hari/Tanggal	Jenis kegiatan	Tanda tangan
1.	11 Desember 2023	Silaturrehmi dan pra penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember	
2.	13 Desember 2023	Wawancara dan observasi pra penelitian bersama bapak Na'im selaku kepala madrasah	
3.	15 Desember 2023	Penyebaran angket uji coba kepada guru	
4.	19 Desember 2023	Mengumpulkan angket hasil uji coba	
5.	13 Februari 2024	Konfirmasi dan ACC surat izin penelitian	
6.	13 Februari 2024	Wawancara dengan bapak subhan selaku waka kurikulum Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember	
7.	13 Februari 2024	Observasi dan dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember	
8.	15 Februari 2024	Wawancara dengan ibu eni selaku guru bahasa Indonesia	
9.	15 Februari 2024	Observasi dan dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember	
10.	15 Februari 2024	Meminta data terkait penelitian	
11.	19 Februari 2024	Wawancara dengan bapak lukman selaku waka humas Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember	
12.	20 Februari 2024	Penyebaran angket	
13.	27 Februari 2024	Pengumpulan angket	
14.	1 April 2024	Meminta permohonan surat pernyataan selesai	

		penelitian ke Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember	
--	--	--	--

Jember, 01 April 2024

Mengetahui,

Kepala sekolah MTSN 09 Jember



Dr. Hadi Na'im, S.Pd, M.Si

NIP.197704102005011005



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

LAMPIRAN 10

SURAT PERNYATAAN SELESAI PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 9**

Jalan Panjaitan Nomor 2 Wonorejo Kancong Jember
Telepon (0336) 324086 Website : mtsn9jember.sch.id

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 16/Mts.13.32.09/04/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Hadi Na'im, S.Pd.
NIP : 197704102005011005
Pangkat/Gol : Pembina / IV a
Jabatan : Kepala MTsN 9 Jember

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Siti Maimunah
NIM : 202101030031
Semester : Semester VIII
Fakultas/Prodi : Tarbiyah/Manajemen Pendidikan Islam

Adalah Mahasiswa Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Program S1, dan telah melakukan penelitian mulai tanggal 12 Febuari 2024 sampai dengan 01 April 2024 sehubungan dengan penyusunan skripsi dengan Judul "MEMBUKTIKAN TERPENGARUHNYA KINERJA GURU MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 9 JEMBER OLEH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL"

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagai mestinya..

Jember, 1 April 2024
Kepala MTsN 9 Jember



Hadi Na'im, S.Pd.
NIP. 197704102005011005

LAMPIRAN 11

SURAT PERMOHONAN IJIN PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
 Website:www.http://ftik.uinkhas-jember.ac.id Email: tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-6259/In.20/3.a/PP.009/04/2024

Sifat : Biasa

Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember
 Jl. Panjaitan No.02 Wonorejo, Kec. Kencong, Kab. Jember, Jawa Timur.

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : 202101030031
 Nama : SITI MAIMUNAH
 Semester : Semester delapan
 Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional " selama 30 (tiga puluh) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Dr. Hadi Na'im, S.Pd., M.Si.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 18 April 2024

Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 JEMBER



HOTIBUL UMAM

LAMPIRAN 12

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Siti Maimunah

Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Universitas : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional” ini merupakan murni hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Jember 30 Maret 2024

Saya yang menyatakan



Siti Maimunah

202101030031

LAMPIRAN 13

SURAT KETERANGAN CEK TURNITIN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember Kode Pos 68136
Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail: info@uin-khas.ac.id
Website: www.uinkhas.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS CEK TURNITIN

Bersama ini disampaikan bahwa karya ilmiah yang disusun oleh

Nama : Siti Maimunah

NIM : 202101030031

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Karya Ilmiah : Membuktikan terpengaruhnya kinerja guru Madrasah Tsanawiyah
Negeri 9 Jember oleh gaya kepemimpinan transformasional

telah lulus cek similarity dengan menggunakan aplikasi turnitin UIN KHAS Jember dengan
skor akhir sebesar (15,2 %)

1. BAB I : 22%
2. BAB II : 18%
3. BAB III : 19 %
4. BAB IV : 14%
5. BAB V : 3%

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Demikian surat ini disampaikan dan agar digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 22 April 2024

Penanggung Jawab Turnitin

FTIK UIN KHAS Jember



(LAILY YUNITA SUSANTI)

BIODATA PENULIS

NAMA : SITI MAIMUNAH
NIM : 202101030031
TEMPAT, TANGGAL LAHIR : JEMBER, 14 APRIL 2003
AGAMA : ISLAM
ALAMAT : KRAJAN RT 001 RW 006 MENAMPU
 KEC.GUMUKMAS KAB.JEMBER
EMAIL : Missmmnh14@gmail.com
NO. HANDPHONE : 085755515818
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS : TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
UNIVERSITAS : UIN KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
RIWAYAT PENDIDIKAN : J E M B E R

1. MI MIFTAHUL ULUM 1 MENAMPU (2008-2014)
2. SMP MINQOTHROTUL ULUM GUMUKMAS (2015-2017)
3. SMK MINQOTHROTUL ULUM GUMUKMAS (2017-2020)
4. S1 UIN KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER (2020-2024)

RIWAYAT ORGANISASI :

1. PAC IPNU IPPNU GUMUKMAS
2. MATAN UIN KHAS JEMBER
3. HMPS MPI UIN KHAS JEMBER
4. GENBI JEMBER