

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Kinerja guru merupakan faktor kunci dalam menentukan kualitas pendidikan, karena guru adalah pelaku utama dalam proses pembelajaran yang secara langsung berinteraksi dengan peserta didik. Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada sejauh mana guru mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif. Guru tidak hanya berperan sebagai penyampai ilmu, tetapi juga sebagai pembimbing, motivator, dan teladan moral yang menanamkan nilai-nilai Islam dalam diri siswa. Kualitas pendidikan akan meningkat apabila guru memiliki kinerja yang tinggi, karena dari kinerja gurulah lahir proses pembelajaran yang bermutu, lingkungan belajar yang kondusif, serta hasil belajar yang optimal.<sup>1</sup> Dengan kata lain, meskipun lembaga memiliki sarana prasarana lengkap dan kurikulum yang baik, tanpa kinerja guru yang profesional, inovatif, dan berkomitmen, maka kualitas pendidikan di madrasah tidak akan mencapai hasil yang diharapkan.

Kementerian Agama menyampaikan bahwa tantangan peningkatan kompetensi dan kinerja guru masih menjadi perhatian utama, khususnya di lingkungan madrasah.<sup>2</sup> Kondisi ini menggambarkan masih terdapat

---

<sup>1</sup> E Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan* (Remaja Rosdakarya, 2013), 34.

<sup>2</sup> Baharudin Salam, Mustholah Ma'ufur, and Sobrul Laeli, "Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi Di Madrasah Aliyah," *Tadbir Muwahhid* 1, no. 1 (2017): 32–42, <https://doi.org/10.30997/jtm.v1i1.806>.

kesenjangan antara tuntutan profesionalisme guru dengan realitas di lapangan. Upaya peningkatan kinerja guru untuk memenuhi peran madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam dengan tanggung jawab gandanya, yaitu menanamkan nilai-nilai keislaman sekaligus menjamin mutu akademik yang kompetitif. Selain itu, perkembangan teknologi dan perubahan sosial yang pesat di era digital menuntut guru madrasah untuk terus beradaptasi dan meningkatkan kinerjanya. Peran guru menyampaikan materi, juga sebagai fasilitator, motivator, dan inspirator yang mampu membimbing siswa menghadapi tantangan abad 21.<sup>3</sup> Abad 21 merupakan era yang sangat kompleks dan multidimensional sehingga menuntut guru dan lembaga pendidikan, khususnya madrasah, untuk terus bertransformasi menjadi institusi pembelajaran yang inovatif, berbasis teknologi, dan berlandaskan nilai-nilai keislaman agar mampu melahirkan generasi yang unggul, berakhlak, dan berdaya saing global. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru madrasah menjadi agenda strategis yang tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis pembelajaran, tetapi juga menyentuh dimensi moral dan spiritual kerja guru.

Peningkatan produktivitas kinerja guru umumnya melalui program sertifikasi, pelatihan, dan pengembangan kompetensi. Namun, penelitian di Sumatera Selatan menunjukkan bahwa setelah menerima tunjangan profesional, tidak terdapat perbedaan signifikan dalam kinerja guru, baik dalam aspek

---

<sup>3</sup> Lia Herliawati and others, 'Peran Guru Dalam Menghadapi Tantangan Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam Di Abad 21 Di Sekolah MA Al-Amin Bogor, SMPIT Roudlotul Jannah Ciawi, Dan SDIT Darul Ma'arif', *EduInovasi: Journal of Basic Educational Studies*, 5.1 (2025), pp. 261–271, doi:10.47467/edu.v5i1.6130.

perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian pembelajaran, serta tidak ada perbedaan antara guru di daerah kota dan desa.<sup>4</sup> Hal ini menandakan bahwa insentif finansial saja belum cukup untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh. Selain itu, indikator kinerja guru di madrasah meliputi kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, serta pengembangan profesi.

Kinerja guru di madrasah juga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan kepala madrasah, budaya kerja, dan motivasi kerja. Studi di Madrasah Aliyah Kabupaten Maros menemukan bahwa variabel kepemimpinan kepala madrasah memberikan pengaruh sebesar 17,2% terhadap kinerja guru, diikuti oleh lingkungan kerja 13,1%, disiplin 11,7%, dan insentif 42,2%. Namun, secara simultan, kontribusi seluruh faktor tersebut hanya sebesar 9% terhadap variasi kinerja guru, menandakan perlunya pendekatan yang lebih komprehensif dalam meningkatkan kinerja.<sup>5</sup> Selain itu, kemampuan manajerial dan supervisi kepala madrasah juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sebagaimana ditemukan pada Madrasah Tsanawiyah di Manyar, Gresik, di mana 42% guru dinilai sangat baik, 50% baik, dan 8% cukup berdasarkan 14 indikator penilaian kinerja.<sup>6</sup> Fenomena ini menunjukkan bahwa kinerja guru

---

<sup>4</sup> Nyayu Khodijah, "Kinerja Guru Madrasah Dan Guru Pendidikan Agama Islam Pasca Sertifikasi Di Sumatera Selatan," *Jurnal Cakrawala Pendidikan* 5, no. 1 (May 6, 2013): 91–102, <https://doi.org/10.21831/cp.v5i1.1263>.

<sup>5</sup> Andi Baso Toto, Jamal Bijang, and Jeni Kamase, 'Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah (MA) Di Kabupaten Maros', *YUME : Journal of Management*, 2.3 (2019), pp. 141–150, doi:10.37531/yume.vxix.207.

<sup>6</sup> Siti Muniroh, Soedjarwo Soedjarwo, and Erny Roesminingsih, "Pengaruh Kemampuan Manajerial Dan Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru," *JDMP (Jurnal Dinamika*

tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga oleh lingkungan kerja dan sistem manajemen yang diterapkan di madrasah.

Pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah cenderung bersifat administratif, seperti pemeriksaan perangkat pembelajaran, bukan pada pembinaan reflektif. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru tidak hanya membutuhkan pengawasan formal, tetapi juga pembinaan yang berorientasi pada pengembangan profesional dan nilai-nilai spiritualitas kerja.<sup>7</sup> Kinerja guru dimasa depan akan semakin dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, dan kebutuhan peserta didik yang semakin kompleks. Guru yang memiliki kompetensi tinggi, baik dalam aspek pedagogik, profesional, maupun sosial, akan menjadi kunci keberhasilan pendidikan madrasah.

Kepemimpinan profetik merupakan salah satu pendekatan yang diyakini mampu meningkatkan kinerja guru, yaitu gaya kepemimpinan yang meneladani sifat-sifat kenabian: *shiddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathanah*.<sup>8</sup> Kepemimpinan profetik tidak hanya menekankan pada efektivitas organisasi, tetapi juga pada pembentukan karakter dan spiritualitas kerja.<sup>9</sup> Kepemimpinan profetik

---

*Manajemen Pendidikan*) 7, no. 1 (October 23, 2022): 24–38, <https://doi.org/10.26740/jdmp.v7n1.p24-38>.

<sup>7</sup> Hardono, Haryono, and Amin Yusuf, “Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.,” *Educational Management Journal* 6, no. 1 (2017): 26–33, <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman>.

<sup>8</sup> Dartim, ‘Memaknai Relevansi Konsep Profetik Kuntowijoyo Dengan Manajemen Pendidikan Islam’, *Iseedu: Journal of Islamic Educational Thoughts and Practices*, 4.2 (2020), pp. 331–343, doi:10.23917/iseedu.v4i2.14346.

<sup>9</sup> Sus Budiharto and Fathul Himam, ‘Konstruk Teoritis Dan Pengukuran Kepemimpinan Profetik’, *Jurnal Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada*, 33.2 (2006), pp. 133–146.

menempatkan nilai keteladanan dan pembinaan moral sebagai inti perubahan perilaku guru. Penerapan nilai-nilai profetik oleh kepala madrasah berpengaruh positif terhadap semangat kerja, komitmen, dan kualitas pembelajaran guru.<sup>10</sup>

Supervisi akademik merupakan instrumen penting dalam pembinaan profesionalisme guru. Supervisi akademik yang efektif tidak sekadar menilai, tetapi membantu guru merefleksikan dan memperbaiki praktik pembelajarannya. Menurut Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon, supervisi akademik adalah proses kolaboratif yang bertujuan meningkatkan efektivitas pembelajaran melalui dialog profesional.<sup>11</sup> Pendekatan yang paling ideal dalam konteks supervisi akademik yang menekankan tiga tahap penting: *pre-conference*, *conference*, dan *post-conference*.<sup>12</sup> Supervisi model ini memungkinkan guru mengembangkan diri melalui refleksi dan bimbingan yang konstruktif.

Supervisi akademik terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja guru. Hasil penelitian Mahasir menunjukkan bahwa penerapan supervisi di madrasah meningkatkan efektivitas pembelajaran hingga 53,1%.<sup>13</sup> Supervisi yang dilaksanakan dengan komunikasi terbuka dan reflektif mampu menumbuhkan motivasi intrinsik guru untuk

---

<sup>10</sup> Muhammad Jafari, Hamdan Maghribi, and Abdul Matin bin Salman, "Konsep Kepemimpinan Profetik Dalam Pendidikan Islam," *Alhamra Jurnal Studi Islam* 5, no. 1 (March 6, 2024): 97, <https://doi.org/10.30595/ajsi.v5i1.19644>.

<sup>11</sup> C. D. Glickman, S. P. Gordon, and J. M. Ross-Gordon, *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach* (Pearson Education, 2018), 14.

<sup>12</sup> Robert Goldhammer, Rbert H Anderson, and Robert J Krajewski, *Clinical Supervision: Special Methods for the Supervision of Teachers* (Holt, Rinehart and Winston., 1980), 30.

<sup>13</sup> Mahasir, 'Pengaruh Tindakan Supervisi Klinis Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA', *Wahana Didaktika*, 19.2 (2021), pp. 213–228.

memperbaiki kualitas mengajar. Hal ini sejalan dengan pandangan Sergiovanni yang menekankan bahwa supervisi efektif harus membangun kesadaran profesional, bukan sekadar ketaatan terhadap atasan.<sup>14</sup>

Budaya kerja merupakan faktor yang tidak kalah penting dalam membentuk perilaku kerja guru. Budaya kerja madrasah mencerminkan nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang dijalankan bersama dalam menjalankan tugas pendidikan. Robbins dan Judge menjelaskan bahwa budaya kerja yang kuat dapat menumbuhkan komitmen, loyalitas, serta meningkatkan produktivitas individu.<sup>15</sup> Dalam konteks pendidikan Islam, budaya kerja tidak hanya berkaitan dengan efisiensi, tetapi juga mencakup dimensi spiritualitas dan nilai ibadah dalam bekerja. Budaya kerja islami berkontribusi positif terhadap peningkatan kedisiplinan, tanggung jawab, dan etos kerja guru madrasah.<sup>16</sup>

Pengaruh antar variabel dalam penelitian ini menunjukkan keterkaitan antara aspek kepemimpinan profetik, supervisi akademik, budaya kerja, dan kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung. Kepemimpinan profetik diyakini berpengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas supervisi akademik, pembentukan budaya kerja yang positif, serta kinerja guru secara keseluruhan. Melalui kepemimpinan yang berlandaskan keteladanan dan moralitas, kepala madrasah mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendorong

---

<sup>14</sup> Thomas J. Sergiovanni, *The Principalship: A Reflective Practice Perspective* (Allyn and Bacon, 2010), 21.

<sup>15</sup> Stephen P. Robbins and Timothy Judge, *Organizational Behavior*, ed. by Pearson Education. (London, 2018), 20.

<sup>16</sup> Rizka Fathul Bariyyah, Nila Nurochani, and Nila Nopianti, 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Guru Di SMPIT & SMAIT IQBS)', *Jurnal Kewarganegaraan*, 6.2 (2022), pp. 2620–2626.

guru untuk lebih profesional dalam menjalankan tugasnya. Supervisi akademik juga berperan penting sebagai jembatan penguatan kompetensi guru melalui bimbingan berkelanjutan yang pada akhirnya meningkatkan budaya kerja dan kinerja mereka. Sementara itu, budaya kerja menjadi landasan perilaku guru dalam melaksanakan tugas secara optimal. Secara konseptual, kepemimpinan profetik, supervisi akademik, dan budaya kerja, memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja guru. Hal ini menggambarkan bahwa peningkatan kinerja guru di madrasah tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individual, tetapi juga oleh sinergi antara kepemimpinan yang visioner, supervisi yang efektif, dan budaya kerja yang kuat.

Banyak penelitian telah membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, namun belum ada yang melakukan penelitian secara komprehensif terhadap variabel kepemimpinan profetik, supervisi akademik, dan budaya kerja terhadap kinerja guru sekaligus menggunakan metode *mixed method*. Hasil penelitian Sulisna dkk, menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.<sup>17</sup> Sementara hasil penelitian Septiyaningsih dkk menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja guru, namun berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja yang kemudian berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Sulisna Sulisna, Dessy Wardiah, and Suherman Suherman, 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah', *EDUKATIF : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6.5 (2024), pp. 5906–5917, doi:10.31004/edukatif.v6i5.7603.

<sup>18</sup> Nurul Setiyaningsih, Ibnu Khajar, and Nurhidayati Nurhidayati, 'Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada SMA Negeri 10 Semarang)', *ECo-Fin*, 7.2 (2025), pp. 910–924, doi:10.32877/ef.v7i2.2432.

Begitu juga Penelitian Kurniawan menemukan hubungan lemah antara budaya kerja dengan kinerja guru.<sup>19</sup> Namun hasil penelitian Rifa'I dengan pendekatan kualitatif menunjukkan bahwa budaya kerja dapat meningkatkan kinerja guru melalui teladan kepemimpinan profetik.<sup>20</sup> Kemudian penelitian Hardono dkk membuktikan adanya pengaruh kuat supervisi akademik terhadap kinerja guru.<sup>21</sup> Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya *research gap* yang perlu ditelusuri lebih mendalam dengan pendekatan yang lebih komprehensif.

Kesenjangan temuan penelitian terdahulu diatas memperkuat urgensi penggunaan pendekatan *Sequential Explanatory Mixed Method*, yaitu metode yang menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif secara berurutan.<sup>22</sup> Pendekatan ini memungkinkan peneliti tidak hanya mengukur pengaruh antar variabel secara statistik, tetapi juga memahami makna, pengalaman, dan proses di balik fenomena kinerja guru. Dengan demikian, penelitian ini tidak berhenti pada angka, tetapi menggali dimensi nilai, refleksi, dan interaksi yang terjadi dalam praktik kepemimpinan profetik dan supervisi akademik di madrasah.

Kepemimpinan profetik, supervisi akademik, dan budaya kerja memiliki hubungan yang sangat erat dan saling memperkuat dalam

---

<sup>19</sup> Diki Kurniawan, "Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Dan Supervisi Pembelajaran Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Di Distrik Abepura Kota Jayapura," *NOKEN: Jurnal Pengelolaan Pendidikan* 1, no. 2 (December 30, 2020): 47–55, <https://doi.org/10.31957/noken.v1i2.1483>.

<sup>20</sup> Asep Ahmad Rifa', 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Budaya Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru', *Indonesian Journal off Education Management & Adminstration Review*, 4.` (2020), pp. 159–166.

<sup>21</sup> Hardono, Haryono, and Yusuf, "*Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.*", 28.

<sup>22</sup> John W Creswell, *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuanitatif Dan Mixed* (Pustaka Pelajar, 2014), 35.

meningkatkan kinerja guru. Kepemimpinan profetik, yang meneladani nilai-nilai kenabian seperti kejujuran, keteladanan, dan keadilan, berperan penting dalam menguatkan visi, memberikan motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan inspiratif bagi guru. Supervisi akademik, yang merupakan proses pembinaan dan pengawasan sistematis terhadap pelaksanaan tugas profesional guru, terbukti memiliki hubungan signifikan dengan kinerja guru, karena melalui supervisi yang efektif, guru mendapatkan umpan balik, bimbingan, dan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan sehingga kualitas pembelajaran dan profesionalisme mereka meningkat. Sementara itu, budaya kerja yang positif ditandai dengan nilai-nilai kolaborasi, inovasi, disiplin, dan komitmen secara langsung mendorong motivasi, loyalitas, dan produktivitas guru, serta memperkuat pengaruh kepemimpinan dan supervisi terhadap kinerja. Dengan demikian, integrasi antara kepemimpinan profetik yang visioner, supervisi akademik yang efektif, dan budaya kerja yang kondusif akan menciptakan ekosistem pendidikan yang mendukung peningkatan kinerja guru secara optimal, di mana setiap variabel saling melengkapi dan memperkuat pengaruh satu sama lain dalam membentuk guru yang profesional, inovatif, dan berdaya saing tinggi.

Observasi awal menunjukkan bahwa di MTsN 1 Tulungagung terdapat kelas prestasi, kelas digital, dan kelas SKS, dengan kondisi tersebut tentunya guru harus mampu memberikan proses pembelajaran menyesuaikan dari karakteristik peserta didik diberbagai kelas yang berbeda-beda, karena tentunya

setiap program terdapat perbedaan indikator pencapaian tujuan program.<sup>23</sup> Maka diperlukan supervisi akademik yang sistematis untuk meningkatkan kinerja guru. Di sisi lain, kepala madrasah telah berupaya menerapkan nilai-nilai kepemimpinan profetik, namun implementasinya masih belum menyeluruh. Situasi ini mengindikasikan perlunya sistem pembinaan yang lebih personal, reflektif, dan berbasis nilai-nilai spiritual serta budaya kerja yang kuat.

Fenomena kinerja guru diatas memperlihatkan perlunya model pembinaan guru yang bersifat integratif menggabungkan aspek spiritual dari kepemimpinan profetik, profesionalisme pada supervisi akademik, dan budaya kerja.<sup>24</sup> Ketiga aspek ini membentuk satu kesatuan yang saling memperkuat dalam meningkatkan kinerja guru madrasah. Kepemimpinan profetik memberikan arah moral dan motivasi spiritual, supervisi akademik menjadi instrumen teknis untuk peningkatan kualitas pembelajaran, sedangkan budaya kerja menjadi pondasi perilaku kolektif yang menopang konsistensi kerja guru.

Kinerja guru yang optimal bukan sekadar ditunjukkan oleh kemampuan menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga oleh keberhasilannya menumbuhkan karakter, kreativitas, dan religiositas siswa. Dalam pandangan Islam, guru tidak hanya berperan sebagai *mu'allim* (pengajar), tetapi juga sebagai *murabbi* (pembina akhlak) dan *mursyid* (pembimbing spiritual).<sup>25</sup> Oleh

---

<sup>23</sup> Observasi di MTsN 1 Tulungagung pada 1 September 2025.

<sup>24</sup> Mohammad Erwan, 'Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren At-Taufiqiyah Sumenep' (UIN Khas Jember, 2025), 8.

<sup>25</sup> Aira Putri Vaneza and Tri Handayani Sinambela, "Peran Guru Dalam Perspektif QS At-Taubah Ayat 122: Tafaquh Fid-Din Dan Yunziru," *ILMUNA: Journal of Islamic Education Studies* 1, no. 1 (2025): 26–33.

karena itu, penelitian ini berupaya menggali bagaimana nilai-nilai profetik dan pembinaan reflektif dapat diterjemahkan dalam praktik kepemimpinan dan supervisi akademik untuk memperkuat kinerja guru madrasah.

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmiah mengenai model kepemimpinan profetik dan supervisi akademik di madrasah, dua topik yang masih relatif terbatas dalam literatur pendidikan Islam. Kebanyakan penelitian sebelumnya masih berfokus pada sekolah umum dengan pendekatan manajerial tradisional. Penelitian ini menawarkan pendekatan yang lebih kontekstual berbasis nilai Islam, praktik reflektif, dan penguatan budaya kerja madrasah sehingga dapat menjadi kontribusi baru dalam pengembangan teori kepemimpinan dan manajemen pendidikan Islam.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat langsung bagi kepala madrasah, pengawas, dan pemangku kebijakan di lingkungan Kementerian Agama dalam merumuskan strategi peningkatan mutu guru. Melalui kombinasi antara kepemimpinan profetik, supervisi akademik, dan budaya kerja, diharapkan lahir guru madrasah yang profesional, berintegritas, dan berorientasi ibadah dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, penelitian ini menjadi langkah strategis dalam mendukung visi, misi, dan tujuan madrasah.

## **B. Identifikasai Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, dapat diidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru, antara lain sebagai berikut:

### **1. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong guru untuk bekerja optimal. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih bersemangat, inovatif, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

### **2. Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah kepatuhan guru terhadap aturan, jadwal, dan tata tertib yang berlaku di madrasah. Disiplin yang baik akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja guru serta mendukung tercapainya tujuan lembaga.

### **3. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Kepemimpinan yang efektif dari kepala madrasah dapat memberikan arahan, motivasi, dan dukungan kepada guru. Kepemimpinan ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun tidak langsung.

### **4. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yang kondusif, seperti hubungan antar guru, fasilitas, dan suasana kerja yang nyaman, sangat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas guru.

#### 5. Pemberian Intensif

Insentif berupa penghargaan, tunjangan, atau bonus dapat meningkatkan semangat dan kinerja guru. Insentif yang tepat akan memotivasi guru untuk bekerja lebih baik.

#### 6. Kualifikasi dan Pendidikan

Kualifikasi akademik dan pendidikan formal yang sesuai bidang mengajar berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Guru dengan pendidikan dan kualifikasi yang relevan lebih mampu mengembangkan pengetahuan dan inovasi pembelajaran.

#### 7. Budaya Kerja

Budaya kerja yang positif, seperti kolaborasi, saling mendukung, dan etos kerja tinggi, mampu meningkatkan kinerja guru. Budaya kerja juga memperkuat motivasi dan profesionalisme guru.

#### 8. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional meliputi kemampuan pedagogik, penguasaan materi, dan keterampilan mengajar. Guru yang kompeten akan lebih mudah mencapai target pembelajaran dan meningkatkan kualitas pendidikan.

#### 9. Supervisi Akademik

Supervisi akademik oleh kepala madrasah, baik secara individu maupun kelompok, efektif meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru. Supervisi juga dapat memoderasi pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja.

#### 10. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan workshop yang cukup akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru, sehingga mereka mampu menghadapi tantangan pembelajaran yang terus berkembang.

#### 11. Kondisi Siswa

Karakteristik dan kesiapan siswa, seperti kemampuan dasar membaca, menulis, dan berhitung, juga memengaruhi kinerja guru dalam proses pembelajaran.

#### 12. Manajemen Waktu

Kemampuan guru dalam mengelola waktu antara tugas utama, administrasi, dan pengembangan diri sangat penting agar semua tugas dapat diselesaikan dengan baik.

#### 13. Kompetensi

Kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian sangat penting. Kompetensi tinggi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan kualitas pembelajaran

#### 14. Komitmen Kerja

Komitmen guru terhadap profesi dan lembaga akan mendorong mereka untuk bekerja dengan dedikasi tinggi dan menjaga kualitas kinerja

### **C. Pembatasan Masalah**

Melihat luasnya cakupan permasalahan yang telah diidentifikasi serta adanya keterbatasan waktu, sumber daya, dan tenaga peneliti, maka perlu dilakukan pembatasan masalah agar penelitian ini dapat lebih fokus, tajam, dan

mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini dibatasi pada pengkajian variabel-variabel berikut:

### 1. Kepemimpinan Profetik

Kepemimpinan profetik dipilih karena kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai manajer, tetapi juga sebagai figur teladan yang mencontohkan nilai-nilai kenabian *ṣiddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *faṭānah* yang sangat relevan dalam membentuk karakter dan etos kerja guru. Nilai-nilai ini diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang bermoral, berkeadilan, dan inspiratif, sehingga memengaruhi kinerja guru secara positif

### 2. Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan instrumen penting dalam pembinaan profesional guru, khususnya dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, kemampuan mengajar, serta tanggung jawab akademik. Melalui tahapan *pre-conference*, *conference*, dan *post-conference*, supervisi yang efektif mampu membantu guru memperbaiki dan mengembangkan praktik pembelajarannya.

### 3. Budaya Kerja

Budaya kerja dijadikan variabel karena mencerminkan nilai, sikap, dan kebiasaan kerja warga madrasah yang menentukan kualitas kinerja organisasi secara keseluruhan. Budaya kerja yang kuat berdasarkan nilai integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan akan memperkuat komitmen dan dedikasi guru dalam menjalankan tugasnya.

#### 4. Kinerja Guru

Kinerja guru dipilih sebagai variabel terikat karena menjadi indikator utama keberhasilan manajemen pendidikan di madrasah mencakup kemampuan guru dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, serta pengembangan diri. Dengan demikian, keempat variabel tersebut secara konseptual dan empiris memiliki hubungan yang logis dan saling memengaruhi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 1 Tulungagung

Pemilihan variabel kepemimpinan profetik, supervisi akademik, budaya kerja, dan kinerja guru dalam penelitian ini didasarkan pada pertimbangan teoritis dan empiris yang saling berkaitan dalam konteks peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah diatas maka rumusan masalah penelitian ini yaitu:

1. Seberapa baik kondisi kepemimpinan profetik, supervisi akademik, budaya kerja, dan kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung?
2. Apakah ada pengaruh kepemimpinan profetik terhadap supervisi akademik di MTsN 1 Tulungagung?
3. Apakah ada pengaruh kepemimpinan profetik terhadap budaya kerja di MTsN 1 Tulungagung?

4. Apakah ada pengaruh supervisi akademik terhadap budaya kerja di MTsN 1 Tulungagung?
5. Apakah ada pengaruh kepemimpinan profetik terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung?
6. Apakah ada pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung?
7. Apakah ada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung?
8. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan profetik dan budaya kerja melalui supervisi akademik?
9. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan profetik dan kinerja guru melalui supervisi akademik?
10. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan profetik dan kinerja guru melalui budaya kerja?
11. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara supervisi akademik dan kinerja guru melalui budaya kerja?
12. Bagaimana kepemimpinan profetik kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik di MTsN 1 Tulungagung?
13. Bagaimana kepemimpinan profetik kepala madrasah dalam membentuk budaya kerja di MTsN 1 Tulungagung?
14. Bagaimana kepemimpinan profetik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung?

15. Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik dalam membentuk budaya kerja di MTsN 1 Tulungagung?
16. Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung?
17. Bagaimana penguatan budaya dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan kondisi kepemimpinan profetik, supervisi akademik, budaya kerja, dan kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan profetik terhadap supervisi akademik di MTsN 1 Tulungagung.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan profetik terhadap budaya kerja di MTsN 1 Tulungagung.
4. Untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik terhadap budaya kerja di MTsN 1 Tulungagung.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan profetik terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung.
6. Untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung.
7. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung.

8. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan profetik dan budaya kerja melalui supervisi akademik.
9. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan profetik dan kinerja guru melalui supervisi akademik.
10. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan profetik dan kinerja guru melalui budaya kerja.
11. Untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung antara supervisi akademik dan kinerja guru melalui budaya kerja.
12. Untuk menganalisis temuan tentang kepemimpinan profetik kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik di MTsN 1 Tulungagung.
13. Untuk menganalisis temuan tentang kepemimpinan profetik kepala madrasah dalam membentuk budaya kerja di MTsN 1 Tulungagung.
14. Untuk menganalisis temuan tentang kepemimpinan profetik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung.
15. Untuk menganalisis temuan tentang pelaksanaan supervisi akademik dalam membentuk budaya kerja di MTsN 1 Tulungagung.
16. Untuk menganalisis temuan tentang pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung.
17. Untuk menganalisis temuan tentang penguatan budaya kerja dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Tulungagung.

## **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumbangan khazanah keilmuan dalam kependidikan dan sebagai acuan dasar pengembangan penelitian berikutnya. Penelitian ini dapat dijadikan rujukan keilmuan dibidang Manajemen Pendidikan Islam terkhusus berkaitan dengan kepemimpinan profetik, supervisi akademik, budaya kerja, dan kinerja guru.

### **2. Manfaat Praktis**

Adapun manfaat secara praktis dalam penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### **a) Bagi Kepala Madrasah**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi kepala madrasah sebagai masukan, pertimbangan, serta bahan evaluasi dalam meningkatkan kepemimpinannya.

#### **b) Bagi Guru**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi guru sebagai masukan sehingga dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.

#### **c) Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti selanjutnya dalam menyusun karya ilmiah sejenis sebagai pembanding sehingga dapat mempertajam teori tentang kepemimpinan profetik, supervisi akademik, budaya kerja, dan kinerja guru.

## **G. Penegasan Istilah**

Penegasan istilah untuk memudahkan dalam memahami judul “Pengaruh Kepemimpinan Profetik, Supervisi Akademik, Budaya kerja, terhadap Kinerja Guru” yang berimplikasi pada pemahaman isi, peneliti perlu memberikan penegasan istilah sebagai berikut:

### **1. Penegasan Konseptual**

#### **a) Kepemimpinan Profetik**

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mengajak atau mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditentukan.<sup>26</sup> Kuntowijoyo menegaskan bahwa “ilmu sosial profetik” berorientasi pada tiga nilai utama kenabian yaitu humanisasi, liberasi, dan transendensi.<sup>27</sup> Teori tersebut ditarik ke bidang kepemimpinan, maka “kepemimpinan profetik” dapat dipahami sebagai sifat kenabian yaitu kemampuan mengendalikan diri dan mempengaruhi orang lain dengan tulus untuk mencapai tujuan bersama sebagaimana

---

<sup>26</sup> Budiharto and Himam, “Konstruk Teoritis Dan Pengukuran Kepemimpinan Profetik.”, 143.

<sup>27</sup> Kuntowijoyo, *Paradigma Islam: Interpretasi Untuk Aksi* (Mizan, 2008), 259.

keteladanan para nabi dan rasul.<sup>28</sup> Kepemimpinan profetik memberikan keteladanan sifat-sifat kenabian membangun integritas moral, memberikan keteladanan spiritual, dan memberdayakan guru serta siswa secara holistik. Penulis memandang bahwa dalam konteks madrasah, kepemimpinan profetik menjadi fondasi moral-spiritual yang memengaruhi kinerja guru melalui keteladanan, inspirasi, dan pembinaan nilai.

#### b) Supervisi Akademik

Supervisi akademik adalah proses pembinaan profesional yang dilakukan oleh kepala madrasah atau pengawas melalui tiga tahapan sistematis: *pre-conference*, *conference* dan *post-conference*. Model ini menekankan hubungan kemitraan antara supervisor dan guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik melalui refleksi dan pengembangan diri.<sup>29</sup> Supervisi akademik berdasarkan Goldhammer yang berpijak pada pendekatan reflektif dan humanistik. Teori ini memandang supervisi sebagai upaya pembinaan profesional yang berfokus pada pembinaan perkembangan guru daripada sekadar kontrol administratif. Penulis menegaskan bahwa supervisi akademik yang efektif bersifat konstruktif dan partisipatif, bukan kontrolis. Supervisor dalam pendidikan Islam berperan sebagai *murabbi* yaitu

---

<sup>28</sup> Sus Budiharto and Fathul Himam, 'Konstruk Teoritis Dan Pengukuran Kepemimpinan Profetik', *Jurnal Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada*, 33.2 (2006), 143.

<sup>29</sup> Goldhammer, Anderson, and Krajewski, *Clinical Supervision: Special Methods for the Supervision of Teachers*, 67.

pembimbing yang menumbuhkan kompetensi sekaligus nilai spiritual guru. Supervisi yang mengandung nilai profetik akan memperbaiki kinerja guru karena terjadi internalisasi nilai dan tanggung jawab moral dalam profesionalitas kinerjanya.

c) Budaya Kerja

Budaya kerja berpijak pada teori Schein yaitu *Organizational Culture Theory* yang menjelaskan bahwa perilaku anggota organisasi dipengaruhi oleh sistem nilai dan keyakinan bersama.<sup>30</sup> Dalam kerangka pendidikan Islam, teori ini disinergikan dengan konsep *amal shalih* sebagai fondasi moral bagi perilaku kerja guru. Budaya kerja merupakan sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang diyakini bersama oleh anggota organisasi yang membentuk pola perilaku kerja dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>31</sup> Dalam konteks madrasah, budaya kerja tidak hanya mencakup etos profesional, tetapi juga nilai-nilai religius seperti keikhlasan, kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerja sama. Budaya kerja islami menempatkan aktivitas kerja sebagai ibadah, sehingga membentuk motivasi intrinsik dan moral kerja yang tinggi. Budaya kerja yang kuat merupakan pondasi psikologis kinerja guru. Ketika nilai-nilai organisasi selaras dengan nilai spiritual, individu bekerja bukan semata karena kewajiban, tetapi karena kesadaran religius.

---

<sup>30</sup> Edgar H Schein, *Organizational Culture and Leadership*, 4th edn (Jossey-Bass, 2010), 46.

<sup>31</sup> “Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 582 Tahun 2017 Tentang Nilai-Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama Republik Indonesia” (2017).

#### d) Kinerja Guru

Landasan teori kinerja dari Armstrong & Taylor yaitu *Performance Theory* yang menjelaskan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan lingkungan kerja (*opportunity*).<sup>32</sup> Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, yang mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan profesional dan kepribadian.<sup>33</sup> Dalam penelitian ini, kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan profetik, supervisi akademik, dan budaya kerja. Kinerja guru merupakan keluaran yang dipengaruhi oleh kombinasi kepemimpinan, supervisi, dan budaya kerja. Islam memandang kinerja bukan hanya aspek administratif, melainkan juga diukur dari kemampuan menanamkan nilai-nilai karakter dan spiritual kepada peserta didik, bukan hanya dari aspek kognitif. Guru yang memiliki kesadaran profetik akan menunjukkan dedikasi dan komitmen yang lebih tinggi karena ia merasa bertugas sebagai khalifah dan pendidik umat.

#### 2. Penegasan Operasional

Adapun secara operasional dari istilah-istilah yang telah diuraikan diatas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan profetik dalam penelitian ini didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan kepala madrasah yang

---

<sup>32</sup> Michael Armstrong and Stephen Taylor, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*, 13th edn (Kogan Page, 2014), 67.

<sup>33</sup> E Mulyasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru* (Remaja Rosdakarya, 2019), 37.

mengaktualisasikan nilai-nilai kenabian berdasarkan teori Sus Budiharto, yang diukur melalui empat sifat utama sehari-hari. Sifat *siddiq* mencerminkan kejujuran dan konsistensi perilaku; *amanah* menunjukkan akuntabilitas serta keandalan dalam menjaga kepercayaan lembaga; *tabligh* tecermin pada kemampuan mengomunikasikan visi dan arahan secara inspiratif; sedangkan *fathonah* merepresentasikan kecerdasan serta kebijaksanaan dalam pemecahan masalah strategis demi kemajuan madrasah.

Supervisi akademik diartikan sebagai bantuan dan pembinaan profesional kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi mengajar guru dan kualitas pembelajaran. Merujuk pada teori Goldhammer, Anderson, dan Krajewski, efektivitas variabel ini diukur melalui tiga tahapan klinis, yaitu *pre-conference* (perencanaan dan penyepakatan fokus pengamatan), *conference* (pelaksanaan observasi pembelajaran di kelas secara objektif), dan *post-conference* (kegiatan tindak lanjut berupa refleksi, diskusi evaluatif, serta pemberian umpan balik konstruktif).

Budaya kerja merujuk pada sistem nilai dan kebiasaan profesional yang menjadi pedoman warga madrasah dalam bertugas, yang diukur berdasarkan lima pilar regulasi Kementerian Agama RI. Kelima pilar tersebut meliputi *integritas* (kejujuran dan komitmen etika), *profesionalitas* (kompetensi kerja sesuai standar profesi), *inovasi* (semangat melahirkan gagasan pembaharuan), *tanggung jawab* (kesungguhan menyelesaikan

tugas hingga tuntas), dan *keteladanan* (sikap serta perilaku disiplin yang patut dicontoh oleh lingkungan madrasah).

Kinerja guru diartikan sebagai capaian nyata dari manifestasi tugas profesional guru yang mengacu pada teori Mulyasa dan dinilai melalui tiga indikator inti. Indikator tersebut mencakup *perencanaan pembelajaran* (penyusunan perangkat dan strategi ajar sesuai kurikulum), *pelaksanaan pembelajaran* (pengelolaan kelas secara interaktif dan bermakna), serta *evaluasi hasil belajar* (penyusunan dan tindak lanjut penilaian secara objektif). Secara komprehensif, kinerja guru dalam riset ini diposisikan sebagai hasil akhir yang dikondisikan secara integratif oleh kepemimpinan profetik, supervisi akademik, dan penguatan budaya kerja.