

**STRATEGI KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA DAN  
KESEJAHTERAAN GURU**

**(Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah  
Kota Kediri, Jawa Timur)**

**TESIS**

**Oleh**

**HAFIDZ ABDURROHMAN AL AMUDI**

**NIM 14710008**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2017**

**STRATEGI KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA DAN  
KESEJAHTERAAN GURU  
(Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah  
Kota Kediri, Jawa Timur)**

**TESIS**

Diajukan kepada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk memenuhi beban studi pada  
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

**HAFIDZ ABDURROHMAN AL AMUDI**

**NIM : 14710008**

**Pembimbing :**

**Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.**  
NIP. 19561231 1983031 032

**Dr. H. M. Svamsul Hady, M.Ag.**  
NIP. 19660825 1994031 002

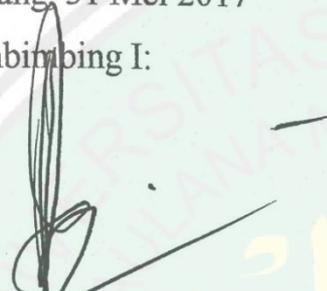
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2017**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Tesis dengan judul Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri, Jawa Timur) ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

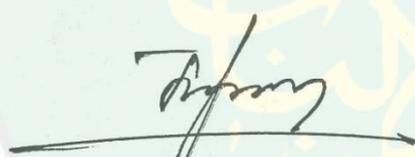
Malang, 31 Mei 2017

Pembimbing I:



**Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.**  
NIP. 19561231 198303 1 032

Pembimbing II:



**Dr. H. M. Syamsul Hady, M.Ag.**  
NIP. 19660825 199403 1 002

Batu, 31 Mei 2017

Mengetahui,

Ketua Program Studi MPI



**Dr. H. M. Syamsul Hady, M.Ag.**  
NIP. 19660825 199403 1 002

Scanned with

## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri)” ini telah diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 20 Juni 2017.

**Dewan Penguji,  
Ketua**

**Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag.**  
NIP. 19720420 2002121 003

**Penguji Utama**

**Dr. H. Salim Al-Idrus, MM. M.Ag.**  
NIP. 19620115 199803 1 001

**Anggota**

**Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.**  
NIP. 19651006 1993303 2 003

**Anggota**

**Dr. H. M. Svamsul Hady, M.Ag.**  
NIP. 19660825 199403 1 002

Mengetahui,  
Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



**Prof. Dr. H. Umi Sumbulah, M. Ag.**  
NIP. 19710826 199803 2 002

**LEMBAR PERNYATAAN  
ORISINALITAS PENELITIAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hafidz Abdurrohman Al Amudi  
NIM : 14710008  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Alamat : Dsn. Bancar (RT 19, RW 09), Ds. Singkalanyar, Kec. Prambon,  
Kab. Nganjuk, Prov. Jawa Timur  
Judul Tesis : Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan  
Kesejahteraan Guru (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Al  
Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri, Jawa Timur).

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai aturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa adanya paksaan dari pihak lain.

Malang, 09 Juni 2017

Hormat saya



Hafidz Abdurrohman Al Amudi  
NIM. 14710008

**MOTTO**

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ  
وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ

*“kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia,  
menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar,  
dan beriman kepada Allah”.*(QS. Ali Imran [3]: 11)



## PERSEMBAHAN

- Agamaku
- Bapakku Samuji dan Ibuku Miro'ah terkasih dan tercinta, yang telah membesarkan, mendidik dan mengayomi kehidupanku serta selalu mengiringi perjuanganku ini dengan doa dan restunya demi kesuksesanku.
- Istriku tercinta Laila Nazilatun Ni'mah dan putri pertamaku Marwa Hilyatul Mu'afiyah yang selalu menjadi penyemangat dalam setiap aktifitas.
- Saudara kandungku Moh. Junaidi sekalian dan Soim Hariadi sekalian tersayang, tempat berbagi suka dan dukaku dan selalu memberikan semangat agar aku selalu berhasil.
- Pembimbingku Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I. dan Dr H. Syamsul Hady, M.Ag. yang memberikan masukan dan tak henti-hentinya memberikan motivasi serta bimbingan yang begitu besar dalam penyelesaian tesisku.
- Seluruh civitas Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri.
- Sahabat-sahabat Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Angkatan 2014 yang tak bisa digantikan dengan apapun yang selalu berjuang bersama hingga akhir.
- Rekan-rekanku senasib seperjuangan mahasiswa/wi UIN Maulana Malik Ibrahim yang selalu berjuang bersama dalam menyelesaikan studi.
- Almamaterku UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tercinta.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur Alhamdulillah, penulis ucapkan atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah Allah SWT, tesis yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri) ini dapat terselesaikan dengan baik dan semoga bermanfaat.

Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada teladan umat Rasulullah Muhammad SAW, karena melalui beliau umat manusia dapat memahami dan mengaktualisasikan ajaran Islam sehingga mencapai kehidupan yang selamat dan bahagia serta yang kita harapkan syafa’at beliau di akhirat kelak.

Selanjutnya, atas bantuan dari berbagai pihak tesis ini dapat terselesaikan. Untuk itu, kepada pihak yang disebutkan dibawah ini, penulis haturkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya yaitu kepada:

1. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag. dan para pembantu rektor.
2. Direktur Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M. Ag.
3. Dosen Pembimbing I, Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I. dan Dr. H. Syamsul Hady, M.Ag. yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing serta mengarahkan dalam penyusunan tesis ini.
4. Semua dosen di jajaran civitas Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, serta dukungan demi terselesainya penyusunan tesis ini.
5. Seluruh Staf TU yang ada di jajaran civitas Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah berupaya dengan cermat dalam proses administrasi demi terselesainya penyusunan tesis ini.

6. Seluruh civitas Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri yang telah mengizinkan dan bersedia memberikan informasi-informasi terkait fokus penelitian yang diangkat dalam penyusunan tesis ini.
7. Kedua orang tua tercinta, Bapak Samuji dan Ibu Miro'ah, yang telah banyak memberi dukungan, doa dan restunya sejak awal penelitian berlangsung hingga terselesainya penelitian ini.
8. Kedua Mertua tercinta, Bapak Moh. Anshori Muhith, S.Pd.I. dan Ibu Mulin Ni'mah, S.Ag.
9. Istri, anak dan teman-teman seperjuangan yang telah banyak memberikan *support* dan dukungannya di dalam penyusunan dan penyelesaian tesis ini.

Atas segala bantuan, motivasi dan dukungan semua pihak, semoga Allah SWT mencatat sebagai amal saleh dan membalas semuanya dengan balasan baik yang berlipatganda. Amin

Malang, 09 Juni 2017

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	15
C. Tujuan Penelitian .....	16
D. Manfaat Penelitian .....	16
E. Orisinalitas Penelitian .....	17
F. Definisi Istilah .....	19
G. Sistematika Pembahasan .....	22
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Strategi Kepala Sekolah .....	24
1. Pengertian Strategi .....	24
2. Prinsip Strategi .....	27
3. Konsep Kepala Sekolah .....	29
4. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah .....	31
B. Kinerja Guru .....	33
1. Pengertian Kinerja .....	33
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	38
3. Indikator Kinerja Guru .....	44

4. Strategi Meningkatkan Kinerja Guru .....	53
C. Kesejahteraan Guru .....	65
1. Pengertian Kesejahteraan .....	65
2. Strategi Meningkatkan Kesejahteraan Guru .....	75
D. Kerangka Konsep Penelitian .....	77
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>78</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	78
B. Lokasi Penelitian .....	79
C. Kehadiran Peneliti .....	80
D. Tahap-Tahap Penelitian .....	80
E. Sumber Data .....	81
F. Jenis Data .....	84
G. Teknik Pengumpulan Data .....	84
H. Teknik Analisis Data .....	88
I. Pengecekan Keabsahan Data .....	90
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>92</b>
A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian .....	92
B. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri .....	100
C. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri .....	114
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>126</b>
A. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri .....	126
B. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri .....	135
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>147</b>
A. Kesimpulan .....	147
B. Saran .....	150
<b>DAFTAR RUJUKAN .....</b>	<b>152</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tebel 1.1. Perkembangan rombongan belajar Tahun 2011-2016 .....	13
Tabel 1.2. Keadaan siswa tahun 2011-2016 .....	13
Tabel 1.3. Data kepegawaian tahun 2016 .....	14
Tabel 1.4. Persamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya. ....	17
Tabel 2.1. Indikator kinerja guru .....	53
Tabel 3.1. Data sementara observasi .....	86
Tabel 4.1. Identitas Madrasah .....	97
Tabel 4.2. Keadaan siswa tahun 2016 .....	98
Tabel 4.3. Data kepegawaian tahun 2016 .....	98
Tabel 4.4. Wawancara strategi meningkatkan perencanaan pembelajaran .....	101
Tabel 4.5. Wawancara strategi meningkatkan pelaksanaan pembelajaran. ....	105
Tabel 4.6. Wawancara strategi meningkatkan evaluasi pembelajaran. ....	109
Tabel 4.7. Temuan penelitian strategi meningkatkan kinerja guru .....	113
Tabel 4.8. Wawancara strategi memberikan penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial .....	114
Tabel 4.9. Wawancara strategi memberikan penghargaan dan prestasi kerja guru .....	118
Tabel 4.10. Wawancara strategi pembinaan karir guru dan pengembangan kualitas .....	121
Tabel 4.11. Wawancara strategi menyediakan sarana, prasarana, dan fasilitas pembelajaran .....	124
Tabel 4.12. Temuan penelitian strategi meningkatkan kesejahteraan guru .....	126

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi .....	39
Gambar 2.2. Faktor-faktor Pembentuk Produktivitas .....	40
Gambar 2.3. Kerangka Konsep Penelitian .....	77
Gambar 3.1. Teknik Analisis Data Model Interaktif .....	86
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Al Irsad Al Islamiyyah Kota Kediri .....	99



## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kurikulum Vite
2. Pedoman wawancara
3. Surat izin penelitian
4. Surat keterangan penelitian
5. Sertifikat akreditasi madrasah
6. Salinan data guru tahun 2016
7. Salinan nilai supervisi
8. Salinan daftar gaji guru dan karyawan
9. Salinan daftar penerima tunjangan sertifikasi
10. Foto kegiatan sekolah



## ABSTRAK

Hafidz Abdurrohman Al Amudi, 2017. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri). Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing I : Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I. dan Pembimbing II : Dr. H. M. Syamsul Hady, M.Ag.

Kata Kunci : Strategi Kepala Madrasah, Kinerja Guru, Kesejahteraan Guru.

Strategi meningkatkan kinerja guru semata-mata dilakukan untuk pencapaian visi-misi dan tujuan dari lembaga pendidikan, sehingga dapat membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang sudah ditetapkan. Sedangkan strategi meningkatkan kesejahteraan guru dilakukan untuk memberikan tambahan bagi guru baik tambahan pendapatan maupun tambahan layanan sehingga dapat bekerja dengan aman, nyaman dan mampu menghasilkan kerja yang baik.

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri untuk melihat strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru. Penelitian ini difokuskan pada dua masalah, yaitu; 1) Strategi meningkatkan kinerja guru dan, 2) Strategi meningkatkan kesejahteraan guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Teknik pengumpulan datanya menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Setelah data terkumpul dilakukan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan datanya menggunakan teknik triangulasi dan bahan referensi.

Temuan penelitian yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru diperoleh rincian pada bagian-bagian sebagaimana berikut; (a) perencanaan program pembelajaran, strategi yang dilakukan adalah: supervisi intern dan supervisi ekstern. (b) pelaksanaan kegiatan pembelajaran, strategi yang dilakukan adalah : menjamin ketersediaan sarana dan prasarana, mendorong guru agar berinovasi dan meningkatkan penguasaan ilmu pengetahuan. (c) evaluasi pembelajaran, strategi yang dilakukan yaitu dengan, mengembangkan aplikasi evaluasi pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru telah dirinci sebagai berikut; (a) penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial, strategi yang dilakukan yaitu: memberikan gaji sesuai standar upah minimum kota/kabupaten, memberikan tunjangan, mengikutsertakan program jaminan kesejahteraan sosial (BPJS). (b) penghargaan kepada guru atas tugas dan prestasi, strategi yang dilakukan yaitu: memberikan insentif kerja, memberikan apresiasi dan *reward*. (c) pembinaan karir guru dan pengembangan kualitas, strategi yang dilakukan yaitu: menugaskan guru pada kegiatan pendidikan dan pelatihan, memberi kesempatan guru untuk mengisi jabatan atau kordinator kegiatan dan menjamin kesempatan melakukan studi lanjut. (d) menyediakan sarana dan fasilitas pendidikan, strategi yang dilakukan adalah: melakukan pengadaan berbasis kebutuhan guru.

### ABSTRACT

HafidzAbdurrohman Al Amudi, 2017. The strategies of headmaster to Improve Teacher's Performance and Prosperity (Case Study in MI Al Irsyad Al Islamiyah in Kediri City). Thesis, Master of Islamic Education Management. Postgraduate of State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor I: Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd.I and Advisor II: Dr. H. M. SyamsulHady, M. Ag.

Key Words:Headmaster's Strategy, Teacher's Performance, Teacher's Prosperity

The strategy to improve teacher's performance is carried out to achieve the vision, the mission and the goal of educational institution. Because of that, it can bring the final result based on the quality level and the standard that have been set. While the strategy to improve teacher's prosperity is carried out to give additional teacher's incomes and services, so they can work safely, feel comfortable, and can produce a nice work.

This research was conducted at MI Al Irsyad Al Islamiyah in Kediri City. The aims of this research was to see how strategies were carried out by headmaster to improve teacher's performance and prosperity. This research was focused on two problems that were: 1) the strategies to improve teacher's performance, and 2) the strategies to improve teacher's prosperity.

This research used qualitative approach with case study. The data collection used interview, observation, and documentation. After data is collected, it will be reduced, presented, and concluded. To check the validity of the data, the researcher used triangulation technique and reference.

The research related to the madrasah's principal strategies to improving teachers' obtained details in the part as follows: (a) plant the learning program, the strategies undertaken are internal and external supervision. (b) The implementation of learning activities, the strategies used are: ensuring the availability of facilities and infrastructure, encouraging teachers innovative and increase teacher's knowledge. (c) Learning evaluation, the strategies used are: developing a learning evaluation application based on information and communication technology (ICT).

The strategy of madrasah principal in improving teachers' welfare has been broken down as follows: (a) income and social welfare security, the strategy was carried out are: providing appropriate minimums salary with the city's standard, providing benefits, and including social welfare insurance programs (BPJS). (b) Given rewards to teachers for their tasks and achievements, the strategy used is: providing works incentives, giving appreciation and rewards. (c) The development of a teacher's career and qualities, the strategies used are: assigning teachers to education and training activities, giving teachers opportunities to fill a position or coordinating activities and guaranteeing opportunities for further study. (d) Providing educational facilities and other facilities, the strategy adopted is: conducting procurement based on teacher needs.

### مستخلص البحث

حافظ عبد الرحمن، ٢٠١٧. استراتيجية رئيس المدرسة لترقية تَحْقِيقِ المدرس (دراسة حالة في مدرسة "الإرشاد" الابتدائية الإسلامية بكديري). بحث العلمي، قسم الدراسات العليا شعبة حكم التربية الإسلامية، جامعة مولانا مالك إبراهيم مالانجا الإسلامية الحكومية، المشرف ١: الأستاذ الدكتور بحر الدين الماجستير الحج، المشرف ٢: الدكتور محمد شمس الهادي الماجستير الحج.

الكلمة الأساسية: استراتيجية رئيس المدرسة، تحقيق المدرس، ثروة المدرس.

استراتيجية ترقية تَحْقِيقِ المدرس هي الأعمال في إيصال الرؤية مع البعثة من المؤسسة التربوية، حتى تبلغ على الحصول الأخير المعتمد على الدراجة القيراطية والقياسية المقيدة. وأما الاستراتيجية لترقية تَحْقِيقِ المدرس تُعْمَلُ في إعطاء الزيادة للمدرس إما في زيادة الإيزاد وإما زيادة الخدمة حتى يعمل المدرس في أمان و راحة يستطيع على العمل الجيد.

يقام هذا البحث في مدرسة "الإرشاد" الابتدائية الإسلامية بكديري لرؤية الكيفية التي أقامها رئيس المدرسة لترقية تحقيق المدرس مع ثروته. أُسِّسَ هذا البحث على المسألتين، يعني: (١) الاستراتيجية لترقية تحقيق المدرس (٢) الاستراتيجية لترقية ثروة المدرس.

هذا البحث يستعمل على مقارنة الكيفي مع نوع الدراسة الحالية. التقنية لجمع البيانات تستعمل تقنية المقابلة، والمرقب، والتوثيق. وبعد أن اجتمعت البيانات يستطيع على تخفيض البيانات، تقديم البيانات، و الاستنتاج على البيانات. ثم تحقيق البيانات يستعمل تقنية التثليث والمكتبيّة.

هذه نتيجة البحث متعلقة بالإستراتيجيات من رئيس المدرسة في ترقية تأدية المدرسين، وذلك: أ) تصميم خطة التدريس، والإستراتيجية المستخدمة هي المراقبة الداخلية والمراقبة الخارجية. ب) تنفيذ عملية التدريس، والإستراتيجية المستخدمة هي توفير الوسائل التعليمية المحتاجة، وتشجيع المدرسين لإبداع إنتاج تعليمهم وعلومهم. ج) تقويم التدريس، وأما الإستراتيجية المستخدمة هي تطوير التطبيقات لتقويم التدريس على المنهج التكنولوجي.

إن إستراتيجية رئيس المدرسة في ترقية إنتاج المدرسين ورفاهيتهم هي: أ) الإنتاج والرعاية الاجتماعية، بطريقة إعطاء الأجرة وفقاً لمعايير الحد الأدنى للأجور في المدينة / المقاطعة ، وتوفير المزايا ، وتسجيلهم في برامج التأمين الاجتماعي. ب) الشهادة أو التقدير للمدرسين على نجاح وظائفهم وإنجازاتهم، والطريقة المستخدمة هي تقديم حوافز العمل ، وتقديم التقدير والمكافأة. ج) التطوير الوظيفي للمدرسين وتطوير جودتهم، تتمثل الإستراتيجية المتبعة في: إسناد المدرسين لأنشطة التعليم والتدريب ، وإتاحة الفرصة للمدرسين لشغل الوظائف أو منسقي الأنشطة وضمن فرص إجراء مزيد من الدراسة. د) توفير المرافق والوسائل التعليمية ، والاستراتيجية المعتمدة هي: إجراء عمليات الشراء بناءً على احتياجات المدرسين.

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Salah satu indikator kemajuan suatu bangsa dapat dilihat dari kualitas pendidikannya, pendidikan merupakan salah satu bagian dari pada mata rantai yang menjadi faktor kemajuan bangsa. Pendidikan akan berdampak pada kualitas sumber daya manusia, sumber daya manusia akan menghasilkan produktivitas baik di bidang produksi industri maupun politik. Dengan demikian maka suatu bangsa akan diklaim memiliki daya saing di dunia internasional.

Pendidikan mempunyai fungsi utama yaitu membimbing manusia dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bisa apa-apa menjadi apa-apa bisa, selain itu pendidikan juga merupakan sarana untuk memunculkan sifat kemanusiaan dari manusia itu sendiri. Hal ini sejalan dengan konsepsi pendidikan nasional yang mendefinisikan pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>1</sup>

Sekolah atau dalam hal ini madrasah adalah salah satu bentuk lembaga pendidikan, seiring perkembangan zaman, madrasah menghadapi dua tuntutan yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha. Hal tersebut membuat madrasah untuk terus berbenah dan meningkatkan kualitasnya. Madrasah akan

---

<sup>1</sup> Pasal 3, Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

*survive* sampai masa yang akan datang jika mampu merespon perkembangan zaman dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat. Sebaliknya, madrasah akan bangkrut jika tidak mampu merespon perkembangan zaman dan tidak dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

Madrasah adalah tempat di mana anak diberikan pengetahuan, dan dididik agar menjadi insan kamil untuk dipersiapkan menghadapi kehidupan di masa yang akan datang. Madrasah didirikan berfungsi membina dan mencetak sumber daya manusia yang berkualitas, sebagaimana yang telah menjadi cita-cita pendidikan nasional yaitu pendidikan sebagai kebutuhan mendasar manusia dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia guna pencapaian kehidupan yang lebih maju dan sejahtera. Dan tentunya setiap *stakeholder* menginginkan proses pendidikan yang baik, artinya dengan proses yang baik maka akan dihasilkan produk yang baik pula.

Komponen yang sangat menentukan dalam meningkatkan sumber daya manusia melalui proses pendidikan adalah guru. Guru memegang peranan penting dan strategis, terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan, seperti halnya pendapat Samsul Nizar, bahwa guru adalah seorang pendidik yang bertanggung jawab memenuhi kebutuhan peserta didik, baik spiritual, intelektual, moral, estetika maupun kebutuhan fisik peserta didik.<sup>2</sup> Dari dimensi tersebut peranan guru sulit digantikan dengan yang lain. Dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan guru di sekolah tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat

---

<sup>2</sup> Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm. 41.

dimanfaatkan dalam proses pembelajaran. Hal ini menurut Mohammad Gaffar sebagaimana dikutip Dedi Supriyadi, disebabkan ada dimensi-dimensi pendidikan khususnya proses pembelajaran yang diperankan oleh guru tidak dapat digantikan oleh teknologi<sup>3</sup>.

Kehadiran guru di hadapan murid tidak dapat digantikan semuanya oleh berbagai media pendidikan terancang sekalipun. Dengan demikian guru di hadapan murid sangat dinantikan kehadirannya dan keberadaannya, karena kehadiran guru di kelas sangat menentukan keberhasilan proses pembelajaran.

Dalam perspektif Islam guru adalah pendidik, yaitu orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi peserta didik, baik potensi afektif, kognitif, maupun psikomotorik sesuai dengan ajaran Islam.<sup>4</sup> Dari uraian ini jelas bahwa pendidik bertanggung jawab terhadap upaya perkembangan jasmani dan rohani peserta didik agar mencapai tingkat kedewasaan sehingga ia mampu menunaikan tugas-tugas kemanusiaannya baik sebagai *khalifah fi al-ardl* maupun *'abd* sesuai dengan nilai ajaran Islam.

Guru bisa dikatakan orang pertama yang mencerdaskan manusia, orang yang memberi bekal pengetahuan, pengalaman, dan menanamkan nilai-nilai, budaya, dan agama terhadap anak didik. Oleh karena itu kiranya sangat tepat jika dikatakan bahwa peran guru sangat penting setelah kedua orang tua dan keluarga di rumah. Di lembaga pendidikan, guru menjadi orang pertama bertugas

---

<sup>3</sup> Dedi Supriyadi, *Mengangkat citra dan Martabat Guru* (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1998), hlm. xv.

<sup>4</sup> Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992), hlm. 74.

membimbing, mengajar, dan melatih anak didik mencapai kedewasaan. Setelah proses pendidikan selesai, diharapkan anak didik mampu hidup dan mengembangkan dirinya di tengah masyarakat dengan bekal pengetahuan dan pengalaman yang sudah melekat di dalam dirinya. Oleh karena itu, untuk mendapatkan kualitas pendidikan yang baik, maka langkah penting yang harus dilakukan adalah selalu meningkatkan kualitas kinerja guru yang dapat dilakukan oleh seorang kepala madrasah.

Fungsi kepala madrasah sebagai *top manager* sangatlah penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah yang dipimpinnya, melalui gaya kepemimpinan dan strategi yang dilakukannya secara efektif mampu memberdayakan seluruh pemangku kepentingan (*stake holder*) madrasah seperti guru, orang tua murid dan masyarakat sekitar untuk secara aktif terlibat dalam proses pendidikan di madrasah.

Kualitas kepemimpinan kepala madrasah sangat signifikan bagi keberhasilan madrasah itu sendiri, karena kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional yang diberi tugas memimpin suatu lembaga pendidikan, sekolah atau madrasah yang di dalamnya menyelenggarakan proses belajar mengajar. Demikian pula dengan guru, guru merupakan ujung tombak dalam proses belajar di kelas tentu juga harus profesional.

Strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru sangatlah penting dilakukan baik melalui supervisi akademik, pelatihan-pelatihan peningkatan kompetensi guru. Menurut Karweti: “bahwa rendahnya kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan

berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan”<sup>5</sup>. Hanya guru yang memiliki kompetensi yang memadai yang dapat menunjukkan kinerja yang tinggi dan profesional dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Seorang guru profesional minimal harus memiliki empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional<sup>6</sup>. Keempat kompetensi tersebut seharusnya wajib dimiliki oleh setiap orang yang berprofesi sebagai guru.

Dalam mewujudkan kinerja guru yang sesuai dengan harapan yang dibutuhkan seorang kepala madrasah profesional. Kepala madrasah sebagai bagian dari sistem sekolah menduduki posisi strategis dalam mengarahkan dan mendukung aktivitas guru dalam pembelajaran siswa. Mulyasa mengatakan bahwa dalam paradigma baru manajemen pendidikan kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manager administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM)<sup>7</sup>.

Kualitas kinerja guru tidak dapat muncul dengan sendirinya. Menurut Robbin, dalam Supardi berpendapat bahwa “Kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara *ability* (kemampuan dasar) dengan *motivation* (motivasi) yaitu kinerja (performance)  $P = (A \times M)$ ”<sup>8</sup>. Teori tersebut menunjukkan bahwa orang yang memiliki kemampuan dasar yang tinggi, tetapi memiliki motivasi rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah, demikian pula halnya apabila orang yang

---

<sup>5</sup> Karweti, “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala madrasah dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang”. Jurnal Penelitian Pendidikan. Vol 11, No. 2:, hlm. 77-89.

<sup>6</sup> Pasal 10 Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

<sup>7</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala madrasah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 98.

<sup>8</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Rajawali Press, 2014), hlm. 47.

sebenarnya memiliki motivasi yang tinggi, tetapi kemampuan dasar yang rendah, maka kinerjanya pun rendah pula. Seorang dengan kinerja tinggi di samping memiliki kemampuan dasar yang tinggi juga harus memiliki motivasi yang tinggi. Oleh karena itu sangat diperlukan strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara sempurna.

Kualitas pendidikan berkaitan erat dengan kualitas kinerja guru, karena posisi guru sebagai ujung tombak dalam proses pendidikan, dalam arti kinerja guru yang baik akan membuahkan pendidikan yang baik, sedangkan kinerja guru yang buruk akan mendapatkan hasil pendidikan yang buruk pula. Dalam hal ini guru menjadi faktor utama dalam mutu pendidikan<sup>9</sup>.

Meskipun upaya-upaya peningkatan kualitas guru sudah dilakukan, namun pada kenyataannya kualitas guru masih sangat memprihatinkan. Hal tersebut menurut Nurkolis yang menjadi akar buruknya kualitas sumber daya manusia Indonesia, sehingga beberapa tahun terakhir ini kalah bersaing dengan sumberdaya manusia dari negara-negara di Asia”<sup>10</sup>. Begitu pula berdasarkan survei yang dilakukan oleh PGRI membuktikan bahwa kinerja guru masih rendah, meskipun guru yang sudah lolos sertifikasi.<sup>11</sup>

Dapat dipahami bahwa kinerja guru tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Baik faktor internal maupun

---

<sup>9</sup> Depdikbud, *Peranan Guru dalam Peningkatan PBM dan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Depdikbud, 1994), hlm. 63.

<sup>10</sup> Nurkolis, “Pentingnya Peran Manajemen bagi Pendidikan Kualitas Sekolah”, *JMP*. Vol. 1, No. 3: 257-271.

<sup>11</sup> *Harian Kompas*, “Kinerja Guru Rendah” 07 Oktober 2009, diakses 23-11-2016.

eksternal sama-sama membawa dampak terhadap kinerja guru<sup>12</sup>. Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga<sup>13</sup>. Faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, seperti (1) gaji; (2) sarana dan prasarana; (3) lingkungan fisik kerja; (4) kepemimpinan<sup>14</sup>. Faktor-faktor eksternal tersebut sangat penting untuk diperhatikan karena pengaruhnya cukup kuat terhadap guru. Setiap hari, faktor-faktor tersebut akan terus-menerus mempengaruhi guru sehingga akan lebih dominan dalam melaksanakan tugasnya.

Faktor eksternal di atas cenderung mengarah pada kesejahteraan, baik kesejahteraan yang bersifat materiil maupun immateriil. Memang faktor tersebut sangat penting dalam kaitannya kinerja seorang guru. Kesejahteraan yang dimaksud adalah suatu kondisi di mana seseorang terpenuhi kebutuhan material, spiritual, dan sosial warga negara agar dapat hidup layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat melaksanakan fungsi sosialnya<sup>15</sup>. Kesejahteraan akan berdampak pada motivasi kerja<sup>16</sup> seorang guru. Jika

---

<sup>12</sup> Barnawi dan Moh. Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 43.

<sup>13</sup> Ibid.

<sup>14</sup> Ibid.

<sup>15</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2009 Tentang Kesejahteraan Sosial, edisi E-Book.

<sup>16</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2007), hlm. 14.

kesejahteraan yang ia terima baik maka kinerjanya akan baik, dan sebaliknya jika kesejahteraan yang diterima buruk maka buruk pula kinerjanya<sup>17</sup>.

Hal ini sangat penting untuk diperhatikan mengingat di sisi lain guru juga seorang manusia biasa seperti pada umumnya manusia hidup, artinya guru juga memerlukan kesejahteraan dalam arti imbal jasa, rasa aman, kondisi kerja, dan kepastian karier. Namun sampai detik ini nasib guru bisa dibilang masih jauh dari kata sejahtera, terbukti gelombang demonstrasi yang masih terjadi dengan motif menuntut kesejahteraan<sup>18</sup>. Dan di setiap tanggal 2 Mei dalam peringatan Hari Pendidikan Nasional (Hardiknas) juga masih diwarnai aksi unjuk rasa dari sejumlah guru yang menuntut kesejahteraan, terutama masalah kenaikan gaji dan pembayaran tunjangan<sup>19</sup>.

Memang rasanya kurang tepat jika guru melakukan aksi demo, sebab tidak sesuai dengan tuntutan jati dirinya sebagai sumber nilai-nilai normatif. Menuntut kenaikan gaji, rapel maupun tunjangan melalui aksi demo seolah-olah guru materialistis, guru sudah jauh dari nilai-nilai ideal sebagai guru dan sumber keteladanan. Namun di sisi lain hal itu merupakan suatu yang wajar.

Dari sisi keadilan dan kesejahteraan, para guru masih berada dalam kesenjangan. Beberapa kesenjangan yang dirasakan adalah perlakuan diskriminatif oleh guru. *Pertama*, kesenjangan antara guru dan birokrat yang

---

<sup>17</sup> Mohammad Surya, *Bunga Rampai guru dan Pendidikan* (Jakarta: Balai Pustaka, 2004), hlm. 10.

<sup>18</sup> Eko Sudjarwo, "1000 Guru Honorer Lamongan Tuntut Kesejahteraan dan SK Bupati". <http://news.detik.com/berita-jawa-timur/d-3325213/1000-guru-honorer-lamongan-tuntut-kesejahteraan-dan-sk-bupati>, 20-10-2016, diakses 23-11-2016.

<sup>19</sup> Yan Mahardiansyah, "Hardiknas, Guru Swasta di Medan Demo Meminta Perhatian Pemerintah", <https://www.merdeka.com/peristiwa/hardiknas-guru-swasta-di-medan-demo-minta-perhatian-pemerintah.html>, 2 Mei 2013, diakses 23 November 2016.

memperoleh tunjangan struktural yang semakin tahun mengalami kenaikan ditambah dengan fasilitas-fasilitas dinas. Keadaan ini membuat kesenjangan dari berbagai segi, ditambah lagi birokrat yang memposisikan guru sebagai bawahan yang harus tunduk dalam segala hal. *Kedua*, kesenjangan guru dan dosen. Ketika dosen sudah lama menerima tunjangan fungsional, guru hanya sekadar mendapat yang namanya “tunjangan tenaga pendidikan”. Tidak hanya dari segi nominalnya, tetapi diskriminasi kastanisasi, seolah-olah dosen menduduki kasta tertinggi dalam pendidikan. *Keempat*, kesenjangan berdasarkan jenjang pendidikan antara SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/SMK/MA. *Keempat*, kesenjangan antara guru pegawai negeri yang digaji tetap oleh negara dan guru swasta atau honorer yang digaji oleh swasta bahkan tidak digaji. Meskipun kesenjangan tidak hanya terjadi pada gaji, tetapi juga pada perlakuan<sup>20</sup>.

Jabatan guru yang selalu dikaitkan dengan nilai-nilai normatif, sehingga dipandang sebagai jabatan mulia. Guru dianggap sebagai sumber keteladanan yang harus berperilaku ideal secara normatif. Maka muncullah sanjungan dan gelar, seperti “pahlawan tanpa tanda jasa”, dan “yang digugu dan ditiru”,<sup>21</sup> dan “pejabat mulia”<sup>22</sup>. Ditambah tuntutan masyarakat, yang menginginkan guru harus bertindak sebagaimana gelar yang disandangnya. Di masa lalu di mana kondisi masyarakat yang masih homogen mungkin hal itu dapat diwujudkan oleh guru. Tatapi kondisi saat ini berbeda jauh dengan kondisi masa lalu, kondisi zaman sudah berubah seiring dengan kemajuan zaman dan teknologi, sehingga terjadi pergeseran nilai yang menjurus ke hal-hal yang bersifat materialistis dan lahiriah.

---

<sup>20</sup> Mohamad Surya, *Bunga Rampai dan Pendidikan* (Jakarta: Balai Pustaka, 2004), hlm. 3.

<sup>21</sup> Ibid.

<sup>22</sup> Ibid.

Dengan terjadinya perkembangan itu, banyak pihak memperoleh peningkatan kualitas kehidupan dalam aspek ekonomi dan status sosial, sedangkan guru masih jauh dan terus dibiarkan tertinggal. Karena penilaian yang semata-mata berdasarkan aspek materi dan lahiriah saja, maka ketertinggalan dalam hal materi dan lahiriah membuat terjadinya erosi terhadap penghargaan guru. Guru sedang berada dalam keadaan dilema antara memenuhi tuntutan normatif atau mengikuti tuntutan realitas kehidupan.

Dengan penuh kesadaran, guru terus berupaya untuk mewujudkan kinerjanya sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat. Namun guru masih tetap dan terus dituntut tanpa keberpihakan untuk memperhatikan realitasnya sebagai manusia. Keadaan seperti itulah dikatakan oleh Mohammad Surya sebagai “guru yang tersandung”. Dalam suasana reformasi yang serba terbuka dan demokratisasi, guru mencoba keluar dari belenggu-belenggu sanjungan yang justru membuat tersandung dan terpasung.<sup>23</sup> Guru sama seperti manusia yang lainnya di mana dalam keseharian mereka juga membutuhkan sandang, pangan dan papan yang layak untuk menyambung hidup diri dan keluarga. Oleh karena itu mereka bekerja agar kehidupan diri dan keluarganya dapat sejahtera. Kesejahteraan adalah faktor yang memotivasi seorang guru dapat bekerja dengan baik, sebagaimana dalam penelitian Zulkifli. yang menyatakan bahwa kesejahteraan guru akan meningkatkan motivasi, dan motivasi akan meningkatkan

---

<sup>23</sup> Mohamad Surya, *Bunga Rampai dan Pendidikan* (Jakarta: Balai Pustaka, 2004), hlm. 3.

kinerja. Kinerja akan berhubungan dengan insentif yang akan di dapat, dan akhirnya akan berpengaruh lagi pada kesejahteraan.<sup>24</sup>

Dalam kondisi guru yang masih jauh dari sejahtera, di mana selain guru mengajar mereka mencari kerja sambilan, entah itu berdagang, bertani, usaha jasa dan usaha lainnya, atau bisa dikatakan guru yang dilema antara tuntutan normatif dan tuntutan realitas kehidupan. Dengan keadaan seperti itu apakah mungkin seorang guru mampu bekerja secara professional, tentu tidak mungkin. Karena seperti yang diuraikan di atas, bahwa guru juga manusia biasa yang hidup dan berkeluarga. Sehingga guru akan terus berusaha agar tetap bisa hidup dan memenuhi kebutuhannya sehari-hari.

Dari desakan yang dilakukan oleh guru pemerintah telah berupaya meningkatkan kesejahteraan guru melalui program sertifikasi namun hal tersebut masih belum dirasakan oleh semua guru yang ada<sup>25</sup>.

Di tengah sulitnya guru mendapatkan kesejahteraan yang layak, diperlukan peran kepala madrasah untuk mencarikan solusi dalam rangka memenuhi kesejahteraan guru, agar dapat bekerja dengan baik. Seperti hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Adul Rahman Idris, Suseela Malakoluntu dan Nagappan yang berjudul “Teacher Professional experince and Performance: Impact of the work environtment and general welfare in Malaysian Scondary Scholls” menemukan bahwa untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik diperlukan kebijakan kepala madrasah untuk memberikan perhatian serius kepada

---

<sup>24</sup> Mohammad Zulkifli, dkk., “Motivasi, Sertifikasi, Kesejahteraan dan Kinerja Guru,” *Jurnal Psikologi Indonesia*, (Mei 2014), hlm. 154.

<sup>25</sup> Dirjen PMPTK, *Pembinaan dan Pengembangan Sertifikasi Guru* (Jakarta: Depdiknas, 2007), hlm. 3.

guru yang berkaitan dengan kesejahteraan.<sup>26</sup> Mengingat kepala madrasah bertanggung jawab atas segala yang ada pada lembaga pendidikan, termasuk terhadap kesejahteraan guru.

Berkaitan dengan objek penelitian yang akan dijadikan tempat oleh peneliti, yaitu Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur, hal ini dikarenakan madrasah tersebut memiliki banyak prestasi yang sudah di raih baik prestasi akademik maupun prestasi non akademik<sup>27</sup>. Secara penilaian kelembagaan madrasah tersebut berhasil mempertahankan nilai akreditasinya yaitu “A” yang penilaian tersebut diperoleh pada bulan November 2016. Di sisi lain Madrasah Ibtidaiyah Al-Irsyad Al Islamiyyah merupakan madrasah yang sangat kental dengan nilai-nilai agama Islam, baik pada guru maupun peserta didik. Hal ini terlihat dari visi madrasah yaitu “Unggul dalam mencapai keberhasilan hidup di dunia dan akhirat berdasarkan iman dan takwa serta ilmu pengetahuan”<sup>28</sup>.

Di sisi lain, berkenaan dengan kondisi riil kelembagaan, Madrasah Ibtidaiyah Al-Irsyad Al Islamiyyah masih menjadi kepercayaan masyarakat sekitar, hal ini dibuktikan dari dinamika perkembangan jumlah lokal dan keadaan siswa yang setiap tahunnya konsisten bahkan ada kenaikan jumlah murid. Tentu hal tersebut menjadi indikasi bahwa masyarakat masih menaruh kepercayaan dan

---

<sup>26</sup> Abdul Rahman Idris, Suseela Malakoluntu dan Nagappan “Teacher Professional experince and Performance: Impact of the work envirotnment and general welfare in Malaysian Scondary Scholls”, *Education Research Institute*, (Juni, 2010), hlm. 1.

<sup>27</sup> Dokumentasi daftar prestasi siswa Mil Al Irsyad

<sup>28</sup> Dilihat pada observasi awal penelitian pada tanggal 5 Agustus 2016 pada jam 09.00 WIB.

menaruh harapan kepada Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah untuk mendidik putra-putrinya.

Perkembangan rombongan belajar berdasarkan data tahun pelajaran 2011/2012 sampai dengan tahun pelajaran 2014/2015 adalah sebagai berikut:

**Tabel: 1.1**  
**Perkembangan rombongan belajar tahun 2011-2016**

2011/ 2012		2012/ 2013		2013/ 2014		2014/ 2015		2015/2016	
Kelas	Jumlah Kelas	Kelas	Jumlah Kelas	Kelas	Jumlah Kelas	Kelas	Jumlah Kelas	Kelas	Jumlah Kelas
I	3	I	3	I	3	I	3	I	3
II	3	II	3	II	4	II	4	II	4
III	3	III	3	III	3	III	4	III	4
IV	3	IV	3	IV	3	IV	3	IV	4
V	3	V	4	V	3	V	3	V	3
VI	3	VI	3	VI	4	VI	3	VI	3
<b>Jumlah</b>	<b>18</b>		<b>19</b>		<b>19</b>		<b>20</b>		<b>21</b>

(Sumber : Dokumen Data Kelas Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur)

Adapun keadaan siswa adalah sebagai berikut:

**Tabel : 1.2**  
**Keadaan siswa tahun 2011-2016**

2011/ 2012		2012/ 2013		2013/ 2014		2014/ 2015		2015/2016	
Kelas	Jumlah murid								
1	93	1	118	1	123	1	121	1	126
2	79	2	94	2	119	2	135	2	121
3	81	3	80	3	94	3	121	3	135
4	49	4	84	4	81	4	95	4	121
5	53	5	51	5	82	5	82	5	95
6	59	6	53	6	50	6	83	6	82
<b>Jumlah</b>	<b>414</b>	<b>Jumlah</b>	<b>480</b>	<b>Jumlah</b>	<b>549</b>	<b>Jumlah</b>	<b>647</b>	<b>Jumlah</b>	<b>680</b>

(Sumber : Dokumen Data Siswa Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur)

Berdasarkan data kepegawaian Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah. Madrasah tersebut memiliki jumlah guru dan pegawai yang lebih

banyak jika dibandingkan dengan madrasah-madrasah yang ada di Kota Kediri baik yang swasta maupun negeri. Di bawah ini merupakan jumlah guru dan pegawai Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah.

**Tabel : 1.3**  
**Data kepegawaian Tahun 2016**

No	Guru/Pegawai	Jumlah
1.	Guru Tetap Yayasan (GTY)	62 orang
2.	Guru Tidak Tetap	- Orang
3.	Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS)	2 orang
4.	Pegawai Tata Usaha	3 orang
5.	Pegawai Koperasi	4 orang
6.	Pegawai Kebersihan	3 orang
7.	Pegawai Keamanan	3 orang
	Jumlah Tenaga Kependidikan	77 orang

(Sumber : Dokumen Data Kepegawaian Tahun 2016 Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur)

Berkaitan dengan kinerja guru, yang membuat daya tarik peneliti adalah kedisiplinan guru dalam bekerja, mampu membangun *team work* yang baik, memiliki motivasi tinggi dalam mendidik, memiliki pemahaman dan amalan ke-Islaman yang baik, memiliki karakter dan kepribadian *Nabawwiyah*, memiliki kemampuan komunikasi yang santun dan efektif dalam bahasa Indonesia dan Memiliki kemampuan mengoperasikan media pembelajaran berbasis teknologi informasi dengan efektif dan tepat guna<sup>29</sup>.

<sup>29</sup> Dilihat pada observasi awal penelitian pada tanggal 5 Agustus 2016 pada jam 10.00 WIB.

Adapun yang berkaitan dengan kesejahteraan yang bersifat materiil, dari gaji yang diperoleh dari lembaga, guru-guru merasa cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok<sup>30</sup>. Ditambah fasilitas yang diberikan oleh yayasan yang berupa jaminan kesehatan keluarga guru (BPJS) di mana iurannya setiap bulan ditanggung sepenuhnya oleh madrasah<sup>31</sup>. Sedangkan kesejahteraan yang bersifat immateriil adalah di antaranya tersedianya fasilitas pembelajaran yang lengkap seperti, LAB komputer, Perpustakaan, LCD proyektor, lapangan olahraga, masjid, dan iklim kerja yang sangat kekeluargaan<sup>32</sup>.

Dari gambaran di atas peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam terkait strategi kepala madrasah Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Jawa Timur dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru.

## **B. Fokus Penelitian**

Penelitian ini fokus pada strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru. Untuk memudahkan dalam analisis, maka peneliti membuat dua rumusan masalah, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur?
2. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur?

## **C. Tujuan Penelitian**

---

<sup>30</sup> Wawancara dengan 8 Guru Maadrasah Ibtidaiyah Al-Irsyad Al-Islamiyyah, tanggal 10 Agustus 2016, Jam 10.00 s/d 11.00 WIB.

<sup>31</sup> Dokumentasi, Nota Penerima BPJS Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad 2016.

<sup>32</sup> Observasi awal penelitian pada tanggal 10 Agustus 2016 pada jam 09.00 WIB

1. Mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur.
2. Mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini mempunyai dua manfaat yaitu manfaat secara teoritis dan praktis, adapun manfaat tersebut adalah sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam menambah wacana keilmuan terutama di bidang peningkatan kinerja dan peningkatan kesejahteraan guru. Sehingga dari aspek tersebut dapat diketahui strategi riil, dan implementasinya. Dan penelitian ini dapat menjadi kontribusi untuk penerapan pada lembaga pendidikan umum dan lembaga pendidikan Islam.
- b. Secara teoritis penelitian ini dapat melahirkan sumbangan pemikiran baru yang berkaitan dengan strategi meningkatkan kinerja guru dan meningkatkan kesejahteraan guru, yang kemudian memberi kesimpulan substantif serta menjadi dasar rujukan secara konseptual bagi peneliti selanjutnya.

##### **2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dari penelitian ini untuk memberikan sumbangsih pemikiran baru terhadap praktisi pendidikan dalam menerapkan,

mengembangkan strategi meningkatkan kinerja guru dan kesejahteraan guru dalam lembaga pendidikan. Serta dapat dijadikan saran kepada kepala madrasah, para pengelola dan pengurus khususnya dalam mengelola guru. Tidak lain semua dalam rangka untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

#### E. Orisinalitas Penelitian

Berdasarkan penelusuran yang telah penulis lakukan terhadap penelitian-penelitian yang sudah ada, penulis belum menemukan adanya penelitian-penelitian yang sudah pernah dilakukan, penulis belum menemukan adanya penelitian yang secara khusus berkaitan dengan pengembangan komitmen kerja guru di sekolah. Namun demikian, setidaknya ada beberapa penelitian maupun tulisan yang secara umum berkaitan dengan penelitian yang penulis paparkan, berikut akan disajikan persamaan, perbedaan dan orisinalitas penelitian dengan penelitian terdahulu pada tabel berikut:

**Tabel 1.4**  
**Persamaan dan Perbedaan dengan penelitian sebelumnya.**

No	Nama peneliti, judul dan tahun penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Suhaimi, Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di SMA Muhammadiyah Malang, 2004 (Tesis)	Peran kepala madrasah	Peningkatan mutu pendidikan	Fokus penelitian pada peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru.
2.	Asrin, Kepemimpinan Kepala madrasah Pada Budaya Mutu di Sekolah: Studi Multikasus di SMAN Agung dan SMAI Kartini di Kota Bunga, 2006 (Disertasi)	Peran kepala madrasah	Peningkatan budaya mutu sekolah	Fokus pada peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru.

No	Nama peneliti, judul dan tahun penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinilitas Penelitian
3.	Wasilah, “Strategi Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di SMAN 1 Kepanjen Malang”. Tesis (Malang: PPs UIN Malang 2013).	Meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru	Kepemimpinan kepala madrasah	Fokus pada strategi peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru
4.	Budi Setiadi, Kemampuan Manajerial Kepala madrasah Dalam Pengembangan Kinerja Guru  Disertasi, UPI Bandung, 2006 (Disertasi)	Peran kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja guru	Pola Kepemimpinan dan Kemampuan Manajerial	Fokus penelitian pada strategi peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru

(sumber: dirangkum dari penelitian terdahulu)

Penelitian oleh Suhaimi (2004) berjudul “Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di SMA Muhammadiyah Mataram”. Penelitian ini mengkaji tentang upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah atas<sup>33</sup>.

Penelitian oleh Asrin (2006) yang berjudul “Kepemimpinan Kepala madrasah Pada Budaya Mutu di Sekolah: Studi Multi Kasus di SMAN Agung dan SMAI Kartini di Kota Bunga”. Penelitian ini memfokuskan pada mutu layanan, guru dan staf serta sarana dan prasarana sekolah dan strategi kepala madrasah dalam mempertahankan dan mengembangkan budaya mutu sekolah<sup>34</sup>.

<sup>33</sup> Suhaimi, Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di SMA Muhammadiyah Mataram, Malang, Tesis UIN Malang Tidak Diterbitkan, 2004.

<sup>34</sup> Asrin, Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di SMAN Agung dan SMAI Kartini di Kota Bunga. Malang, Disertasi UM Tidak Diterbitkan, 2006.

Penelitian yang dilakukan oleh Wasilah (2013) yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru Di SMAN 1 Kepanjen Malang”. Penelitian ini fokus pada strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru<sup>35</sup>.

Berikutnya adalah penelitian oleh Budi Setiadi (2006) dengan judul “Kemampuan Manajerial Kepala madrasah Dalam Pengembangan Kinerja Guru”. Penelitian ini fokus pada pola kepemimpinan dan kemampuan manajerial yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja guru serta upaya-upaya kepala madrasah dalam mengembangkan kemampuan kerja dan motivasi kerja guru<sup>36</sup>.

Pada penelitian yang dilakukan penulis berbeda dengan penelitian tersebut di atas, di mana fokus penelitian ini yaitu bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja, dan bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru.

## **F. Definisi Istilah**

Definisi istilah merupakan penjelas atas konsep penelitian yang ada dalam judul ini penelitian. Definisi istilah sangat berguna untuk memberikan pemahaman dan batasan yang jelas agar peneliti tetap fokus pada tujuan penelitian. Adapun istilah-istilah yang perlu dipahami adalah sebagai berikut:

### **1. Kepala madrasah**

---

<sup>35</sup> Wasilah, “Strategi Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di SMAN 1 Kepanjen Malang”. Tesis (Malang: PPs UIN Malang 2013).

<sup>36</sup> [http://digilib.upi.edu/digitalview.php?digital\\_id=1500](http://digilib.upi.edu/digitalview.php?digital_id=1500) di akses tanggal 9 Juli 2016.

Secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran<sup>37</sup>.

Jadi yang dimaksud kepala madrasah dalam penelitian di sini adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah yang di dalamnya terselenggara proses belajar-mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

## 2. Strategi

Wina Sanjaya mengartikan strategi sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu<sup>38</sup>. Menurut Handoko, strategi adalah program umum untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi dalam pelaksanaan misi<sup>39</sup>. Nanang Fatah menambahkan bahwa strategi merupakan langkah-langkah yang sistematis dan sistemik dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan<sup>40</sup>.

---

<sup>37</sup> Wahyusumiyo, *Kepemimpinan Kepala madrasah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 81.

<sup>38</sup> Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), hlm. 126.

<sup>39</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1995), hlm. 86.

<sup>40</sup> Nanang Fatah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), hlm. 31.

Merujuk pada uraian pendapat para ahli di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa langkah-langkah yang dilakukan secara terencana untuk mencapai tujuan tertentu.

### 3. Kinerja guru

Menurut Tjutju dan Suwanto, kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi<sup>41</sup>. Sedangkan menurut Uhar Suharsaputra, kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal<sup>42</sup>. Supardi mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan<sup>43</sup>.

Dari uraian di para ahli sebagaimana dikutip di atas peneliti menegaskan kinerja guru adalah penampilan kerja dan prestasi seorang guru dalam menjalankan peran dan fungsinya pada lingkungan lembaga pendidikan tertentu.

### 4. Kesejahteraan

Hasibuan mendefinisikan, kesejahteraan adalah balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan.<sup>44</sup> Jika

---

<sup>41</sup> Tjutju dan Suwanto, *Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja Guru* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), hlm. 161.

<sup>42</sup> Suharsaputra, *Administrasi*, hlm. 167.

<sup>43</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 47.

<sup>44</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 185.

merujuk pada pendapat pemerintah kesejahteraan adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual, dan sosial warga negara agar dapat hidup layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat melaksanakan fungsi sosialnya<sup>45</sup>.

Berdasar pada uraian di atas peneliti menegaskan bahwa kesejahteraan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebuah kondisi di mana guru memperoleh penghasilan, jaminan kesejahteraan sosial, dan penghargaan atas prestasi kerja dalam bekerja.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Pembahasan dalam tesis ini akan dibagi ke dalam lima bab dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I; Berisi tentang konteks penelitian; fokus penelitian; tujuan penelitian; kegunaan penelitian; metode penelitian; dan sistematika pembahasan.

Bab II; Berisi tentang teori-teori yang berkaitan dengan kepala madrasah, kesejahteraan guru dan kinerja guru.

Bab III; Bab ini memuat uraian tentang metode dan langkah-langkah penelitian secara operasional yang menyangkut pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV; Berisi analisis data dari hasil penelitian yang digali secara mendalam dan subjek penelitian.

---

<sup>45</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2009 Tentang Kesejahteraan Sosial, edisi E-Book.

Bab V; Bab ini memuat gagasan peneliti, ketarkaitan antara pola-pola, kategori-kategori dan dimensi-dimensi, posisi temuan/teori terhadap teori-teori dan temuan-temuan sebelumnya, serta penafsiran dan penjelasan dari temuan/teori yang diungkap dari lapangan (*grounded theory*).

Bab VI; Merupakan bagian akhir dari penelitian yang berisi kesimpulan dan saran-saran atau rekomendasi yang diajukan.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. STRATEGI KEPALA MADRASAH

##### 1. Pengertian Strategi

Kata “*strategy*” berasal dari kata kerja bahasa Yunani, yakni “*stratego*” yang berarti “merencanakan pemusnahan musuh lewat penggunaan sumber-sumber yang efektif<sup>46</sup>. Menurut Crown Dirgantoro yang mengemukakan bahwa kata strategi berasal dari bahasa Yunani yang berarti “kepemimpinan dalam ketentaraan”<sup>47</sup>.

Isitilah strategi biasa digunakan orang sebelum melaksanakan suatu kegiatan. Misalnya orang militer akan melakukan peperangan, seorang pelatih sepakbola sebelum bertanding akan membuat strategi dan begitu juga seorang pemimpin atau kepala madrasah juga mempunyai berbagai strategi.

Menurut Handoko, strategi adalah program umum untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi dalam pelaksanaan misi<sup>48</sup>. Kemudian Nanang Fatah menambahkan bahwa strategi merupakan langkah-langkah yang sistematis dan sistemik dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan<sup>49</sup>. Dan selain itu, setrategi adalah pemikiran secara konseptual, realitas dan komprehensif tentang langkah-

---

<sup>46</sup> Azhar Arsyad, *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pemimpin dan Eksekutif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), hlm. 26.

<sup>47</sup> Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi* (Jakarta: Grasindo, 2001), hlm. 5.

<sup>48</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1995), hlm. 86.

<sup>49</sup> Nanang Fatah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), hlm. 31.

langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan<sup>50</sup>.

David mengartikan strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan/organisasi dalam jumlah yang besar. Selain itu ditegaskannya bahwa strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan/organisasi dalam jangka panjang dan berorientasi masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan/organisasi<sup>51</sup>.

Sedangkan Pearce dan Robin mengartikan strategi adalah rencana berskala, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi<sup>52</sup>. Hal senada diungkapkan oleh Gluek dan Jauch bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi<sup>53</sup>.

Strategi adalah usaha menetapkan arah manajemen tentang sumber daya di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang

---

<sup>50</sup> Ibid., hlm. 61.

<sup>51</sup> David Fred R, *Manajemen Strategis*, Edisi Sepuluh (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hlm. 16-17.

<sup>52</sup> John A. Pearce II dan Ricard B. Robinson, Jr., *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi dan Pengendalian* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm. 6.

<sup>53</sup> William F. Glueck dan Lawrence R. Jauch, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1994), hlm. 9

memberikan keuntungan terbaik untuk membantu memenangkan persaingan pasar. Definisi strategi mengandung dua komponen yaitu; *future intentions* atau tujuan jangka panjang dan *competitive advantage* atau keunggulan bersaing<sup>54</sup>.

Michael Porter menambahkan bahwa keduanya merupakan sebuah kombinasi akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan dan bagaimana untuk mencapai tujuan akhir tersebut. Menurutnya *future intentions* dan *competitive advantage* harus berjalan secara bersama-sama. Dalam arti *future intent* hanya dapat ditetapkan, jika *advantage* atau keunggulan dapat dicapai. *Advantage* begitu ditentukan harus berada pada kerangka *future intent*. Keduanya harus *feasible* dan dipercaya serta dapat dicapai<sup>55</sup>.

Menurut Lawrence dan William bahwa strategi yaitu rencana yang disatukan menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan<sup>56</sup>.

Pada ranah pendidikan, strategi diartikan sebagai *a plan method, or series of activities designed a particular educational goal*, yang artinya strategi sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu<sup>57</sup>.

<sup>54</sup> Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik*, hlm. 5.

<sup>55</sup> Ibid., hlm. 5.

<sup>56</sup> William F. Glueck dan Lawrence R Jouch, *Manajemen Strategis*, hlm. 12.

<sup>57</sup> Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), hlm. 126.

Berdasar pada pendapat di atas, bahwa strategi yang dimaksud adalah suatu cara atau kiat-kiat tertentu yang diterapkan oleh kepala madrasah untuk mencapai tujuan dari organisasi sekolah atau madrasah. Strategi di sini digunakan untuk pengembangan lembaga pendidikan sehingga dengan adanya strategi ini dapat menjadi pedoman yang dapat dijadikan rujukan untuk melaksanakan program yang akan dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan.

## 2. Prinsip Strategi

Menurut Crown bahwa pada prinsipnya strategi dapat dibagi ke dalam tiga tahapan<sup>58</sup>, yaitu:

### a. Formulasi strategi

Formulasi strategi merupakan penentuan aktifitas-aktifitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Di mana pada tahapan ini penekanan lebih difokuskan pada aktifitas-aktifitas yang utama antara lain:

- 1) Menyiapkan strategi alternatif
- 2) Pemilihan strategi
- 3) Menetapkan strategi yang akan digunakan.

Agar formulasi dapat ditetapkan dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisa lingkungan di mana formulasi strategi memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisa lingkungan.

### b. Implementasi Strategi

Merupakan tahap di mana strategi yang sudah diformulasikan kemudian diterapkan. Beberapa kegiatan yang perlu ada penekanan lebih

---

<sup>58</sup> Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik*, hlm. 8.

adalah sebagaimana disarankan oleh Crown, antara lain: (1) menetapkan tujuan tahunan, (2) menetapkan kebijakan, (3) memotivasi karyawan, (4) mengembangkan budaya yang mendukung, (5) menetapkan struktur organisasi yang efektif, (6) menyiapkan budget, (7) mendayagunakan sistem informasi, (8) menghubungkan kompetensi karyawan dengan performance organisasi.

Namun perlu disadari bahwa suatu strategi yang diformulasikan dengan baik belum bisa menjamin keberhasilan dalam implementasinya sesuai dengan harapan yang diinginkan, karena tergantung dari komitmen dan kesungguhan organisasi atau lembaga dalam menjalankan strategi tersebut.

Oleh karena itu lembaga pendidikan harus dapat mensosialisasikan strategi tersebut kepada seluruh warga sekolah sehingga diharapkan semua warga sekolah memiliki komitmen yang sama dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan strategi tersebut agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan maksimal.

c. Pengendalian Strategi

Dalam rangka mengetahui atau melihat seberapa jauh efektifitas dari penerapan strategi, maka diperlukan tahapan selanjutnya yakni mengevaluasi strategi yang sudah dijalankan dengan melakukan aktifitas sebagai berikut:

- 1) *Mereview* faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar strategi yang telah ada.

- 2) Menilai *performance* strategi.
- 3) Melakukan langkah koreksi.

Drucker mengatakan bahwa suatu organisasi untuk hidup dan tumbuh harus melaksanakan operasional organisasi dengan efisien (*do things right*) dan efektif (*do the right things*) yang bertujuan untuk mengetahui tingkat keefisienan dan keefektifan suatu kinerja, maka diperlukan suatu evaluasi terhadap hasil-hasil organisasi yang merupakan akibat dari keputusan masa lalu.<sup>59</sup>

### 3. Konsep Kepala Madrasah

Terdapat dua buah kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasan untuk memahami lebih jauh tugas dan fungsi kepala madrasah. Kedua kata tersebut adalah “kepala dan madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “madrasah” adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran<sup>60</sup>.

Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang yang mempunyai wewenang terhadap sekolah/madrasah yang dipimpinya di mana diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru sang pemberi pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran.

<sup>59</sup> Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik* (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), hlm. 139-140.

<sup>60</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988), hlm. 420 dan 796.

Menurut Daryanto, kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknis akademis saja, akan tetapi semua kegiatan, keadaan lingkungan madrasah dengan situasi dan kondisinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan bagian dari tanggung jawab seorang kepala madrasah<sup>61</sup>.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) nomor 13 tahun 2007, kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas dan tanggung jawab tambahan, dan harus memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

- a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala madrasah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
- d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang<sup>62</sup>.

Kepala madrasah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya sekolah demi terwujudnya tujuan sekolah tersebut. Seorang kepala madrasah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan

---

<sup>61</sup> M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 80.

<sup>62</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala madrasah/Madrasah (Jakarta: BSNP, 2007), hlm. 5.

pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya peserta didik, kerjasama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas.

#### 4. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

Tugas utama kepala madrasah adalah mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok<sup>63</sup>.

Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama dalam rangka memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah dituntut untuk mampu berperan ganda, baik sebagai *catalyst*, *solution givers*, *process helpers* dan *resource linker*.<sup>64</sup>

- 1) *Catalyst*: berperan meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik.
- 2) *Solution givers*: berperan mengingatkan terhadap tujuan akhir dari perubahan.
- 3) *Process helpers*: berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak-pihak yang terkait.
- 4) *Resource linkers*: berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.<sup>65</sup>

Dalam kegiatan memimpin sekolah seorang kepala madrasah harus memperhatikan fungsinya sebagai pemimpin, yaitu:

<sup>63</sup> H.M. Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm. 94.

<sup>64</sup> <sup>64</sup> E. Mulyasa, *KBK, Konsep, Karakteristik dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 181.

<sup>65</sup> Ibid.

- 1) Kepala madrasah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan kebersamaan di antara mereka yaitu guru, staf dan para siswa.
- 2) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan siswa hendaknya selalu mendapatkan saran anjuran dari kepala madrasah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban dan kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- 3) Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Kepala madrasah bertanggung jawab memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu bahkan suasana yang mendukung.
- 4) Kepala madrasah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
- 5) Kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah.
- 6) Kepala madrasah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh karena itu kepala madrasah harus selalu membangkitkan semangat para guru, staf dan siswa.

- 7) Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi, penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya<sup>66</sup>.

Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala madrasah dalam mengelola setiap komponen sekolah/madrasah (*who is behind the school*). Kemampuan kepala madrasah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya; karena tidak jarang kegagalan pendidikan dan pembelajaran di sekolah disebabkan oleh kurangnya pemahaman kepala madrasah terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakannya<sup>67</sup>.

## B. KINERJA GURU

### 1. Pengertian Kinerja

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, yaitu dari kata “*performance*” (*job performance*). Secara etimologis kata *performance* berasal dari kata *to performance* yang berarti menampilkan atau melaksanakan (*the act of performing; execution*). *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja, pelaksanaan kerja. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja adalah

<sup>66</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala madrasah, Tinjauan Teoritik Permasalahannya* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), hlm. 106-109.

<sup>67</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 5.

sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja. Dalam materi diklat tentang “Penilaian Kinerja Guru” yang diterbitkan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan, menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi<sup>68</sup>.

Terdapat keberagaman arti kinerja sebagaimana dikemukakan oleh para ahli:

- a. Menurut Tjutju dan Suwanto, kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi<sup>69</sup>.
- b. Sulistiyo dalam Muhlisin berpendapat bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan<sup>70</sup>.
- c. Menurut Uhar Suharsaputra, kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal<sup>71</sup>.
- d. Aritonang mengartikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai

<sup>68</sup> Direktorat Tenaga kependidikan, “*Penilaian Kinerja Guru*” (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas, 2008), hlm. 20.

<sup>69</sup> Tjutju dan Suwanto, *Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja Guru* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), hlm. 161.

<sup>70</sup> Muhlisin, “Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan”. <http://muhlis.files.wordpress.com/2008/05/profesionalisme-kinerja-guru-masa-depan.doc>. diakses pada 9 Juni 2016 pukul 21.30 WIB.

<sup>71</sup> Suharsaputra, *Administrasi*, hlm. 167.

- tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan etika<sup>72</sup>.
- e. Menurut Barnawi dan Mohammad Arifin, bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi<sup>73</sup>.
  - f. Mangkunegara menyebutnya sebagai kinerja SDM yang artinya prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya<sup>74</sup>.
  - g. Supardi mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan<sup>75</sup>.

Dalam beberapa pengertian di atas, peneliti berusaha menyimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja adalah kemampuan dan prestasi seseorang atau sekelompok orang dalam menjalankan tugas dan perannya untuk mencapai tujuan.

---

<sup>72</sup> Keke T. Aritonang, "Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta." Dalam Jurnal Pendidikan Penabur No. 04/Th.IV/Juli 2005. Hlm. 4-5.

<sup>73</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja.*, hlm. 13

<sup>74</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: Refika Aditama, 2007), hlm. 9.

<sup>75</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 47.

Dengan demikian indikator kinerja adalah sebuah tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu. Sehingga tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai dengan hukum, etika dan estetika. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya menggambarkan bagaimana ia berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut A. Dale Timpe dalam Uhar Suharsaputra, dikemukakan bahwa kinerja adalah akumulasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yaitu, keterampilan dasar yang dibawa seseorang ke tempat pekerjaan dapat berupa pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis<sup>76</sup>.

Standar kinerja merupakan patokan dalam pertanggung jawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan. Menurut Ivacevich dalam Direktorat Tenaga Kependidikan, patokan tersebut meliputi (1) hasil, mengacu pada ukuran *output* utama organisasi; (2) efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi; (3) kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya; (4) keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan<sup>77</sup>.

Islam memandang standar kinerja sebagai *Al-Taqdir, al-ra'yu wa al-nazhar* yang berarti pertimbangan, pandangan, kebijaksanaan, sementara *taqdir al qimah* artinya penilaian<sup>78</sup>. *Taqdir* juga dapat diartikan dengan

---

<sup>76</sup> Suharsaputra, *Administrasi* ....., hlm. 168

<sup>77</sup> Ditjen Tenaga Kependidikan ....., hlm. 20.

<sup>78</sup> Abdus Salam, *Manajemen Insani* ....., hlm. 230.

ketentuan, jumlah, ukuran sebagaimana disebutkan dalam Al-Qur'an sebagaimana berikut:

وَأِنْ مِنْ شَيْءٍ إِلَّا عِنْدَنَا خَزَائِنُهُ وَمَا نُنزِّلُهُ إِلَّا بِقَدَرٍ مَعْلُومٍ

*Artinya: dan tidak ada sesuatupun melainkan pada sisi Kami-lah khazanahnya dan Kami tidak menurunkannya melainkan dengan ukuran yang tertentu.* (QS. Al-Hijr: 21)<sup>79</sup>.

Sementara itu, guru adalah pendidik yang diprofesionalkan dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil belajar siswa. Profesionalisme guru ditandai dengan keahliannya di bidang pendidikan. menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 pasal 20, tugas dan kewajiban guru antara lain<sup>80</sup>:

- a. Merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran;
- b. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
- c. Bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan gender, ras, agama atau latar belakang keluarga dan situasi sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran;
- d. Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika;
- e. Memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

<sup>79</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an*..., hlm. 263.

<sup>80</sup> Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Proses pembelajaran yang berkualitas hanya dapat diwujudkan oleh guru yang memiliki kemampuan unggul dan motivasi tinggi dalam menjalankan tugasnya. Melalui pembelajaran yang berkualitas akan dapat tercipta lulusan yang berkualitas pula. Hal itu akan berdampak pada kualitas peserta didik yang kelak akan terjun ke masyarakat menghadapi tantangan zaman dan persaingan hidup yang semakin ketat.

Tingkat keberhasilan guru ditentukan oleh tingkat kinerja dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Menurut pendapat Piet A. Dalam Barnawi, bahwa standar kinerja guru berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya, seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru<sup>81</sup>.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja merupakan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu termasuk dalam organisasi. Realitas mengatkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi perilaku seseorang, sehingga bila diterapkan pada pekerja maka bagaimana dia bekerja akan dapat menjadi dasar untuk menganalisis latar belakang yang mempengaruhinya.

---

<sup>81</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja.*, hlm. 14

Menurut Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)<sup>82</sup>. Sedangkan menurut Supardi, kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Karakteristik individu sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan<sup>83</sup>. Dalam Supardi, Kopelman menggambarkan karakteristik-karakteristik tersebut seperti berikut:



**Gambar 2.1**  
**Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi**

(sumber : Barnawi dan Moh. Arifin dalam Kinerja Guru)<sup>84</sup>.

Variasi yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu individual, organisasi dan psikologis seperti diuraikan di bawah ini:

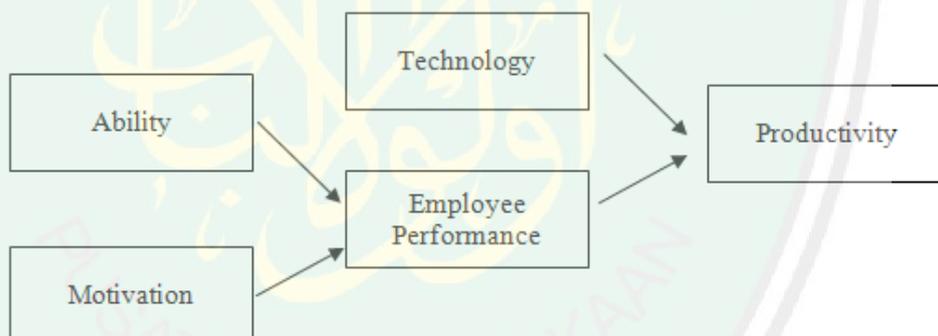
<sup>82</sup> Mangkunegara, *Manajemen* ., hlm. 13.

<sup>83</sup> Supardi, *Kinerja*., hlm. 50.

<sup>84</sup> *Ibid.*, hlm. 51.

1. Variabel individual, terdiri dari: (a) kemampuan dan keterampilan: mental dan fisik, (b) latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian, (c) demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.
2. Variabel organisasi, terdiri dari: (a) sumber daya, (b) kepemimpinan, (c) imbalan, (d) struktur.
3. Variabel psikologis, terdiri dari: (a) persepsi, (b) sikap, (c) kepribadian, (d) belajar, (e) motivasi.

Menurut Sutermeister dalam Uhar Suharsaputra, faktor yang menentukan produktivitas adalah kinerja pegawai dan teknologi, sedangkan kinerja pegawai itu sendiri tergantung pada dua hal yaitu kemampuan dan motivasi.<sup>85</sup> Atau jika digambarkan tampak sebagai berikut.



**Gambar 2.2**  
**Faktor-faktor Pembentuk Produktivitas**  
 (Sumber : Suharsaputra dalam Administrasi Pendidikan)<sup>86</sup>

Sementara menurut Gibson dalam Uhar Suharsaputra, mendeskripsikan lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:

<sup>85</sup> Suharsaputra, *Administrasi*., hlm. 169.

<sup>86</sup> Ibid.

- a. Variabel Individu, meliputi kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografi (umur, asal-usul, jenis kelamin).
- b. Variabel Organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- c. Variabel Psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Sebuah deskripsi yang menggambarkan hal-hal yang membentuk dan mempengaruhi kinerja seseorang, faktor individu dengan karakter psikologisnya yang khas, serta faktor organisasi berinteraksi dalam suatu proses yang dapat mewujudkan suatu kualitas kinerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan peran dan tugasnya dalam organisasi.

Berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, Zane K. Quible menyatakan: *“basic human traits affect employees’ job related behavior and performance. These human traits include ability, aptitude, perception, values, interest, emotions, needs and personality”*<sup>87</sup>. Ability atau kemampuan akan menentukan bagaimana seseorang dapat melakukan pekerjaan, dibantu oleh bakat yang sesuai dengan jenis pekerjaannya, demikian juga dengan persepsi, konsep diri, nilai-nilai, minat, emosi, kebutuhan dan kepribadian yang kesemuanya saling berinteraksi dan saling mendukung. Sehingga semua unsur itu berpengaruh dengan motivasi atau dorongan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian kinerja tidak

---

<sup>87</sup> Zane K. Quible, *Administrative Office Management* (Pearson Prentice, 2005), hlm. 214.

berdiri sendiri, melainkan ada faktor motivasi, dengan kata lain ketika membahas kinerja pasti bersentuhan dengan motivasi yang menjadi faktor dan latar belakangnya.

Ada dua sifat dorongan yang mempengaruhi seseorang melakukan pekerjaan, yaitu dorongan yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik. Dorongan intrinsik merupakan dorongan dari dalam diri seseorang dan mengarah pada suatu objek tertentu untuk berbuat dan berperilaku, sementara itu ekstrinsik merupakan dorongan akibat rangsangan-rangsangan dari luar, dalam hal ini adalah organisasi dan kepemimpinan.

Kedua dorongan tersebut di atas bisa berjalan sendiri-sendiri ataupun bersamaan. Perilaku seseorang yang dilakukan pada dasarnya menunjukkan intensitas dorongan tersebut, jika intensitasnya rendah maka perilaku yang ditampilkan akan menunjukkan kualitas yang rendah, demikian pula sebaliknya. Meskipun dorongan merupakan daya penggerak kinerja, namun demikian tanpa dibarengi dengan kemampuan, kinerja yang diwujudkan tidak akan optimal.

Kinerja dan motivasi merupakan suatu yang terus berinteraksi, jika kinerja merupakan dimensi perwujudan dari perilaku seseorang sedangkan motivasi merupakan dimensi internal dari perilaku seseorang. Ada faktor kebutuhan yang harus dipenuhi dan realisasinya ditentukan oleh bagaimana sikap manajer dan organisasi dalam memenuhinya. Keadaan ini diikuti oleh langkah-langkah yang dilakukan organisasi dalam menawarkan pemuas kebutuhan tersebut. Tawaran pemuasan kebutuhan tersebut akan diperhatikan

dan direspon sesuai dengan pertimbangan perbandingan antara pemuas dan tindakan yang disyaratkan atau diminta oleh organisasi. Jika pemuas kebutuhan bernilai positif maka seorang pekerja akan terdorong untuk melakukan atau meningkatkan kinerjanya secara positif, namun upaya tersebut tidak bisa lepas dari kemampuan yang berkaitan dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Interaksi antara upaya yang termotivasi dengan kemampuan akan melahirkan kinerja, dengan kinerja yang telah diwujudkan maka akan diperoleh pemuas kebutuhan, kemudian hal itu akan dinilai oleh pekerja yang kemudian akan mengambil keputusan apakah akan melanjutkan pekerjaan atau tidak.

Kinerja adalah representasi tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan tujuan, visi dan misi organisasi. Karena itu jika menginginkan tujuan, visi dan misi tercapai maka harus diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut. Sebagaimana telah diuraikan di atas bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Senada dengan Keith Davis sebagaimana dikutip Anwar Prabu, yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja<sup>88</sup> adalah:

a. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan

---

<sup>88</sup> A. anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 67.

kondisi yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.

b. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, terdapat penjelasan bahwa faktor kemampuan dapat mempengaruhi kinerja karena dengan kemampuan yang tinggi maka pekerjaan akan mudah dilaksanakan. Sebaliknya jika melakukan pekerjaan tanpa didasari kemampuan maka pekerjaan akan sulit dilaksanakan. Begitu pula dengan motivasi, sebuah faktor yang juga menentukan prestasi kerja pegawai.

Penulis menyimpulkan bahwa, jika suatu organisasi ingin pegawainya bekerja secara maksimal dan efektif maka perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa jika organisasi menginginkan kinerja yang lebih dan menuntut pegawai menghasilkan pekerjaan yang terbaik dan sesuai harapan organisasi, berarti organisasi harus siap memenuhi kebutuhan-kebutuhan pegawai yang menjadi faktor di balik kinerja mereka.

### 3. Indikator Kinerja Guru

Indikator adalah sesuatu yang dapat memberikan atau menjadi petunjuk<sup>89</sup>. Sedangkan kinerja sebagaimana penjelasan pada bagian

---

<sup>89</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia., <http://kbbi.web.id/indikator>, diakses 7 Agustus 2016, pukul 7.29.

sebelumnya adalah kemampuan dan prestasi seseorang atau sekelompok orang dalam menjalankan tugas dan perannya dalam suatu organisasi tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan hukum, etika dan estetika.

Moeheriono mendefinisikan indikator kinerja sebagai berikut:

- a. Indikator kinerja adalah nilai atau karakteristik tertentu yang digunakan untuk mengukur *output* atau *outcome* suatu kegiatan.
- b. Indikator kinerja adalah alat ukur yang digunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya<sup>90</sup>.

Menurut Lohman dalam Abdullah menyatakan bahwa indikator kinerja adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target dan tujuan organisasi<sup>91</sup>.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja merupakan sebuah gambaran yang memberikan petunjuk atas prestasi kinerja seseorang dalam menjalankan tugasnya baik dalam lingkungan perusahaan atau organisasi lainnya.

Setiap individu, kelompok atau organisasi pasti mempunyai kriteria penilaian tertentu dan kriteria tanggung jawab yang diberikan. Contoh seorang yang bekerja sebagai “trainer” sebagai berikut: (1) jumlah pelatihan yang dilakukannya sepanjang tahun, (2) jumlah keseluruhan peserta program pelatihan, (3) peningkatan dalam diri peserta, (4) penambahan nilai peserta

---

<sup>90</sup> Moeheriono, *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik* (Jakarta: Rajawali Press, 2012), hlm. 108.

<sup>91</sup> M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), hlm. 145.

dibandingkan dengan tidak mengikuti program, dan (5) jumlah kesalahan, ketidakhadiran, atau kelambanan peserta pelatihan dibandingkan dengan yang tidak mengikuti program.

Locke dan Latham dalam Supardi Secara individual, kinerja seseorang ditentukan oleh beberapa bidang sebagai berikut:

(a) Kemampuan (*ability*), (b) komitmen (*commitment*), (c) umpan balik (*feedback*), (d) kompleksitas tugas (*task compexity*), (e) kondisi yang menghambat (*situational constrain*), (f) tantangan (*challenge*), (g) tujuan (*goal*), (h) fasilitas, keakuratan dirinya (*self-fficacy*), (i) arah (*direction*), usaha (*effort*), (i) daya tahan/ketekunan (*persistence*), (j) strategi khusus dalam menghadapi tugas (*task specifice strategies*)<sup>92</sup>.

Kinerja pegawai dapat dilihat dari: seberapa baik kualitas pekerjaan yang dihasilkan, tingkat kejujuran dalam berbagai situasi, inisiatif dan prakarsa memunculkan ide-ide baru dalam pelaksanaan tugas, sikap karyawan terhadap pekerjaan dalam (suka atau tidak suka, menerima atau menolak), kerja sama dan keandalan, pengetahuan dan keterampilan tentang pekerjaan, pelaksanaan tanggung jawab, pemanfaatan waktu serta pemanfaatan waktu secara efektif.

Berdasar pada UUGD 14/2005 pengukuran kinerja guru terkait dengan indikator-indikator sebagai berikut:

a. Bidang Pedagogik

- 1) Memahami dengan baik ciri-ciri peserta didik yang tumbuh dan berkembang terus-menerus
- 2) Memahami potensi-potensi anak didik dan cara membantu mengembangkan dengan serasi, seimbang, dan total.

<sup>92</sup> Supardi, *Kinerja* ., hlm. 48.

- 3) Memahami teori belajar termasuk di dalamnya proses belajar itu terjadi dan mengetahui setiap anak memiliki karakteristik khusus yang tidak sama.
- 4) Menguasai berbagai model dan strategi pembelajaran sehingga murid benar-benar belajar dengan efektif dan kreatif.
- 5) Menguasai cara-cara menerapkan ICT dalam proses pembelajaran sehingga proses pembelajaran berjalan dengan efektif.
- 6) Menguasai bahasa Indonesia yang baik dan benar yang dipergunakan sebagai *medium of instruction* yang efektif.
- 7) Menguasai pendekatan pedagogik dalam setiap menghadapi permasalahan pembelajaran yang melibatkan peserta didik.
- 8) Menguasai cara merancang proses belajar mengajar yang komprehensif yang mencakup berbagai unsur yang diperlukan dalam suatu proses pembelajaran yang produktif.
- 9) Menguasai cara menilai kemajuan belajar peserta didik secara total.
- 10) Menguasai cara membimbing anak bila menghadapi persoalan dalam pembelajaran.
- 11) Menguasai prinsip dan proses mengelola belajar mengajar termasuk mengelola kelas sehingga tercipta suasana belajar yang kondusif dan hidup, serta memungkinkan terjadi dan tumbuhnya kreativitas anak dalam pembelajaran.

b. Bidang kepribadian

- 1) Memiliki komitmen dan kemauan tinggi dalam melakukan tugasnya sebagai guru profesional.
- 2) Memiliki rasa kasih sayang kepada peserta didik tanpa membedakan.
- 3) Memiliki rasa tanggung jawab yang kokoh dalam melaksanakan fungsinya sebagai guru.
- 4) Berakhlak mulia.

c. Bidang Profesional

- 1) Menguasai substansi *teaching subject* (materi/isi) atau mata pelajaran yang menjadi bidang keahlian
- 2) Menguasai *learning equipment* dan *learning resources*
- 3) Menguasai cara menerapkan teknologi informasi dalam upaya meningkatkan efektifitas belajar anak.
- 4) Menguasai cara menyusun rencana pelajaran yang mengemas isi, media teknologi dan *values* dalam setiap proses pembelajaran.

d. Bidang Sosial

- 1) Memahami berbagai faktor yang berpengaruh dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung proses pembelajaran.
- 2) Mengerti berbagai faktor sosio-kultural dan ekonomi yang berpengaruh terhadap proses pendidikan peserta didik.
- 3) Memahami pentingnya hubungan antara sekolah dengan orang tua dan tokoh masyarakat yang berpengaruh terhadap proses pendidikan anak di sekolah secara langsung atau tidak langsung.

- 4) Mengerti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dan dijunjung tinggi oleh masyarakat yang merupakan pegangan hidup, yang memiliki pengaruh besar terhadap pembentukan watak dan kepribadian peserta didik.
- 5) Memahami pendekatan-pendekatan yang diterapkan di sekolah untuk menarik masyarakat berperan serta dalam pendidikan putra-putri mereka di sekolah sesuai dengan kapasitas dan fungsi mereka.
- 6) Menguasai dan memahami perubahan-perubahan akibat dampak globalisasi yang berkontribusi terhadap seluruh aspek kehidupan termasuk proses pembelajaran dan bagaimana mengendalikan perubahan tersebut agar tidak terjadi kontribusi negatif terhadap proses pertumbuhan dan perkembangan peserta didik.

Menurut undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”<sup>93</sup>. Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 dijelaskan bahwa: “Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan”<sup>94</sup>.

---

<sup>93</sup> Undang-undang RI No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

<sup>94</sup> Ibid.

Profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip:

(1) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme; (2) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia; (3) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas; (4) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja; (5) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan; (6) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; (7) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru<sup>95</sup>. (Pasal 7 UU RI No. 14: 2005).

Lebih lanjut disebutkan bahwa: “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kompetensi untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. (Pasal 8 UU RI No. 14: 2005)

Peningkatan kinerja di sekolah/madrasah perlu dilakukan oleh guru sendiri melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak kepala madrasah melalui pembinaan-pembinaan. Isitilah “kinerja” pada tulisan ini dimaksudkan sebagai terjemahan dari kata *performance* (Bahasa Inggris). *Performance* didefinisikan “*performance is defined as the record of out-comes produced on a specified job function or activity during a specified time period*”<sup>96</sup>. Definisi tersebut bermakna kinerja adalah catatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu pula.

Dalam level operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan

<sup>95</sup> Pasal 7, Undang-undang RI No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

<sup>96</sup> Bernardin dan Russel, *Human Resource Management* (New York: Mc.Graw Hill, 1993), hlm. 378.

eksperensial”<sup>97</sup>. Dan Depdikbud menekankan bahwa: “guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta pembelajaran yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan”<sup>98</sup>. Menurut Husdarta: “Kinerja guru dalam pembelajaran menjadi bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar siswa”<sup>99</sup>. Dengan demikian guru sangat menentukan mutu pendidikan, berhasil atau tidaknya pembelajaran, terorganisasikannya sarana prasarana, peserta didik, media, alat dan sumber belajar. Kinerja guru yang baik dapat menciptakan efektifitas dan efisiensi pembelajaran serta dapat membentuk disiplin peserta didik, madrasah dan guru sendiri.

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.

Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja. Lembaga Administrasi Negara

---

<sup>97</sup> M. Surya, *Aspirasi Peningkatan Kemampuan Profesional dan Kesejahteraan Guru*, *Jurnal Pendidikan dan kebudayaan guru*, (Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Depdiknas No. 021, Januari, 2000), hlm. 4.

<sup>98</sup> Depdikbud, *Peranan Guru dalam Peningkatan PBM dan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Depdikbud, 1994), hlm. 63.

<sup>99</sup> Husdarta, *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Pendidikan Jasmani di Sekolah Dasar*. *Jurnal Mimbar Pendidikan* No. 3/XXVI/2007. Hlm. 13.

menyebut kinerja sebagai: “gambaran tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran”<sup>100</sup>. Kriteria kinerja guru ini diterjemahkan kepada ketentuan yang berlaku bagi PNS. Di dalam himpunan peraturan perundang-undangan tentang kepegawaian tahun 1982 yang diterbitkan oleh Depdikbud, sebagaimana dikutip Supardi, kriteria kinerja guru PNS terdiri atas kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama<sup>101</sup>.

Penelitian tentang kinerja sering dilakukan atas kesetiaan, kejujuran, prestasi kerja, loyalitas, dedikasi dan partisipasi. Menurut Supardi, kesetiaan dapat diartikan sebagai kesediaan guru untuk mempertahankan nama baik, asas dan lambang negara, sesuai dengan janji dan sumpah yang telah diucapkan. Konsekuensi dan penerapan ini adalah kinerja guru dituntut untuk selalu taat, jujur, mampu bekerja sama dengan tim, memiliki prakarsa dan bersifat kepemimpinan yang mengayomi seluruh warga sekolah. Dengan demikian kinerja guru secara langsung mengacu kepada perwujudan keadaan tingkat perilaku guru dengan sejumlah persyaratan<sup>102</sup>.

Kinerja guru juga dapat ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi. “Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional”. (UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen).

---

<sup>100</sup> Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, *Kinerja Aparatur Negara* (Jakarta: LAN, 1993), hlm. 3.

<sup>101</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Rajawali Press, 2014), hlm. 55.

<sup>102</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Rajawali Press, 2014), hlm. 55.

Dalam hal indikator kinerja guru, dalam penelitian ini penulis merujuk pada Depdiknas, 2008. Adapun indikator kinerja tersebut dapat dinilai dari tiga aspek:

**Tabel 2.1**  
Indikator Kinerja Guru

No	Aspek	Komponen
1.	Perencanaan Program Pembelajaran	Kegiatan - Pengembangan silabus - Rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP)
2.	Pelaksanaan Pembelajaran	Kegiatan - Pengelolaan kelas - Penggunaan media dan sumber belajar - Penggunaan metode pembelajaran
3.	Evaluasi/Penilaian Pembelajaran	- Penyusunan alat-alat evaluasi - Pengolahan nilai - Penggunaan hasil evaluasi atau remedial

(Sumber: dirangkum dari Depdiknas, 2008)

## 5. Strategi Meningkatkan Kinerja Guru

Adapun strategi untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui:

- a. *Power Strategy*: yakni strategi peningkatan motivasi kerja dan kinerja guru di sekolah dengan menggunakan kekuasaan atau melalui *people's power*, dalam hal ini peran kepala madrasah dengan segala kekuasaannya sangat dominan dalam melakukan perubahan.
- b. *Persuasive Power*: yang dijalankan lewat pembentukan opini dan pandangan masyarakat atau warga sekolah.
- c. *Normative Re-Educative*: norma adalah aturan yang berlaku di masyarakat lewat *education*. *Normative* digandengkan dengan *re-educative*

(pendidikan ulang) untuk menanamkan dan mengganti paradigma berfikir masyarakat sekolah yang lama dengan yang baru.<sup>103</sup>

Pada strategi pertama dilaksanakan melalui pendekatan perintah atau larangan dan imbalan atau hukuman (*reward and punishment*). Di sini kepala madrasah sangat berperan penting dalam melakukan perubahan sikap dan perilaku kerja guru yang ada di madrasah tersebut sedangkan pada strategi kedua dan ketiga dilaksanakan melalui pembiasaan, keteladanan, kemitraan, internalisasi dan pendekatan persuasif atau mengajak kepada warganya dengan cara halus, dengan memberikan alasan dan prospek baik yang bisa meyakinkan mereka. Sifat kegiatannya bisa berupa aksi positif dan reaksi positif. Bisa pula berupa proaksi, yakni membuat aksi atas inisiatif sendiri, jenis dan arah ditentukan sendiri sehingga munculnya aksi-aksi agar dapat ikut memberi warna dan arah pada perkembangan. Bisa pula berupa antisipasi, yakni tindakan aktif menciptakan situasi dan kondisi ideal agar tercapai tujuan idealnya. Dalam hal ini, guru itu sendiri yang harus menumbuhkan kesadaran dan komitmen yang kuat dalam rangka meningkatkan kinerjanya.

Langkah-langkah strategis sebagai wujud upaya meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan pula melalui terobosan-terobosan sebagai berikut<sup>104</sup>:

- a) Kepala madrasah harus memahami dan melakukan tiga fungsi sebagai penunjang peningkatan kinerja guru antara lain:

---

<sup>103</sup> Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam, dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran* (Jakarta: Rajawali Press, 2009), hlm. 328.

<sup>104</sup> Ondi Saondi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010), hlm. 60-63.

- (1) Membantu guru memahami, memilih dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai.
- (2) Mendorong guru agar mampu memecahkan masalah-masalah pembelajaran yang dihadapi dan melihat hasil kerjanya.
- (3) Memberikan pengakuan atau penghargaan terhadap prestasi kerja guru secara layak, baik yang diberikan oleh kepala madrasah maupun yang diberikan sesama guru, staf tata usaha, siswa, dan masyarakat umum dan pemerintah.
- (4) Mendelegasikan tanggung jawab dan kewenangan kerja kepada guru untuk mengelola proses belajar mengajar dengan memberikan kebebasan dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi hasil belajar.
- (5) Memberikan kemudahan kepada guru dalam rangka pengajuan kenaikan pangkat sesuai aturan yang berlaku.
- (6) Membuat kebijakan sekolah dalam pembagian tugas guru, baik beban tugas mengajar, beban administrasi guru maupun beban tugas tambahan lainnya harus disesuaikan dengan kemampuan guru itu sendiri.
- (7) Melaksanakan teknik supervisi yang tepat sesuai dengan kemampuannya dan sesuai dengan keinginan guru secara berkesinambungan dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran.
- (8) Mengupayakan selalu meningkatkan kesejahteraan guru serta memberikan pelayanan sebaik-baiknya.

- (9) Menciptakan hubungan kerja yang sehat dan menyenangkan di lingkungan sekolah baik antara guru dengan kepala madrasah, guru dengan guru, guru dengan siswa, guru dengan staf maupun yang lainnya.
- (10) Menciptakan dan menjaga kondisi dan iklim kerja yang sehat dan menyenangkan di lingkungan sekolah, terutama di dalam kelas, tempat kerja yang menyenangkan, alat pelajaran yang cukup dan bersifat up to date, tempat beristirahat di sekolah yang nyaman, kebersihan dan keindahan sekolah, penerangan yang cukup dan dan lain-lain.
- (11) Memberikan peluang pada guru untuk tumbuh dalam meningkatkan pengetahuan, meningkatkan keahlian mengajar, dan memperoleh ketarampilan yang baru.
- (12) Mengupayakan adanya efek kerja guru di sekolah terhadap keharmonisan anggota keluarga, pendidikan anggota keluarga, dan terhadap kebahagiaan keluarga.
- (13) Mewujudkan dan menjaga keamanan kerja guru tetap stabil dan posisinya tetap mantap sehingga guru merasa aman dalam pekerjaannya.
- (14) Memperhatikan peningkatan status guru dengan memenuhi kelengkapan status berupa perlengkapan yang mendukung kedudukan kerja guru, seperti tersedianya ruang khusus untuk melaksanakan tugas, tempat istirahat khusus, tempat parkir khusus, kamar mandi khusus dan sebagainya.

(15) Menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah.

(16) Menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, dan nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.

Langkah lain yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru yaitu melalui peningkatan pemanfaatan teknologi informasi yang sedang berkembang sekarang ini dan mendorong guru untuk menguasainya. Melalui teknologi informasi yang dimiliki baik oleh pemerintah daerah maupun oleh individual sekolah, guru dapat melakukan beberapa hal di antaranya: (1) melakukan penelusuran pustaka, (2) membangun model rencana pembelajaran, (3) memberi kemudahan untuk mengakses *virtual classroom* ataupun *virtual library*, (4) publikasi karya penelitian.<sup>105</sup>

Dengan memanfaatkan teknologi informasi maka guru mudah untuk mengakses pengetahuan yang dibutuhkan, sehingga dapat meningkatkan kemampuannya dan kinerjanya menjadi meningkat.

b) Dinas Pendidikan setempat selaku pihak yang ikut andil dalam memutuskan kebijakan pada sektor pendidikan. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

(1) Memberikan kemandirian kepada sekolah secara utuh.

(2) Mengontrol setiap perkembangan sekolah dan guru.

---

<sup>105</sup> Ibid., hlm. 67.

- (3) Menganalisis setiap persoalan yang muncul di sekolah.
- (4) Menentukan alternatif pemecahan bersama dengan kepala madrasah dan guru terhadap persoalan yang dihadapi guru.

Kinerja guru tidak mampu muncul dengan sendirinya melainkan ada faktor-faktor lain yang mempengaruhinya. Komponen lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah moral kerja guru. Moral kerja di sini adalah sikap sebagai perwujudan suatu kemauan yang dibawa guru. Ketidaksempurnaan pemahaman terhadap kinerja dapat menyebabkan buruknya kinerja. Sedangkan moral dipengaruhi oleh motif-motif tertentu yang bersifat subjektif maupun obyektif<sup>106</sup>.

Mulyasa merekomendasikan beberapa upaya untuk meningkatkan kinerja yang dikemas pada upaya meningkatkan kinerja sekolah, antara lain melalui pembinaan kedisiplinan tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan (*reward*) dan persepsi<sup>107</sup>.

#### 1) Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Kepala madrasah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri (*self-discipline*). Dalam kaitan ini kepala madrasah harus mampu melakukan hal-hal sebagai berikut:

- (a) Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya.
- (b) Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya.

<sup>106</sup> Ibid., hlm. 68.

<sup>107</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala madrasah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 141.

(c) Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat.

Lebih lanjut dijelaskan pentingnya disiplin untuk menanamkan:<sup>108</sup>

- (a) *Respect for authority* (rasa hormat terhadap kewenangan).
- (b) *Co-operative effort* (upaya untuk menanamkan kerjasamanya).
- (c) *The need for organization* (kebutuhan untuk berorganisasi).
- (d) *Respect for others* (rasa hormat terhadap orang lain).

Reisman dan Payne (1987) dalam Mulyasa mengemukakan strategi umum membina disiplin adalah sebagai berikut:<sup>109</sup>

- (a) *Self-concept* (konsep diri). Strategi ini menekankan bahwa konsep-konsep diri masing-masing individu merupakan faktor penting dari setiap perilaku. Untuk menumbuhkan konsep diri, pemimpin disarankan bersikap empati, menerima, hangat, dan terbuka sehingga para tenaga kependidikan dapat mengeksplorasi pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalahnya.
- (b) *Communication skills* (keterampilan berkomunikasi). Pemimpin harus menerima semua perasaan tenaga kependidikan dengan komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya.
- (c) *Natural and logical consequences* (konsekuensi-konsekuensi logis dan alami). Perilaku-perilaku yang salah terjadi karena tenaga kependidikan telah mengabaikan kepercayaan yang salah terhadap dirinya. Hal ini mendorong munculnya perilaku-perilaku negatif, sehingga membantu tenaga kependidikan dalam mengatasi

---

<sup>108</sup> Ibid.

<sup>109</sup> Ibid., hlm. 142.

perilakunya, serta memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku yang salah.

(d) *Values clarification* (klarifikasi nilai). Strategi ini dilakukan untuk membantu tenaga kependidikan dalam menjawab pertanyaannya sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk sistem nilainya sendiri.

(e) *Leader effectiveness training* (latihan keefektifan pemimpin). Tujuan metode ini adalah untuk menghilangkan metode represif dan kekuasaan, misalnya hukuman dan ancaman melalui sebuah model komunikasi tertentu.

Untuk menerapkan strategi tersebut di atas, kepala madrasah harus mempertimbangkan berbagai situasi, dan perlunya memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya.

## 2) Memberi Motivasi

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain berbeda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan tersebut tidak hanya terletak pada bentuk fisiknya, tetapi juga psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja perlu diperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya<sup>110</sup>.

---

<sup>110</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala madrasah.*, hlm. 143.

Motivasi yang diberikan dapat berupa *reward*, apresiasi, beasiswa studi lanjut, penugasan, promosi jabatan<sup>111</sup>. Guru akan lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya, apabila ada motivasi atau dorongan dari kepala madrasah. Hal ini bisa dengan pembinaan atau dengan dorongan kata-kata.

### 3) Memberi Penghargaan

Penghargaan merupakan salah satu faktor yang menjadi pemicu semangat kerja. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien, agar tidak menimbulkan dampak negatif<sup>112</sup>.

### 4) Memberikan Persepsi

Badudu mendefinisikan persepsi sebagai proses seseorang mengetahui beberapa hal melalui panca indra<sup>113</sup>. Sedangkan Sarlito, mengartikan persepsi sebagai daya mengenal objek, mengelompokkan, membedakan, memusatkan perhatian, mengetahui dan mengartikan melalui panca indera<sup>114</sup>. Persepsi yang baik akan menumbuhkan iklim kerja yang kondusif serta sekaligus akan meningkatkan produktifitas kerja.

<sup>111</sup> Ibid.

<sup>112</sup> Ibid., hlm. 151.

<sup>113</sup> Badudu, *Ejaan Bahasa Indonesia* (Bandung: Pustaka Prima, 1990), hlm. 675.

<sup>114</sup> Sarlito Wirawan Sarwono, *Pengantar Ilmu Psikologi* (Jakarta: Bulan Bintang, 1982), hlm. 76.

Kepala madrasah perlu menciptakan persepsi yang baik bagi setiap tenaga kependidikan terhadap kepemimpinan dan lingkungan sekolah, agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya<sup>115</sup>. Persepsi sangat berpengaruh terhadap kinerja guru, melalui komitmen yang diberikan kepala madrasah terhadap guru maka akan tertanam atau memunculkan tenaga pengajar yang berdedikasi tinggi dalam menjalankan tugasnya.

#### 5) Memberikan Supervisi

Supervisi juga sangat berperan terhadap pengembangan sumber daya manusia yang secara khusus dalam kaitannya dengan kinerja guru. Menurut Agus, ada beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja<sup>116</sup>:

- (a) Beritahu bawahan apa yang anda inginkan untuk dikerjakannya.  
Seorang manajer tidak akan dapat mengelola sumber daya manusia jika manajer tidak tahu apa yang diharapkan, apa tanggung jawabnya, atau seberapa luas wilayah tanggung jawabnya.
- (b) Menunjukkan kepada bawahan terkait apa yang manajer inginkan, sehingga untuk dikerjakan bawahan. Kemudian perlu diperjelas standar kinerja yang baik, dan juga diperlukan pengarahan terkait pekerjaan tersebut.
- (c) Memberikan kesempatan bagi bawahan untuk mencoba. Jika bawahan telah mengetahui apa yang harus dikerjakan dan bagaimana hasil yang diharapkan, maka manajer harus berani mengambil resiko untuk

---

<sup>115</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala madrasah.*, hlm. 151.

<sup>116</sup> Agus Dharma, *Manajemen Supervisi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001), hlm.

memberikan kesempatan bagi bawahan untuk mengerjakan pekerjaan itu.

(d) Memberikan perhatian pada pelaksanaan pekerjaan.

(e) Mengatur konsekuensinya. Alasan utama untuk mengawasi dengan cermat atau memantau pelaksanaan pekerjaan adalah untuk mengelola konsekuensinya. Konsekuensi adalah segala sesuatu yang timbul sebagai akibat perilaku. Dalam kaitan ini, terdapat tiga konsekuensi utama sebagai berikut:

- Konsekuensi positif atau menguatkan, segala sesuatu yang merupakan akibat prestasi kerja dan biasanya mempertinggi kemungkinan berulangnya perilaku. Contohnya adalah pujian atau promosi.
- Konsekuensi negatif atau menghukum, yaitu segala sesuatu yang merupakan akibat prestasi kerja yang umumnya meniadakan kemungkinan terulangnya perilaku. Contohnya adalah teguran atau penurunan pangkat.
- Konsekuensi netral atau tidak ada tanggapan. Tidak ada tanggapan terhadap prestasi kerja yang baik, secara berangsur-angsur hanya akan memperkecil kemungkinan terulangnya perilaku tersebut.

Konsekuensi yang cenderung mempertinggi kemungkinan terulangnya perilaku adalah konsekuensi positif. Dengan demikian, cara terbaik untuk mengembangkan staf adalah memergoki mereka pada saat melakukan pekerjaannya dengan benar.

Dari uraian di atas, terdapat banyak strategi yang dapat diterapkan kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Dalam penerapannya juga diperlukan kepala madrasah yang tanggap terhadap suasana, situasi, dan juga perilaku guru yang ada di sekolah tersebut, sehingga dengan itu kepala madrasah mampu menganalisis kekurangan dan mampu memahami karakteristik masing-masing guru sehingga strategi yang diterapkan akan tepat guna dan tepat sasaran.

Dari paparan di atas terdapat berbagai teori yang berkaitan dengan strategi meningkatkan kinerja guru. Adapun ringkasan teori dari berbagai ahli adalah sebagai berikut:

1. Muhaimin dalam Rekonstruksi Pendidikan Islam, menawarkan berbagai strategi yaitu kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui tiga strategi yaitu: (1) *power strategy* atau peningkatan motivasi kerja dan kinerja guru di sekolah dengan menggunakan kekuasaan atau melalui *people's power*. (2) *persuasive power* yaitu pembentukan opini dan pandangan masyarakat atau warga sekolah. (3) *normative re-educative* yaitu menanamkan paradigma baru berfikir guru<sup>117</sup>.
2. Ondi Saondi dan Aris Suherman dalam Etika Profesi Keguruan adalah sebagai berikut: (1) Supervisi; (2) *Reward And Punishment*; (3) Promosi jabatan; (4) Profesionalisasi tugas; (5) Kemitraan; (6) Meningkatkan Kesejahteraan; (7) Menciptakan iklim kerja yang kondusif; (8) Pendidikan dan pelatihan; (9) Menjalin hubungan baik dengan keluarga guru; (10) Memberikan rasa aman

---

<sup>117</sup> Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam, dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran* (Jakarta: Rajawali Press, 2009), hlm. 328.

dan kenyamanan; dan (11) Menyediakan fasilitas penunjang kerja yang memadai<sup>118</sup>.

3. E. Mulyasa dalam Menjadi Kepala madrasah Profesional memberikan saran sebagai berikut: (1) Pembinaan kedisiplinan; (2) Memberi motivasi; (3) Memberi penghargaan; (4) Memberikan persepsi; dan (5) Memberikan supervisi<sup>119</sup>.
4. Agus Dharma dalam Manajemen Supervisi mengemukakan pendapatnya sebagai berikut: (1) Memberikan *job-description*; (2) Sosialisasi visi-misi dan tujuan sekolah; (3) Memberikan kesempatan berkarya bagi guru; (4) Kontrol; dan (5) *Reward and punishment*<sup>120</sup>.

## C. KESEJAHTERAAN GURU

### 1. Pengertian Kesejahteraan

Kesejahteraan dalam konsep dunia modern adalah sebuah kondisi di mana seseorang dapat memenuhi kebutuhan pokok, baik itu kebutuhan akan makanan, pakaian, tempat tinggal, air minum yang bersih serta kesempatan untuk melanjutkan pendidikan dan memiliki pekerjaan yang memadai yang dapat menunjang kualitas hidupnya sehingga memiliki status sosial yang mengantarkan pada status sosial yang sama terhadap sesama warga lainnya<sup>121</sup>.

<sup>118</sup> Ondi Saondi, *Aris Suherman, Etika Profesi Keguruan* (Bandung: PT. Rafika Aditama, 2010), hlm. 59-60.

<sup>119</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala madrasah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 141.

<sup>120</sup> Agus Dharma, *Pengaruh kedisiplinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja* (Jakarta: Erlangga, 2009), hlm. 24.

<sup>121</sup> Ikhwan Abidin Basri, *Islam dan Pembangunan Ekonomi* (Jakarta: Gema Insani Press, 2005), hlm. 24.

Sedangkan menurut Hasibuan, kesejahteraan adalah balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan.<sup>122</sup> Yang bertujuan mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar tetap produktif.

Jika merujuk pada standar pemerintah, kesejahteraan adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual, dan sosial warga negara agar dapat hidup layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat melaksanakan fungsi sosialnya<sup>123</sup>.

Dalam konsep Islam kesejahteraan menuntut terpenuhinya kebutuhan manusia yang meliputi kebutuhan primer, sekunder, dan tersier. Kebutuhan primer seperti pangan (makanan), sandang (pakaian), papan (tempat tinggal), kesehatan dan keamanan yang layak. Kebutuhan sekunder seperti sarana transportasi, informasi dan komunikasi. Kebutuhan tersier seperti sarana rekreasi dan hiburan. Kategori kebutuhan di atas bersifat materiil sehingga kesejahteraan yang tercipta pun bersifat materiil. Menurut Quraisy Syihab, kesejahteraan dalam konsep al-Qur'an tercermin di surga yang di huni oleh Adam dan Hawa, sesaat mereka belum turun ke bumi dan melaksanakan tugas kekhalifahan. Surga diharapkan menjadi arah pengabdian Adam dan Hawa, sehingga bayang-bayang surga itu bisa diwujudkan di bumi dan kelak dihuni secara hakiki di akhirat. Masyarakat yang mewujudkan bayang-bayang surga

---

<sup>122</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 185.

<sup>123</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2009 Tentang Kesejahteraan Sosial, edisi E-Book.

itu adalah masyarakat yang berkesejahteraan<sup>124</sup>. Kesejahteraan surgawi tersebut dilukiskan dalam al-Qur'an QS. Thaha: 20:117-119;

فَقُلْنَا يٰٓآدَمُ إِنَّ هٰذَا عَدُوٌّ لَّكَ وَلِزَوْجِكَ فَلَا يُخْرِجَنَّكَ مِنَ  
 الْجَنَّةِ فَتَشْقَى ۗ إِنَّ لَكَ أَلَّا تَجُوعَ فِيهَا وَلَا تَعْرَى ۗ  
 وَأَنَّكَ لَا تَظْمَأُ فِيهَا وَلَا تَصْحَى ۗ

Artinya: Maka Kami berkata: “Hai Adam, Sesungguhnya ini (iblis) adalah musuh bagimu dan bagi isterimu, Maka sekali-kali janganlah sampai ia mengeluarkan kamu berdua dari surga, yang menyebabkan kamu menjadi celaka. (118) Sesungguhnya kamu tidak akan kelaparan di dalamnya dan tidak akan telanjang. (119) dan Sesungguhnya kamu tidak akan merasa dahaga dan tidak (pula) akan ditimpa panas matahari di dalamnya”. (QS: Thaha: 117-119)<sup>125</sup>.

Dari ayat di atas tergambar dengan jelas bahwa pangan, sandang, dan papan yang diistilahkan dengan tidak lapar, dahaga, telanjang, dan kepanasan semuanya terpenuhi di sana. Terpenuhinya kebutuhan ini merupakan unsur pertama dan utama dalam konteks kesejahteraan.

Untuk mencapai sebuah kesejahteraan karyawan/pegawai, Haidar Nawawi menyebutkan, yaitu dengan memberi kompensasi, yaitu penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja<sup>126</sup>.

Dalam lingkup dunia bisnis, setelah karyawan diterima, dikembangkan, mereka perlu dimotivasi agar tetap mau bekerja pada

<sup>124</sup> Quraish Shihab, *Wawasan Al-Qur'an; Tafsir Maudlu'i Atas Berbagai Persoalan Umat*, edisi E-book, hlm. 126-127.

<sup>125</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, hlm. 320.

<sup>126</sup> Haidar Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011), hlm. 315.

perusahaan sampai pensiun. Untuk mempertahankan karyawan ini kepadanya diberikan kesejahteraan/kompensasi pelengkap/*fringe benefits*/gaji tersembunyi/*indirect compensation/employed welfare*. Menurut Hasibuan, pemberian kesejahteraan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya<sup>127</sup>. Dalam hal ini pemberian kesejahteraan dapat menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin, dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan/organisasi.

Menurut Haidar Nawawi, pemberian kompensasi memiliki arti penting, karena dapat mempengaruhi motivasi kinerja karyawan<sup>128</sup>. Begitu sangat berarti manfaat sebuah kesejahteraan karyawan demi keberlangsungan aktifitas perusahaan/organisasi. Hal ini juga dibenarkan oleh Abdus Salam dalam Manajemen Insani, yang menyatakan bahwa begitu besar arti dan manfaat kesejahteraan karyawan sehingga mendorong manajer dalam sebuah perusahaan/organisasi menetapkan program kesejahteraan karyawan/pegawai<sup>129</sup>. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat<sup>130</sup>.

Salah satu unsur yang mempengaruhi kinerja guru adalah “imbalance” yang berupa gaji dan tunjangan lainnya yang diterima guru. Menurut Barnawi dan Mohammad Arifin, setiap orang yang digaji tinggi, hidupnya

<sup>127</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 185.

<sup>128</sup> Haidar, *Manajemen*, hlm. 322.

<sup>129</sup> Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 206.

<sup>130</sup> *Ibid.*

akan sejahtera.<sup>131</sup> Orang akan bekerja dengan penuh antusias jika pekerjaannya mampu mensejahterakan hidupnya. Sebaliknya, orang yang tidak sejahtera atau serba kekurangan akan bekerja tanpa gairah. Bagaimana mungkin seorang guru dapat bekerja secara profesional jika berangkat dari rumah sudah dipusingkan dengan kebutuhan rumah tangga. Begitu sampai di kelas pembelajaran yang diberikan kepada siswa tidak akan berkualitas. Bahkan, tidak menutup kemungkinan gaya mengajar yang ditampilkan guru bukannya mengembangkan potensi siswa malah justru mematikan potensi siswa.

Menurut Mohammad Surya melontarkan sebuah pertanyaan “apakah gaji guru mempunyai keterkaitan dengan mutu pendidikan? secara asumsi dapat dikatakan bahwa secara tidak langsung terdapat keterkaitan antara gaji guru dan mutu pendidikan, dalam arti bahwa tinggi rendahnya gaji guru dapat mempengaruhi mutu pendidikan. beberapa studi yang telah dilakukan menunjukkan kecenderungan hal itu<sup>132</sup>.

Namun, perlu dicatat pula bahwa imbal jasa yang berupa gaji tidak secara serta merta berpengaruh pada mutu pendidikan. Imbal jasa yang diperoleh akan mempengaruhi dinamika perilaku dan kehidupan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal ini sejalan dengan berbagai temuan penelitian yang menyatakan bahwa terdapat keterkaitan yang kuat antara kualitas guru beserta kesejahteraannya dan mutu hasil pendidikan yang

---

<sup>131</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 44.

<sup>132</sup> Mohammad Surya, *Bunga Rampai guru dan Pendidikan* (Jakarta: Balai Pustaka, 2004), hlm. 10.

dinyatakan dengan prestasi belajar siswa. Temuan-temuan analisis kualitatif dan kuantitatif menyarankan bahwa kebijakan investasi dalam bentuk keterkaitan yang kuat dengan peningkatan kinerja pembelajaran siswa<sup>133</sup>.

Gaji memang sering digunakan sebagai standar kesejahteraan pegawai, namun itu bukan berarti satu-satunya indikator kesejahteraan. Pengertian kesejahteraan guru jauh lebih luas dibandingkan dengan hanya sekadar gaji. Dalam sebuah jurnal lawas, *Review Educational Research*, yang dikeluarkan oleh *American Educational Research Association*, Percival M. Symonds dan T. Ford (1952) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kesejahteraan guru adalah:

- a. Keamanan ekonomi, meliputi penghasilan yang memadai, jaminan sosial untuk kesehatan dan hari tua (pensiun), serta kepastian masa jabatan dalam posisi tertentu.
- b. Kemampuan profesional, yaitu mendapat pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi guru dalam jabatan maupun guru pra jabatan.
- c. Kenyamanan pribadi, yang tidak hanya melibatkan masalah kebebasan akademik dan sosial, tetapi juga hubungan interpersonal yang demokratis dalam situasi belajar ataupun urusan administrasi.
- d. Kondisi kerja, termasuk di dalamnya lama kerja dalam satu hari, jumlah siswa yang diajar, ketersediaan bahan ajar dan karakter umum dari guru lainnya.

---

<sup>133</sup> Ibid.

Penempatan masalah keamanan ekonomi pada urutan pertama memang menggambarkan betapa pentingnya penghasilan dalam masalah kesejahteraan. Tetapi secara keseluruhan juga tergambar bahwa masalah ekonomi bukan satu-satunya yang mempengaruhi guru menjadi sejahtera. Artinya, masih banyak variabel dan dibutuhkan banyak usaha untuk memenuhi kesejahteraan guru bukan hanya meningkatkan penghasilannya.

Apa yang disampaikan oleh Symond dan Ford di atas, sebenarnya sudah terakomodir dalam Undang-undang Guru dan Dosen (UUGD). Berkaitan dengan keamanan ekonomi telah diatur gaji yang harus di atas kebutuhan hidup minimum, tunjangan profesi bagi guru-guru yang bersertifikat, tunjangan fungsional, tunjangan khusus untuk guru yang bertugas di daerah khusus, maslahat tambahan, jaminan kesejahteraan sosial dan kompensasi finansial bagi guru-guru yang di-PHK.

Juga diatur perlindungan dalam melaksanakan tugas berupa perlindungan hukum, perlindungan profesi dan perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja, kebebasan berorganisasi, kesempatan untuk berperan dalam menentukan kebijakan pendidikan mulai dari sekolah sampai birokrasi pusat, memperoleh penghargaan atas prestasi dan hak untuk cuti tanpa potongan gaji.

Berkaitan dengan pembelajaran diatur tentang beban kerja guru, hak untuk memanfaatkan sarana dan prasarana di sekolah, kebebasan dalam melakukan penilaian dan penentuan kelulusan, kesempatan untuk mengembangkan kompetensi dan kualifikasi akademik serta kesempatan memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi.

Jelas sekali bahwa UU guru dan Dosen tujuannya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan guru bukan sekadar penghasilan. UU Guru dan Dosen bukan hanya sekadar sertifikasi dan tunjangan profesi. Banyak guru terjebak memaknai UU Guru dan Dosen dalam dua bagian itu saja sehingga kalau sudah mendapatkan sertifikasi dan memperoleh tunjangan profesi maka tamatlah pembicaraan UU Guru dan Dosen.

Dalam pandangan Abdus Salam, dalam konteks manajemen sumber daya manusia, memberikan kompensasi atau gaji kepada tenaga pendidik dan kependidikan merupakan kewajiban organisasi<sup>134</sup>. Hal tersebut sejalan dengan para ahli lainnya bahwa setiap orang dalam melakukan aktivitasnya, termasuk aktivitas kerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Pemenuhan kebutuhan itu akan meningkatkan kinerja seorang pegawai atau tenaga pendidik/kependidikan.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ  
إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. Al-Taubah: 105)<sup>135</sup>.

<sup>134</sup> Abdus Salam, *Manajemen Insani* ...., hlm .235.

<sup>135</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an*...., hlm. 203.

Menurut Abdus Salam, Ayat tersebut mengisyaratkan dua hal penting. *Pertama*, bahwa bagi seorang muslim, aktivitas kerja adalah suatu kewajiban, dan *kedua* adalah bagi seorang muslim yang memperkerjakan seseorang harus memberikan penghargaan terhadap aktivitas kerja yang dilakukan oleh seseorang, sebagaimana Allah dan Rasul-Nya juga menghargai (melihat) hasil kerja hamba-Nya. Penghargaan yang diberikan bisa berupa materi dan/atau non materi. Penghargaan material bisa berupa pemberian upah, kenaikan pangkat, sementara penghargaan non-materi bisa berupa pujian atau pengakuan (*appause, apreciation*)<sup>136</sup>.

Menurut Agustinus Hermino, bahwa kesejahteraan merupakan pendorong prestasi kerja. Kemudian ia menambahkan bahwa kesejahteraan dapat digolongkan atas kesejahteraan lahir dan kesejahteraan batin. Kesejahteraan lahir tercapai apabila kebutuhan minimal akan pangan, sandang, dan papan, serta kebutuhan sosial lainnya dapat terpenuhi, sedangkan kesejahteraan batin tercapai bila ada kepuasan dalam melaksanakan tugas<sup>137</sup>.

Dalam kajian Islam, konsep kesejahteraan telah dijelaskan secara umum dalam Surat Al Baqarah ayat 38:

قُلْنَا أَهْبَطُوا مِنْهَا جَمِيعًا ۖ فَإِمَّا يَأْتِيَنَّكُمْ مِنِّي هُدًى فَمَنْ تَبِعَ هُدَايَ  
فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ

*Artinya: Kami berfirman: "Turunlah kamu semuanya dari surga itu! kemudian jika datang petunjuk-Ku kepadamu, Maka barang siapa yang*

<sup>136</sup> Abdus Salam, *Manajemen Insani* ...., hlm. 235-236

<sup>137</sup> Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Kependidikan Di Era Globalisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 188.

*mengikuti petunjuk-Ku, niscaya tidak ada kekhawatiran atas mereka, dan tidak (pula) mereka bersedih hati”*. (QS. Al Baqarah: 38)<sup>138</sup>.

Itulah rumusan kesejahteraan yang dikemukakan dalam Al-Qur'an. Rumusan ini dapat mencakup berbagai aspek kesejahteraan sosial yang pada kenyataannya dapat menyempit atau meluas sesuai dengan kondisi pribadi, masyarakat, serta perkembangan zaman.

Di masa kini, kesejahteraan guru adalah tata kehidupan dan penghidupan sosial materil maupun spirituail yang diliputi oleh rasa keselamatan, kesusilaan dan ketentraman lahir batin yang memungkinkan bagi setiap warga negara untuk mengadakan usaha pemenuhan kebutuhan jasmaniah, rohaniah dan sosial yang sebaik-baiknya bagi keluarga serta masyarakat dengan menjunjung tinggi hak-hak asasi manusia dan pancasila<sup>139</sup>.

Indikator kesejahteraan guru mengacu pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional telah dijelaskan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan berhak memperoleh:

- a. Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai.
- b. Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja.
- c. Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas.
- d. Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual.

<sup>138</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an* ....., hlm. 7.

<sup>139</sup> O. Nurcholis, "Analisis Pengaruh Program Sertifikasi Guru Terhadap Kesejahteraan Dan Kinerja Guru Di Lingkungan Kementerian Agama Kota Jakarta Pusat". Tesis Bandar Lampung: Program Pasca Sarjana Magister Manajemen. Universitas Lampung. 2011.

- e. Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas<sup>140</sup>.

## 2. Strategi Meningkatkan Kesejahteraan Guru

Seorang profesional dikarakteristikan dengan beberapa faktor yaitu kepemilikan komponen intelektual, komitmen yang kuat akan karier berbasis pada kompetensi khusus, berorientasi akan layanan yang memuaskan, dan yang terpenting terlibat akan tanggung jawab karena penggunaan kompetensi khusus tadi. Itulah sebabnya seorang profesional sering memperoleh penghargaan tertentu karena kompetensinya itu, walaupun itu ada akses lain dari profesionalisme<sup>141</sup>.

Berbicara tentang kesejahteraan, bahwa itu merupakan bagian dari pada bentuk pemberian penghargaan, sedangkan penghargaan memiliki arti yang sangat luas, baik penghargaan secara materi maupun mental spiritual. Oleh karena itu, penghargaan terhadap guru berkaitan erat dengan kesejahteraan guru. Mengingat tugas guru termasuk yang sulit, maka sudah selayaknya memperoleh penghargaan dan kesejahteraan yang memadai bagi hidup dan kehidupannya.<sup>142</sup>

Sebagai langkah strategis dan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru Tung menyarankan beberapa poin yang harus dipenuhi<sup>143</sup>:

- 1) Menyediakan sarana dan prasarana yang cukup

<sup>140</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 40 ayat 1.

<sup>141</sup> Khoe Yao Tung, *Simphoni Sedih Pendidikan Nasional, Refleksi Dunia Pendidikan Nasional* (Jakarta: Abdi Tandur, 2002), hlm. 88.

<sup>142</sup> Suparlan, *Menjadi Guru Efektif* (Yogyakarta: Hikayat, 2005), hlm. 153.

<sup>143</sup> Tung, *Simphoni Sedih Pendidikan.*, hlm. 88.

- 2) Menyediakan kontraprestasi kerja (gaji) yang memenuhi standar hidup
- 3) Menciptakan suasana kerja yang kondusif, aman, dan nyaman
- 4) Menciptakan sistem kerja yang adil dan terbuka, penuh kebersamaan, dan
- 5) Mewadahi tumbuhnya aspirasi dan kreativitas kerja guru.

Menurutnya faktor-faktor tersebut akan menimbulkan moral kerja dan etos kerja guru yang tinggi, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja profesionalnya<sup>144</sup>.

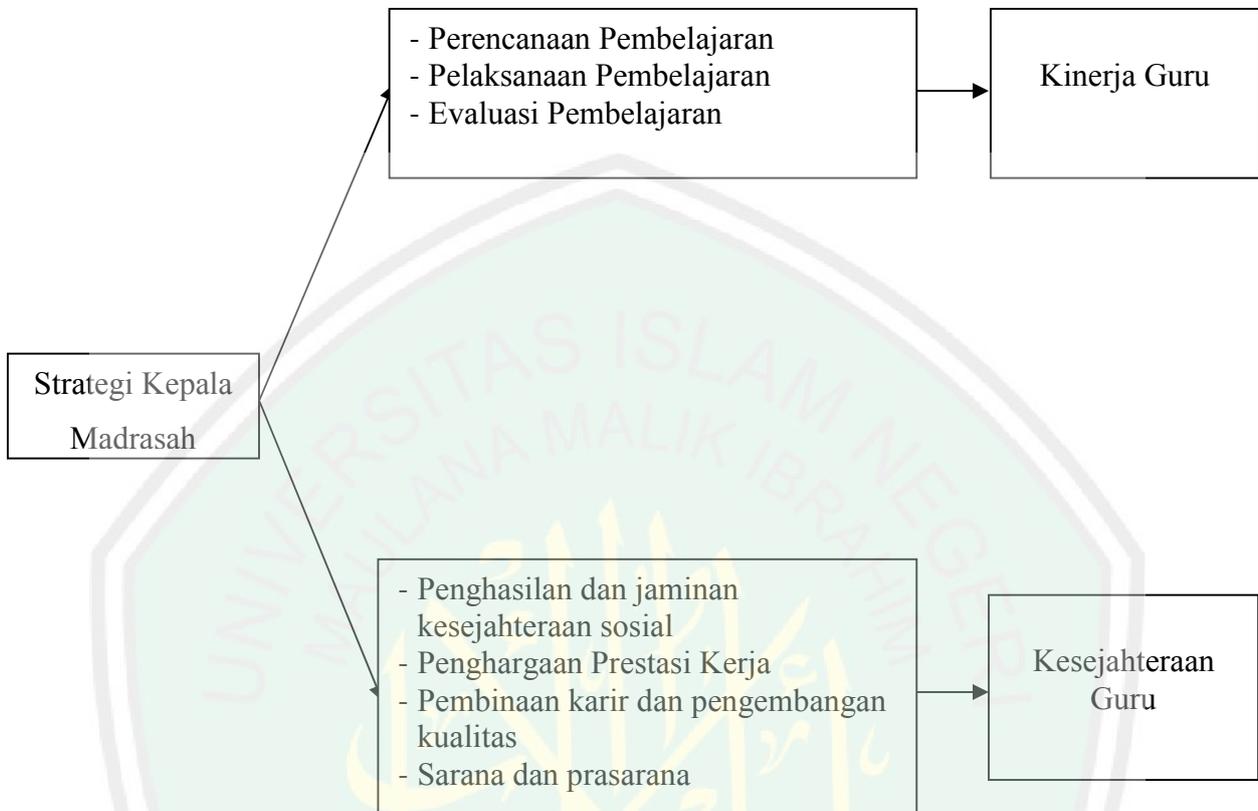
Kesejahteraan guru pada penelitian ini mengacu pada Rida dkk. Yaitu, (1) memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial, (2) mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja, (3) memperoleh perlindungan dalam menghasilkan tugas dan hak kekayaan intelektual<sup>145</sup>.

---

<sup>144</sup> Ibid.

<sup>145</sup> M. Rida, dkk. "Hubungan motivasi kerja, masa kerja dan kesejahteraan guru terhadap profesionalisme guru Sekolah Dasar Negeri di Gugus II Kecamatan Sukasada, e-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, Program Studi Pendidikan Dasar", 2013. hlm. 3.

### KERANGKA KONSEP PENELITIAN



**Gambar 2.3**  
**Kerangka Konsep Penelitian**  
 (sumber: diadopsi dari berbagai sumber)

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Permasalahan pokok yang akan dijawab dalam penelitian ini yaitu, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur. Penelitian ini berusaha menggambarkan fenomena pada kondisi alamiah, secara holistik dan bermakna. Pendekatan seperti ini dalam metode penelitian disebut pendekatan kualitatif<sup>146</sup>. Menurut Bogdan dan Taylor, sebagaimana dikutip Moleong, bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan data deskriptif sesuai dengan kondisi sesungguhnya subjek yang diteliti.<sup>147</sup> Selanjutnya, data yang telah dikumpulkan kemudian dirangkum dan diperiksa kebenarannya serta diinterpretasikan sehingga menjadi suatu informasi yang bermakna<sup>148</sup>.

Menurut Yin, penelitian yang berusaha menjawab pertanyaan tentang “bagaimana” seperti ini lebih bersifat eksplanatori dan mengarah pada penggunaan *case study* sebagai strateginya<sup>149</sup> dengan karakteristik berikut: (a) berlangsung dalam latar alamiah, (b) peneliti sendiri merupakan instrumen kunci atau alat pengumpul data yang utama, (c) analisis datanya dilakukan secara induktif.

---

<sup>146</sup> Lincoln, Y.S. & Guba, E.G.L, *Naturalistic Inquiry* (Beverly Hill, CA: SAGE Publications, Inc. , 1985), hlm. 36.

<sup>147</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1993), hlm. 30.

<sup>148</sup> *Ibid.*, hlm. 3.

<sup>149</sup> Yin Robert, K., *Case Study Research, Design and Methods*. Terj. M. Djauzi Mudzakir (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996), hlm. 18.

## B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur yang terletak di Jalan Tembus Kaliombo No 3-5 Kota Kediri Jawa Timur.

Pemilihan Madrasah Itida'yah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur dilatar belakangi sebuah studi pendahuluan oleh peneliti yang menemukan sebuah fenomena menonjol, yaitu dikarenakan madrasah tersebut memiliki banyak prestasi yang sudah di raih baik prestasi akademik maupun prestasi non akademik<sup>150</sup>. Secara penilaian kelembagaan madrasah tersebut berhasil mempertahankan nilai akreditasinya yaitu "A" yang penilaian tersebut diperoleh pada bulan November 2016. Di sisi lain Madrasah Ibdia'yah Al-Irsyad Al Islamiyyah Jawa Timur merupakan madrasah yang sangat kental dengan nilai-nilai agama Islam, baik pada guru maupun peserta didik. Hal ini terlihat dari visi madrasah yaitu "Unggul dalam mencapai keberhasilan hidup di dunia dan akhirat berdasarkan iman dan takwa serta ilmu pengetahuan".<sup>151</sup>

Berkaitan dengan kinerja guru, yang membuat daya tarik peneliti adalah kedisiplinan guru dalam bekerja, mampu membangun *team work* yang baik, memiliki motivasi tinggi dalam mendidik, memiliki pemahaman dan amalan ke-Islaman yang baik, memiliki karakter dan kepribadian *Nabawwiyah*, memiliki kemampuan komunikasi yang santun dan efektif dalam bahasa Indonesia dan

---

<sup>150</sup> Dokumentasi daftar prestasi siswa Mil Al Irsyad

<sup>151</sup> Dilihat pada observasi awal penelitian pada tanggal 5 Agustus 2016 pada jam 09.00 WIB.

Memiliki kemampuan mengoperasikan media pembelajaran berbasis teknologi informasi dengan efektif dan tepat guna<sup>152</sup>.

### C. Kehadiran Peneliti

Sesuai dengan pendekatan dan jenis penelitian ini yaitu penelitian kualitatif, maka kehadiran peneliti merupakan kunci. Karena peneliti sebagai instrumen utama. Artinya peneliti bertindak secara langsung sebagai pengumpul data, pengenalisa dan pelapor hasil penelitian<sup>153</sup>. Sugiono menambahkan bahwa posisi penelitian dalam penelitian kualitatif menjadi instrumen kunci (*key instrument*).

Hal penting yang harus dihindari oleh peneliti adalah memberi kesan berupa sikap, tindakan atau perkataan yang dapat merugikan informan. Jika hal itu terjadi maka sudah dipastikan penelitian tidak akan menghasilkan informasi secara maksimal.

### D. Tahap-Tahap Penelitian

Ada enam tahap yang akan dilakukan dalam penelitian, yaitu:

1. *Discovering*. Peneliti menentukan judul dan lokasi penelitian dengan melakukan penelitian pendahuluan di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad AL Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur.
2. *Conducting*. Peneliti memilih dan membaca literatur yang relevan dengan topik untuk mengetahui pikiran para ahli dan teori yang telah ada. Kemudian digunakan sebagai dasar penyusunan proposal penelitian.

---

<sup>152</sup> Dilihat pada observasi awal penelitian pada tanggal 5 Agustus 2016 pada jam 10.00 WIB.

<sup>153</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Persada Karya, 1988), hlm. 117.

3. *Constructing*. Peneliti menggagas dan menentukan ruang lingkup penelitian yang akan dibahas, yaitu tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru dan implikasinya terhadap kinerja guru.
4. *Developing*. Peneliti mengembangkan topik-topik pertanyaan untuk proses interview, antara lain: 1) bagaimana pandangan kepala madrasah tentang kesejahteraan guru di Madrasah Itida'yah Al Irsyad Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur; 2) Bagaimana implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru di MI Al Irsyad AL Islamiyyah Kota Kediri; 3) Bagaimana dampak kesejahteraan guru terhadap kinerja di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur.
5. *Conducting* dan *recording*. Mengadakan interview terhadap informan, dan merekam semua yang terfokus pada topik dengan pertanyaan terbatas, dan jika diperlukan interview tersebut akan ditindak lanjuti. Informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru, pengawas dan komite.
6. *Organizing* dan *analyzing*. Mengorganisir dan menganalisis data-data yang terkumpul di lapangan, kemudian hasilnya disusun secara sistematis untuk dijadikan laporan penelitian.

#### **E. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data utama/primer dan data kedua/sekunder. Sumber data utama/primer dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, yang berupa kata-kata atau tindakan (bahasa verbal dan non verbal). Sedangkan data kedua/sekunder berupa pengakuan dari guru, pengawas madrasah,

komite madrasah dan dokumen-dokumen yang dianggap relevan dengan topik penelitian.

Pemilihan informan dan subjek penelitian mengikuti pola bola salju (*snow ball sampling*). Bila pengenalan dan interaksi sosial dengan informan berhasil maka ditanyakan kepada orang-orang tersebut siapa-siapa lagi yang dikenal atau disebut secara tidak langsung. Teknik ini digunakan dengan cara menjangkau sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber sampai mengalami titik jenuh<sup>154</sup>. Oleh karenanya penelitian ini didasarkan atas latar alamiah (*naturalistic paradigm*), Paradigma naturalistik merupakan gambaran situasi lapangan penelitian yang bersifat “natural” atau wajar, sebagaimana adanya, tanpa manipulasi, diatur dengan eksperimen atau test, maka beberapa perlengkapan dipersiapkan hanya untuk memudahkan misalnya; kamera, *tape recorder*, lembar catatan lapangan.

Data dalam sebuah penelitian, biasa disebut “persepsi emic”. Sebagaimana penjelasan Robert C. Bogdan dan Sari Knop Biklen, bahwa penelitian kualitatif memiliki sejumlah karakter yang memungkinkan seorang peneliti memperoleh informasi dari dalam yaitu: pertama, menekankan pada setting yang alami (*natural setting*) dan peneliti bertindak sebagai instrumen kunci; kedua, lebih menekankan pada proses daripada produk; ketiga, berusaha mengungkap dunia makna (*meaning word*) di balik tindakan seseorang<sup>155</sup>. Dengan demikian, melalui pendekatan ini diharapkan peneliti mampu memberikan penjelasan secara

---

<sup>154</sup> Ibid., hlm. 165-166.

<sup>155</sup> Robert C. Bogdan dan Sari Knop Biklen, *Qualitatif Research in Education: An Introduction to Theory and Methods* (Boston: Allyn and Bacon, 1998), hlm. 4-7.

mendalam (*verstehen*). Data-data di atas diperoleh melalui observasi, wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi.

Dalam konteks ini peneliti melibatkan diri dalam komunitas Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur. Apa dan bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur. Tentu saja waktu seperti itu tidak terlalu rigid, artinya ketika di lapangan terdapat kegiatan yang mengharuskan keterlibatan peneliti, maka peneliti akan datang ke lapangan. Demikian pula peneliti merencanakan akan mempelajari dokumen-dokumen sekolah yang berkaitan dengan fokus penelitian.

## F. Jenis Data

### 1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini adalah kepala madrasah yang berupa kata-kata atau tindakan. Seperti yang disebutkan Cooper dan William bahwa “data primer berasal dari sumber yang asli dan dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian”<sup>156</sup>.

Dalam mengumpulkan data, peneliti melakukan wawancara secara langsung baik dalam suasana formal maupun nonformal pada kepala madrasah yang merupakan subjek penelitian. Sebagaimana dilakukan oleh Azwar bahwa “data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian sebagai sumber informasi yang dicari”<sup>157</sup>.

<sup>156</sup> R. Donald Cooper, C. William Emory, *Metode Penelitian Bisnis*, Alih Bahasa Gunawan, Imam Nurmawan (Jakarta: Erlangga, 1999) hlm. 256.

<sup>157</sup> Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), hlm. 91.

Wawancara formal yang peneliti maksud adalah meminta waktu formal khusus untuk melakukan wawancara, sedangkan wawancara nonformal maksudnya wawancara berlangsung di sela-sela kegiatan lain.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini bersumber dari guru, pengawas madrasah, komite madrasah dan dokumen-dokumen yang relevan. Sebagaimana Azwar, “data sekunder merupakan data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya yang biasanya berupa dokumen atau laporan”<sup>158</sup>.

## G. Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Observasi

Sehubungan dengan observasi, Marshall sebagaimana dikutip Sugiyono mengatakan “*through observation, the researcher learn about behavior and the meaning attached to those behavior*”. Melalui observasi peneliti belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut<sup>159</sup>.

Observasi merupakan teknik pengamatan dan pencatatan sistematis dari fenomena-fenomena yang diteliti. Sugiyono mengatakan, observasi dilakukan guna menemukan data dan informasi dari gejala atau fenomena (kejadian atau peristiwa) secara sistematis dan didasarkan pada tujuan

---

<sup>158</sup> *Ibid*, hlm. 98.

<sup>159</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif-Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 310.

penelitian yang telah dirumuskan<sup>160</sup>. Informasi yang diperoleh adalah gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Berkenaan dengan metode observasi peneliti menggunakan observasi partisipan, yaitu peneliti hanya sebagai pengamat saja, atau sebagaimana diistilahkan oleh Sugiyono, yaitu peneliti sebagai pengamat independen<sup>161</sup>. Dan dengan pola observasi terstruktur, di mana peneliti sebelumnya telah merancang secara sistematis atau membuat pedoman dan instrumen observasi terkait apa yang akan diamati, kapan dan di mana tempatnya. Berdasarkan konteks ini tentu yang diamati adalah pelaksanaan program-program yang berkaitan dengan pengelolaan madrasah.

Observasi ini dilakukan untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang keadaan yang sebenarnya, sebagaimana yang dikatakan Nasution, observasi bertujuan: “(1) Untuk memperoleh informasi tentang kelakuan manusia seperti terjadi dalam kenyataan (2) untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang kehidupan sosial yang sukar diperoleh dengan metode lain”<sup>162</sup>.

Observasi yang peneliti lakukan adalah observasi langsung. Peneliti mengamati aktivitas kepala madrasah, guru, murid dan seluruh kegiatan yang di madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur.

---

<sup>160</sup> Mahmud, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2011), hlm. 168.

<sup>161</sup> Sugiyono, *Kuantitatif-Kualitatif*, hlm. 204.

<sup>162</sup> Jalaluddin Rahmat, *Metode Research Penelitian Ilmiah* (Bandung: Jermis, 1991), hlm.

Selanjutnya yang dapat dijadikan sebagai tambahan data pendukung dari pengamatan, peneliti dapat sajikan tabel berikut:

**Tabel : 3.1**  
Data sementara observasi

No	Situasi pengamatan	Keterangan
1.	a. Proses menyambut peserta didik masuk gerbang b. Kondisi lingkungan madrasah c. Sarana dan prasarana pembelajaran di madrasah	Lebih lengkap disajikan dalam bentuk dokumentasi (foto)
2.	a. Kegiatan supervisi kepala madrasah b. Kegiatan supervisi pengawas	Data dapat ditambah melalui data wawancara
3.	Proses pembelajaran di kelas	Data dapat ditambah melalui data wawancara
4.	Data pendukung lainnya yang berkaitan dengan fokus penelitian	

(sumber: pengamatan pribadi di lokasi penelitian)

## 2. Wawancara

Rahardjo dalam sebuah artikel berpendapat, bahwa wawancara merupakan suatu proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian<sup>163</sup>. Dalam proses wawancara peneliti juga tidak menutup

<sup>163</sup> Mudjia Rahardjo, "Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif" *Materi Kuliah Metodologi Penelitian PPs. UIN Maliki Malang*, 288, ([www.uin-malang](http://www.uin-malang), Juni, 2011. Diakses 10 Mei 2016.

kemungkinan akan menggunakan alat bantu, seperti alat rekam, menggunakan alat komunikasi.

Wawancara yang dilakukan peneliti terhadap informan kunci untuk memperoleh data yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru. Secara karakteristik penelitian ini, maka yang akan ditanyakan kepada informan seputar strategi dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru. di antara informan yang diwawancarai adalah kepala madrasah, guru, pengawas dan komite madrasah.

Proses pelaksanaan wawancara terhadap informan dilakukan dengan fleksibel dan bebas. Tetapi masih mengacu pada instrumen yang telah ditentukan oleh peneliti. Begitu juga sebagai tambahan informasi, peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam yang pelaksanaannya lebih bebas dan terbuka.

### 3. Dokumentasi

Selain menggunakan dua metode di atas peneliti juga menggunakan metode Dokumen. Adapun sebagaimana menurut Mudjia Raharjo, bahwa dokumen merupakan data yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, cenderamata, jurnal kegiatan dan sebagainya<sup>164</sup>. Data yang diambil pada metode ini adalah rencana strategis kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru.

Selanjutnya, pengumpulan data melalui pengamatan, wawancara tak terstruktur dan perekaman dokumen, diharapkan dapat diperoleh secara lebih

---

<sup>164</sup> Ibid., hlm. 5.

lengkap, lebih dalam dan lebih dapat dipercaya, dan karena tujuan penelitian dapat tercapai. Hal ini dimungkinkan sebab dalam penelitian ini peneliti langsung berhadapan dengan sasaran penelitian. Sifat naturalistik, menjadikan peneliti berfungsi sebagai instrumen pengumpul data. Untuk itu diperlukan kemampuan menyesuaikan diri dengan berbagai ragam realitas yang tidak dapat dikerjakan oleh *instrumen non-human* seperti kuesioner dan sebagainya.

Temuan sementara dari pelacakan dokumen berupa daftar prestasi siswa, hasil akreditasi madrasah, data guru, daftar nilai supervisi guru oleh pengawas. Dokumen tersebut akan menjadi penguat atau pembanding keterangan yang diperoleh dari informan.

### c. Teknik Analisa Data

Moleong mengklasifikasikan tiga model analisis dalam penelitian kualitatif yaitu, (1) metode perbandingan konstan (*constant comparative*), (2) metode analisis data Spradly, dan (3) metode analisis data menurut Miles & Huberman<sup>165</sup>.

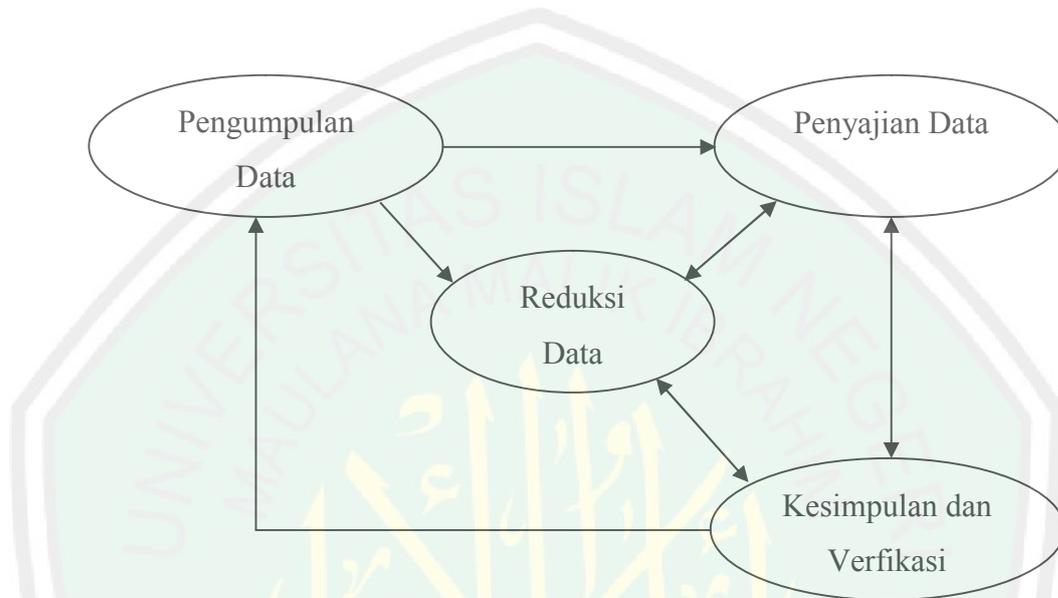
Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode analisis data menurut Miles & Huberman yaitu analisis model interaktif. Analisis data berlangsung secara simultan yang dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data dengan alur tahapan: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan atau verifikasi.

---

<sup>165</sup> Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 216.

Teknik analisis data model interaktif tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 3.1**  
Teknik Analisis Data Model Interaktif<sup>166</sup>.



Sumber : B. Miles dan Huberman Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Metodologis dan Filosofis ke Arah Model Aplikasi

Teknik analisis data model interaktif dalam penelitian ini dijelaskan sebagaimana langkah-langkah berikut:

#### 1. Pengumpulan Data

Kegiatan pengumpulan data dilakukan sejak peneliti memasuki lokasi penelitian sampai semua yang diperlukan terkumpul. Pengumpulan data diperoleh dari hasil wawancara, observasi partisipan, dan dokumen.

<sup>166</sup> Diadaptasi dari B. Miles dan Huberman, "Qualitative Data Analysis", lihat juga Burhan Bungin "ed", *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Metodologis dan Filosofis ke Arah Model Aplikasi* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2003), hlm. 69.

## 2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan usaha untuk menyederhanakan temuan data yaitu dengan cara mengambil intisari data hingga ditemukan tema pokoknya, fokus masalahnya, dan pola-polanya. Dengan kata lain, dengan reduksi data ini peneliti berusaha merangkum mana data yang penting untuk dicari tema dan polanya, sehingga akan memberikan gambaran yang lebih jelas. Dalam proses reduksi ini peneliti dipandu oleh tujuan yang akan dicapai, yaitu didapatnya temuan penelitian, berupa sesuatu yang dipandang aneh, asing dan belum memiliki pola yang jelas.

## 3. Penyajian Data

*Display* data (penyajian data) dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, tipologi, sehingga semua data serta bagian detailnya dapat dipetakan dengan jelas. Untuk melakukan *display* data ini digunakan teks yang bersifat naratif. Adanya *display* data akan memudahkan peneliti memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah diambil tersebut.

## 4. Kesimpulan dan Verifikasi

Pada tahap ini dapat diketahui arti data yang telah diperoleh baik melalui wawancara, observasi maupun dokumentasi. Kesimpulan akhir diharapkan dapat diperoleh setelah pengumpulan data selesai.

### d. Pengecekan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data didasarkan pada kriteria-kriteria untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data merupakan usaha untuk meningkatkan derajat kepercayaan data. Adapun cara yang digunakan adalah sebagai berikut;

### 1. Validitas

Untuk mengecek validitas data tersebut, peneliti menggunakan dua teknik yaitu: triangulasi dan *member check*. Triangulasi dilakukan dengan dua macam, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Sementara *member check* juga peneliti lakukan dengan cara menanyakan kembali pertanyaan yang pernah peneliti tanyakan kepada para pemberi data atau informasi.

### 2. Reliabilitas

Peneliti melakukan uji reliabilitas atau ketepatan data saat “proses” penelitian. Peran para pembimbing sebagai *dependent auditor* sangat besar dalam penelitian ini. Dengan melakukan review atas proses penelitian dimaksudkan agar temuan penelitian dapat dipertanggungjawabkan hasilnya secara ilmiah melalui uji reliabilitas akademik selama proses penelitian di lapangan. Selain itu audit juga dibantu oleh dosen yang dianggap peneliti kompeten di bidang penelitian yang ditunjuk sebagai pembimbing yang tidak mengikat.

### 3. Obyektivitas

Pengujian obyektivitas dalam penelitian ini dilakukan bersama-sama dengan pengujian reliabilitas. Perbedaannya pengauditan obyektivitas dilakukan untuk menilai hasil (*product*) penelitian, sedangkan pengauditan reliabilitas dilakukan untuk menilai proses (*process*) yang dilalui peneliti di lapangan.

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

Bertolak dari fokus penelitian yang dikemukakan pada BAB I, maka pada BAB IV ini peneliti menverifikasi secara tersusun dan mendalam terkait paparan data dan temuan penelitian di lapangan. Pembahasan pada tahap paparan data dan temuan penelitian ini terdiri dari beberapa bagian pembahasan, yaitu;

#### A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Sejarah Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri

Perhimpunan Al Irsyad adalah bertujuan memurnikan tauhid, ibadah dan amaliyah Islam, bergerak dalam bidang, dakwah dan sosial kemasyarakatan, berdasarkan Al Qur'an dan sunah Nabi Muhammad SAW. Guna mewujudkan pribadi muslim dan masyarakat Islam menuju keridhoan Allah SWT.

Perhimpunan Al Irsyad Al Islamiyyah didirikan pada tanggal 15 Syawal 1332 H / 66 September 1914 M. Oleh Syaikh Ahmad bin Muhammad Assorkatty Al Anshory (beliau lebih dikenal dengan nama Syaikh Ahmad Surkatti). **Ahmad Surkatti** beserta murid – murid adalah pejuang bangsa dan murid – muridnya yang telah menjadi tokoh masyarakat, sewaktu Ahmad Surkatti Wafat, Bung Karno (Presiden RI ke I) pernah mengatakan bahwa Almarhum Ahmad Surkatti telah ikut mempercepat lahirnya Gerakan Kemerdekaan bangsa Indonesia.

Perhimpunan Al Irsyad Al Islamiyyah adalah organisasi massa yang berazaskan Islam bukan organisasi Politik. Hakekat Al Irsyad adalah membentuk manusia yang beriman dan bertaqwa yang benar dan baik, tidak tecampur oleh segala bentuk pikiran, perkataan dan perbuatan yang dapat mengotori nilai-nilai Tauhid. Melalui pendidikan, dakwah dan sosial kemasyarakatan, Organisasi perhimpunan Al Irsyad Al Islamiyyah berusaha dan berjuang membina umat untuk kembali kepada Al Qur'an, guna mewujudkan generasi Qur'ani, generasi yang mampu membaca, memahami, menghayati dan mengamalkan Al Qur'an. Generasi yang tumbuh dan hidup bersama Al Qur'an dengan mencontoh dan meneladani kehidupan Nabi Muhammad SAW. Untuk mengarah pada tujuan dan hakekat Al Irsyad, perhimpunan telah membuat dan menetapkan satu landasan yang disebut Mabda Al Irsyad Al-Islamiyyah. Mabda tersebut dilukis dalam satu gambar yang kemudian dijadikan lambang Al Irsyad Al-Islamiyyah. **Ada 6 (enam)** pokok dasar dari Mabda' Al Irsyad yang dicantumkan dalam Lambang Al-Irsyad Al-Islamiyyah yaitu :

- a. Bertahkim kepada Kitabullah dan Sunnah Rasul – Nya SAW.
- b. Penguasaan Ilmu dan kemerdekaan fikiran.
- c. Persamaan derajat, musawa.
- d. Da'wah penyuluhan lisan dan tuntunan.
- e. Jumiyah Islamiyyah berdasarkan Islam.
- f. Perhimpunan Al Irsyad Al Islamiyyah Kediri didirikan Tanggal 14 Juli 1987 dalam kurun waktu 1987--1989 perhitungan ini masih menitik

beratkan pada kegiatan Konsolidasi (Usaha memperteguh kedudukan) Organisasi.

Persetujuan Departemen Agama Tanggal 22 Desember 1993 No. Mm 32/06.00/PP.004/2297/1993. Mendirikan Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah. Lembaga ini termasuk Lembaga pendidikan madrasah setingkat Madrasah Dasar, yang menampung anak usia 6/7 Th – 12/13 Th.

- a. Lembaga ini dibawah pembinaan Pemerintah, dalam hal ini Departemen Agama.
- b. Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah ini terdiri dari 30 % Pendidikan Agama Islam dan 70 % (baca 100 %) Pengetahuan umum.
- c. Lembaga ini diasuh oleh guru – guru bantuan Pemerintah dan juga guru yang diangkat Lajnah Pendidikan dan Pengajaran Pimpinan Cabang Al Irsyad Al Islamiyyah.
- d. Tamatan MI. Al Irsyad Al Islamiyyah ini setingkat dengan Madrasah Dasar dan dapat melanjutkan Madrasah ke jenjang Madrasah yang lebih tinggi baik yang berada dibawah Departemen Agama maupun Depdikbud (SKB Mendikbud dan Menag Tgl 28 Juni 1984).
- e. Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah ini disamping memberikan ketrampilan sesuai dengan GBPP pada Madrasah Ibtidaiyah, juga ditambah dengan ketrampilan khusus.
- f. Madrasah ini masuk pagi dengan mulai pendaftaran bulan Juni 1993, di Komplek Al Irsyad Al Islamiyyah.

## 2. Kondisi Madrasah

Lokasi Madrasah Ibtidaiyah Al-Irsyad Al-Islamiyyah terletak di jalan Tembus Kaliombo No 3 – 5 Kota Kediri. Tepatnya perempatan garasi Bis Baruna keselatan + 50 M. bersebelahan dengan Balai Pengobatan Al-Irsyad Al-Islamiyyah yang merupakan satu atap dengan RA / TK Al-Irsyad dan Madrasah Ibtidaiyah Al-Irsyad Al-Islamiyyah. Selain itu fasilitas telepon juga sudah tersedia ( Wartel Al-Irsyad).

Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Irsyad Al-Islamiyyah selain program pendidikan madrasah ada juga program pendidikan tambahan diantaranya program Les bahasa Inggris dan bahasa Arab, kesemuanya itu telah terprogram dengan baik. Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Irsyad Program pendidikan Agama lebih ditekankan untuk memupuk Iman anak lebih dini, misalnya tiap hari jum'at diadakan sholat Dhuha berjamaah, sehingga membiasakan siswa untuk sholat dhuha dirumah pada hari – hari libur madrasah, bagi siswa perempuan setiap hari harus membawa mukna, sebab berlanjut untuk sholat dhuhur berjama'ah. Saran lainnya tersedianya mobil angkutan Madrasah sebagai transportasi para siswa/ mobil antar jemput siswa. Untuk mempermudah siswa juga layanan Koperasi madrasah sudah tersedia. Juga didukung dengan berbagai sarana dan prasarana lainnya yaitu : Gedung bertingkat, ruang komputer, ruang perpustakaan dan juga ada sarana Ibadah (Masjid).

Dalam Madrasah Ibtidaiyah Al-Irsyad Al-Islamiyyah kedisiplinan menjadi faktor utama dalam mendidik para siswanya sehingga kepercayaan wali murid setiap tahunnya makin bertambah.

### 3. VISI dan MISI

VISI = ( Potret madrasah yang dikehendaki pada masa depan ).

“Unggul dalam prestasi dalam mencapai keberhasilan hidup didunia dan akhirat berdasarkan Iman dan Takwa ( Imtaq ) serta Ilmu pengetahuan dan teknologi ( IPTEK )”.

MISI = (Tindakan atau kegiatan yang akan dilakukan guna merealisasikan visi) “Mengembangkan dan melaksanakan suatu proses pendidikan Ilmu pengetahuan yang bermanfaat dalam rangka mendekati diri pada “ Taqwa Kepada Allah SWT “ untuk mencapai hidup bahagia di dunia dan akhirat yang di Ridhoi “.

TUJUAN = (Penjabaran misi madrasah yang dicapai secara keseluruhan dan lebih spesifik) “Mewujudkan siswa – siswi yang sholeh dan sholehah memiliki aqidah yang mantab, akhlaq mulia, berilmu pengetahuan yang tinggi, berketramplan yang tangguh, mampu menerapkan dalam kehidupannya, peduli dengan lingkungan dan agamanya, serta mampu hidup menatap zaman yang penuh tantangan dengan ridho Allah SWT.

#### 4. IDENTITAS MADRASAH

**Tabel: 4.1**  
**Identitas Madrasah**

1	Nama Madrasah	<b>MI. Al Irsyad Al Islamiyyah</b>
2	NIS	1 1 2 3 5 7 1 0 3 0 3 6.
3	Status	Waqof
4	Alamat Madrasah	Jl. Tembus Kaliombo No. 3 – 5.Telp. 685789 Kediri
5	Kecamatan	PESANTREN
6	Kabupaten / Kota	Kota Kediri 64133
7	Propinsi	JAWA TIMUR
8	Daerah	PERKOTAAN
9	Luas Tanah	3704 m
10	Luas Bangunan	2250 m
11	Kelompok Madrasah	MODEL
12	Akreditasi / Tahun	DIAKUI / 2000
13	Surat Keputusan / SK No.	Mm.32/06.00/PP.00.4/901/2000
14	Penerbit SK	Kantor Departemen Agama Kota Kediri
15	Tahun Berdiri	1992 / 1993
16	Tahun Pembukaan	1992 / 1993
17	Kegiatan Belajar Mengajar	Pagi Hari
18	Bangunan Madrasah	Milik Sendiri
19	Lokasi Madrasah	Perkotaan
20	Jarak Kepusat Otda	3 Km
21	Terletak pada Lintasan	Kota
22	Jumlah Keanggotaan Rayon	5 ( lima ) Madrasah
23	Organisasi Penyelenggara	PC. AL-IRSYAD AL-ISLAMIYYAH.
24	Jumlah Ruang	18 ( tujuh ).
25	Jumlah Kelas ( yang ada )	22 ( dua puluh dua)
26	Jumlah Kelas Yang Terpakai	22 ( dua puluh dua ).
27	Nama Kepala Madrasah	Drs. Moh. Nuruddin.
28	Pendidikan Terakhir KS	S – I Fakultas Tarbiyah IAIN Malang 1999 / PAI.

(sumber: dokumen profil madrasah ibtidaiyah al irsyad al islamiyyah)

## 5. PERKEMBANGAN MADRASAH

- a. 1. Nomor Izin Operasional : Mm.32 / 06.00 / PP.004 / 2297 / 1993
- b. Perkemb. Status Akreditasi : Terakreditasi **A (unggul)** Tahun 2016
- c. NSS / NDS : 1 1 2 3 5 7 1 0 3 0 3 6.
- d. Perkembangan Rombongan Belajar, Berdasarkan Tahun :

**Tabel : 4.2**  
**Keadaan siswa tahun 2011-2016**

2011/ 2012		2012/ 2013		2013/ 2014		2014/ 2015		2015/2016	
Kelas	Jumlah murid	Kelas	Jumlah murid						
1	93	1	118	1	123	1	121	1	126
2	79	2	94	2	119	2	135	2	121
3	81	3	80	3	94	3	121	3	135
4	49	4	84	4	81	4	95	4	121
5	53	5	51	5	82	5	82	5	95
6	59	6	53	6	50	6	83	6	82
Jumlah	414	Jumlah	480	Jumlah	549	Jumlah	647	Jumlah	680

(Sumber : Dokumen Data Siswa Madrasah Ibtida'iyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur)

- e. Keadaan Guru

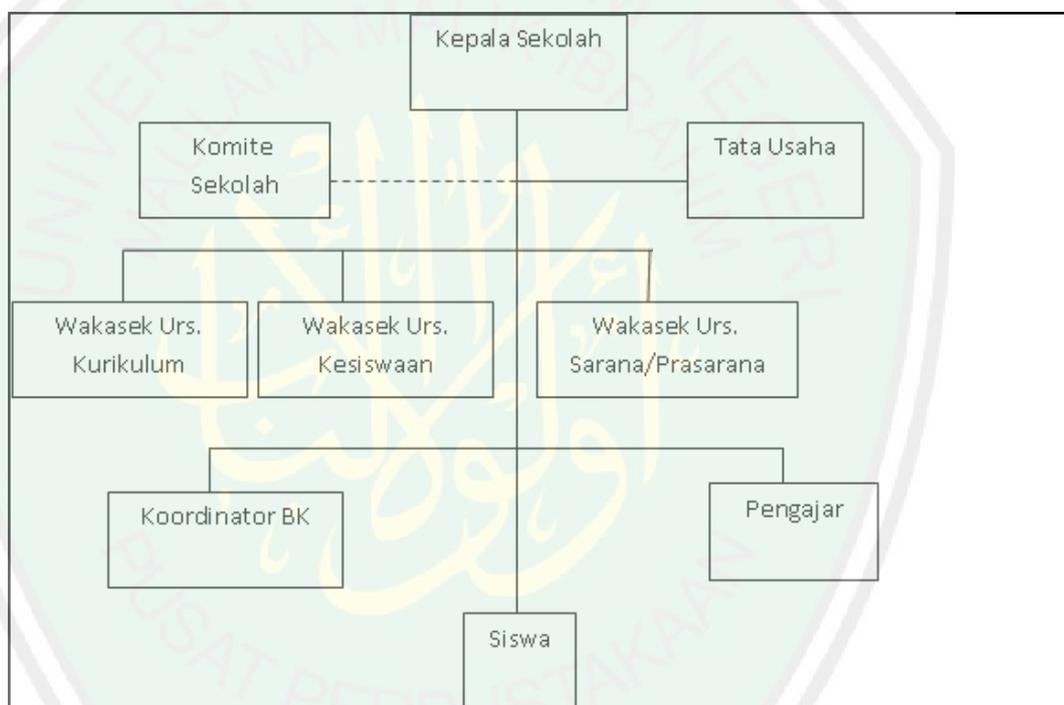
**Tabel 4.3**  
**Data kepegawaian Tahun 2016**

No	Guru/Pegawai	Jumlah
8.	Guru Tetap Yayasan (GTY)	62 orang
9.	Guru Tidak Tetap	- Orang
10.	Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS)	2 orang
11.	Pegawai Tata Usaha	3 orang
12.	Pegawai Koperasi	4 orang

No	Guru/Pegawai	Jumlah
13.	Pegawai Kebersihan	3 orang
14.	Pegawai Keamanan	3 orang
	Jumlah Tenaga Kependidikan	77 orang

(Sumber : Dokumen Data Kepegawaian Tahun 2016 Madrasah Ibtida'iyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri Jawa Timur)

#### f. Struktur Organisasi



**Gambar 4.1** Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri

(Sumber : Dokumen Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri)

Keterangan :

- Ketua Komite : Drs. Triatmono
- Kepala Madrasah : Drs. Moh. Nuruddin.
- Wakasek Kurikulum : Moh. Muslihin, S. Pd.I.
- Wakasek Kesiswaan dan Humas : Moh. Hasan Arif, S. Pd.I.

- e. Kepala Tata Usaha, Sarpras : Saeroni, S. Pd.
- f. Kordinator BK : Dian Pratiwi, S. Pd.

## **B. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

Masalah peningkatan kinerja guru merupakan bagian dari kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan apapun. Kompetensi lainnya adalah kompetensi kepribadian dan kompetensi kemasyarakatan. Secara teoritis kompetensi tersebut dapat dipisahkan satu sama lain, akan tetapi secara praktis sesungguhnya ketiga jenis kompetensi tersebut tidak mungkin dapat dipisahkan. Di antara kompetensi itu saling terkait dan terpadu dalam diri guru. Guru yang terampil mengajar tentu harus pula memiliki pribadi yang baik dan diterima dalam kehidupan masyarakat. Ketiga kompetensi tersebut terpadu dalam karakteristik tingkah laku guru<sup>167</sup>.

Tujuan pembelajaran dapat tercapai jika didasari dengan kinerja guru yang baik. Oleh karena itu peran kinerja guru sangat signifikan terkait proses pembelajaran. Sedangkan kepala madrasah merupakan posisi yang sangat strategis untuk menjaga dan meningkatkan kinerja guru, sekaligus sebagai pihak yang bertanggung jawab atas semua aktivitas madrasah. Sebagai pemimpin, kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan untuk mengantisipasi segala kemungkinan yang menghambat laju pencapaian tujuan madrasah, serta menciptakan strategi dalam meningkatkan kinerja guru.

Setelah dilakukan penelitian di Madrasah Ibtida'iyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri, dapat dijabarkan sebagai berikut:

---

<sup>167</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* (Jakarta: Bumi AKepala Madrasahara 2005), hlm. 34.

**Tabel 4.4**  
**Wawancara strategi meningkatkan perencanaan program kegiatan pembelajaran.**

Nama	Jabatan	Jawaban
Drs. Moh. Nuruddin	Kepala Madrasah	<p>Pertama-tama, berkaitan dengan kinerja guru. “guru adalah kunci keberhasilan lembaga, justru kalau guru itu kinerjanya tidak bagus maka lembaga akan hancur, karena itu guru di Madrasah Ibtida’iyah Al Irsyad ini guru agar diusahakan terus mengadakan pembaharuan, dalam arti dari segi keilmuan, tidak stagnasi, kalau tidak maka lembaga ini akan hancur termasuk lembaga di mana-mana. Kedua, sebelum masuk pada pembuatan perencanaan pembelajaran saya selalu menginstruksikan kepada guru-guru saya, bahwa anda sebagai guru saya tuntut untuk <i>update</i> ilmu pengetahuan dan selalu meng-<i>upgrade</i> supaya kita tidak tertinggal dengan lembaga yang lain. Dengan keilmua yang bagus ketika membuat perencanaan pembelajaran pasti lebih variatif dan inovatif.</p> <p>Guru yang mengajar di sini saya instruksikan harus mempunyai perangkat pembelajaran, mulai dari perencanaan, proses, dan evaluasi. Di ranah perencana, sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) yang sudah guru-guru terima sejak awal menjadi guru di sini. Saya wajibkan guru mempunyai RPP, Silabus, Prota-Promes. Dalam penyusunannya ada waktu khusus, yaitu sebelum masuk tahun ajaran baru dan ketika ajaran tahun baru masuk, urusan perencana pembelajaran harus selesai. Hal ini saya maksudkan agar kegiatan pembelajaran menjadi terarah, mengajar tidak asal-asalan, ada rel nya untuk menuju agar anak-anak menjadi pintar.</p> <p>Dalam penyusunan, saya selalu memantau dan memberikan pembinaan. Di sini saya selalu berkoordinasi dengan waka kurikulum. Beliau saya perintahkan untuk membimbing para dewan guru yang mengalami kesulitan dalam pembuatan</p>

Nama	Jabatan	Jawaban
		<p>perencanaan pembelajaran. Siapa-siapa nanti yang ditunjuk membimbing secara perorangan saya serahkan kepada pak wak kurikulum<sup>168</sup>.</p>
<p>Moh. Muslihin, S.Pd.I.</p>	<p>Wakil kepala madrasah bidang kurikulum</p>	<p>“...tugas utama guru adalah mengajar. Dan indikator kinerja guru itu baik atau buruk dilihat dari hasilnya. Hasil yang baik dapat diraih jika kita mempunyai perencanaan yang baik, tidak asal mengajar. Sedangkan guru menyampaikan ilmu ke murid harus mengikuti perkembangan zaman. Oleh sebab itu guru harus mempunyai mempunyai ilmu yang luas, selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan demikian perencanaan-perencanaan dalam mengajar ke depan berisi ilmu-ilmu yang bersifat pembaharuan. Bukan berarti menolak ilmu yang lama akan tetapi menambahkan dan mengambil ilmu pengetahuan baru yang baik dan relevan.</p> <p>Semua guru-guru di sini memang dituntut memiliki seperangkat pembelajaran mulai perencanaan sampai evaluasi. Seperti yang biasa kami lakukan setiap menjelang memasuki tahun ajaran baru guru-guru diberikan waktu khusus sekitar dua minggu untuk menyusun perangkat pembelajaran. Kemudian di antara hari-hari tersebut ada waktu untuk pembinaan dan pembimbingan kepada dewan guru dalam hal pembuatan perangkat pembelajaran. Hal ini kami lakukan untuk menyikapi jika ada guru yang mengalami kesulitan dalam membuat perangkat pembelajaran, seperti kesulitan dalam membuat RPP, Pengembangan silabus, prota, promes dan lain-lain.</p> <p>Kegiatan tersebut juga kami gunakan sebagai</p>

<sup>168</sup> Wawancara, Kepala Madrasah./22/02/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		<p>wadah sharing antara kami dengan guru atau antara guru dengan guru. Dari kami biasanya memberikan solusi jika guru mengalami kesulitan dalam hal pembuatan soal, pembuatan desain pembelajaran sampai proses penilaian. Dengan demikian guru akan merasa ringan dalam bekerja. Dalam pembimbingan kepada guru-guru yang mengalami kesulitan kami biasanya meminta di antara guru-guru yang sudah mahir dalam pembuatan perangkat pembelajaran untuk membantu. Kadang kami juga bekerjasama dengan tim-tim media suara untuk mendatangkan pakar atau praktisi pendidikan untuk memberikan pembimbingan kepada guru-guru kami...<sup>169</sup>.</p>
Sri Khoirotin, S.Pd.I.	Guru Bahasa Inggris	<p>Selama saya mengajar di madrasah ini, sejauh yang saya alami, tidak ada paksaan harus begini harus begitu dalam pembuatan perencanaan pembelajaran. Yang terpenting sesuai dengan kurikulum nasional. Sedangkan dalam pengembangan baik mulai perencanaan, proses pembelajaran sampai evaluasi pembelajaran kami sendiri yang merancang. Yang penting pedoman kami dalam membuat semua itu adalah kurikulum yang sudah ditetapkan. Kebetulan kami sudah menerapkan kurikulum 2013, di mana di dalam kurikulum tersebut guru dituntut lebih kreatif dan inovatif karena pendekatan pembelajaran yang digunakan adalah pendekatan tematik integratif. Meskipun dalam pembuatan diserahkan kepada guru masing-masing tetapi bapak kepala masih meneliti pada saat penandatanganan. Jika ada sesuatu yang dirasa kurang tepat berkas akan dikembalikan ke guru yang bersangkutan<sup>170</sup>.</p>
Sri	Pengawas	Saya selaku pengawas di Kecamatan Pesantren,

<sup>169</sup> Wawancara, Wakil Kepala Bidang Kurikulum./23/02/2017

<sup>170</sup> Wawancara, Guru./23/02/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
Widayati, M.Pd.I.	madrasah/madr rasah Kec. Pesantren Kota Kediri	selalu menghimbau kepada guru-guru di masing-masing madrasah/madrasah agar tertib dalam administrasi pendidikan, karena ada berkaitan dengan nilai kinerja guru itu sendiri. Termasuk di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad ini saya selalu kordinasi dengan bapak Nuruddin selaku kepala madrasah agar melakukan supervisi intern sebelum supervisi yang saya lakukan. Dan saya meminta semua perangkat pembelajaran disiapkan secara detail dan lengkap. Oleh karena itu, agar guru-guru dapat menyusun perangkat pembelajaran tersebut saya memberikan contoh susunan sebagaimana standar supervisi pengawas. Agar dapat jadikan pedoman oleh bapak ibu guru khususnya di Al Irsyad ini <sup>171</sup> .

(Sumber: hasil wawancara tanggal 22 s/d 24 Februari 2017)

Dari hasil wawancara sebagaimana di atas dapat disimpulkan bahwa salah satu indikator kinerja guru adalah kemampuan guru dalam menyusun perencanaan pembelajaran, seperti pengembangan silabus, program semester, program tahunan, dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Di dalam meningkatkan kemampuan atau kinerja guru di bidang perencanaan pembelajaran, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri menggunakan strategi atau upaya pembimbingan kepada semua guru. Adapun pertama, pembimbingan ini dilakukan dari internal atau dari pihak madrasah sendiri dengan cara mengadakan pendampingan selama kegiatan penyusunan perencanaan pembelajaran serta memberikan solusi kepada guru-guru yang merasa kesulitan dalam pembuatan perencanaan. Sedangkan pembimbingan kedua adalah dari

<sup>171</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah. 24/02/2017

pihak eksternal, yaitu pengawas yang ditugaskan oleh Kementerian Agama Kota Kediri.

**Tabel 4.5**  
**Wawancara strategi meningkatkan pelaksanaan kegiatan pembelajaran.**

Nama	Jabatan	Jawaban
Drs. Moh. Nuruddin	Kapala Madrasah	<p>Yang pertama adalah menyediakan fasilitas pembelajaran yang memadai. Yang kedua memberikan kebebasan kepada guru dalam mengelola pembelajarannya masing-masing. Yang ketiga adalah mengevaluasi proses pembelajaran yang dilakukan guru.</p> <p>Pertama, Berkaitan dengan fasilitas atau sarana dan prasarana. Kami terus melakukan pengadaan dan meningkatkan sarana pembelajaran seperti pengadaan komputer dan laboratorium komputer, perpustakaan, kelas ber-AC, di kelas kami lengkapi dengan LCD proyektor beserta jaringan internet, masjid yang bersih dan nyaman.</p> <p>Kedua, dalam mepelaksanaan pembelajaran di kelas kami menyerahkan sepenuhnya kepada guru yang bersangkutan. Silakan anda mau metode pembelajaran apa, strategi pembelajaran yang bagaimana bebas. Saya tidak memaksakann harus begini dan seterusnya. Yang terpenting adalah mengajarlah sebegaimana perencanaan yang sudah dibuat dan kembangkan terus ilmu pengetahuan yang anda miliki. Jangan stagnan jika perlu, saya kirim dan saya ikutkan guru-guru untuk kegiatan workshop ataupun diklat (pendidikan dan pelatihan), agar kemampuan mengajarnya semakin meningkat dan anak-anak mudah menerima pelajaran.</p> <p>Sering pula saya mendorong supaya teman-teman itu meng-<i>update</i> ilmu, bahkan bagi yang sudah kuliah S1 saya sering menyampaikan kepada mereka bahwa S1 itu tidak ada apa-apanya, kamu harus melanjutkan ke S2 atau jenjang yang lebih tinggi.</p> <p>Ketiga adalah mengevaluasi kegiatan</p>

Nama	Jabatan	Jawaban
		<p>pembelajaran guru. Dalam hal ini saya memiliki cara tersendiri, yaitu sering saya lakukan, keliling di depan kelas-kelas di saat guru sedang mengajar. Saya mengamati bagaimana kegiatan di kelas tersebut, anak-anak dapat mengikuti pelajaran dengan baik atau justru ramai sendiri-sendiri. Dari tanda itu dapat disimpulkan kalau anak-anak bisa mengikuti kegiatan pembelajaran berarti gurunya bagus, bisa menguasai kelas. Akan tetapi jika anak-anak ramai sendiri berarti guru yang bersangkutan belum bisa menguasai kelas, bisa jadi metode mengajarnya tidak pas.</p> <p>Dari hasil pengamatan saya tadi, guru yang mengajarnya saya nilai kurang baik maka saya akan melakukan pemanggilan secara personal, saya ajak ngobrol di kantor saya, dan saya lakukan pembenahan-pembenahan terkait kegiatan pembelajaran yang dilakukan. Hasil pengamatan tadi juga menjadi data otentik saya untuk mengambil kebijakan ke depan, mungkin nanti kami akan melakukan pembinaan khusus metode pembelajaran, mungkin saja menjadi data bagi saya untuk menentukan siapa yang ke depan layak diikutkan pelatihan atau <i>workshop</i>. Dengan cara ini menurut saya sangat efektif untuk meningkatkan kualitas guru dalam mengajar di kelas<sup>172</sup>.</p>
Saeroni, S. Pd.	Wakil Kepala Bidang Admintrasi dan Sarana/Prasarana.	<p>Menurut saya guru itu akan menjadi enjoy saat mengajar jika sarannya terpenuhi. Oleh karena itu melalui saya, bapak kepala madrasah sangat bersungguh-sungguh dalam upaya pemenuhan fasilitas penunjang kegiatan belajar-mengajar di sini. Setiap pengadaan dan penyediaan fasilitas pembelajaran bapak kepala madrasah memberi instruksi kepada saya, seperti pengadaan komputer beserta perangkatnya, penyambungan jaringan internet ke kelas, pengadaan LCD proyektor yang diupayakan setiap kelas ada, serta pemasangan AC di kelas. Secara garis besar di</p>

<sup>172</sup> Wawancara, Kepala Madrasah./03/03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		Madrasah Al Irsyad ini sarana pembelajaran sudah terpenuhi secara keseluruhan sesuai kebutuhan guru <sup>173</sup> .
Moh. Hasan Arif, S. Pd. I.	Wakil Kepala Bidang Kesiswaan	Sementara ini sarana dan media pembelajaran menurut saya sudah cukup terpenuhi, kita punya laboratorium komputer, dan jumlah komputer minimal sejumlah siswa dalam satu kelas, artinya satu komputer tidak dipakai dua anak. Proyektor kita juga cukup, LCD juga cukup. Bagi saya itu memudahkan kami untuk mengajar di kelas, apalagi sekarang setiap guru dituntut update ilmu pengetahuan, dan metode mengajar harus bervariasi. Tentu untuk menuju ke sana membutuhkan alat bantu yang memadai. Di luar kelas kelas, kita punya halaman yang luas sehingga memadai untuk kegiatan pembelajaran luar kelas, seperti olahraga, sepakbola, bulutangkis, tenis meja, kita punya itu. Untuk pelajaran pengetahuan alam, kita juga punya alat peraga seperti yang sering saya pakai, patung anatomi tubuh manusia, mikroskop, KIT matematika juga ada. <sup>174</sup>
Anis Khurin Ainiyah, S. Pd. I.	Guru Tematik dan Kordinator Ekstra Kurikuler	Kalau saya sering di luar kelas, berhubungan dengan ekstra kurikuler. Kami memberi fasilitas atau wadah bagi anak-anak untuk mengembangkan minat dan bakat. Sehingga sesuai arahan bapak kepala madrasah kami telah mempunyai beberapa ekstra, yaitu di bidang seni ada kaligrafi, seni baca al-qur'an, samroh, zavin, rebana dan paduan suara. Di bidang olahraga kami ada futsal, badminton, catur dan tenis meja. Di bidang akademik kami punya ekstra tahfidz dan bimbingan olimpiade. Alhamdulillah semua kegiatan tersebut dilengkapi fasilitas pendukung. Sehingga membuat saya semangat mendidik anak-anak dalam mengembangkan minat dan bakat mereka. Alhamdulillah selama ini kami sering mengikuti lomba dan sering juara <sup>175</sup> .

<sup>173</sup> Wawancara, Wakil Kepala Madrasah./04/03/2017

<sup>174</sup> Wawancara, Wakil Kepala Madrasah./04/03/2017

<sup>175</sup> Wawancara, Guru. 04/03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
Moh. Fathoni, S. Pd. I.	Guru kelas IV (A)	<p>Sebagai upaya meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran bapak kepala madrasah sering memberikan tugas kepada saya untuk mengikuti kegiatan di luar madrasah, seperti pelatihan, workshop dan lain-lain. Menurut saya kegiatan tersebut sangat membantu bagi saya untuk meningkatkan kualitas mengajar saya. Karena menurut saya selalu ada hal baru, baik itu metode, strategi pembelajaran baru yang saya peroleh dari kegiatan pelatihan. Tentu itu sangat menguntungkan bagi saya untuk mengajar dengan metode yang variatif. Selain itu bapak kepala madrasah juga sudah menyiapkan alat-alat pembelajaran yang saya anggap sudah cukup untuk menunjang kegiatan belajar-mengajar di madrasah ini. Tergantung bagaimana kita memanfaatkannya, dan tentu dalam mengoperasikan dibutuhkan kemampuan, seperti mengoperasikan LCD proyektor, barangkali tidak semua guru mampu, akan tetapi kebiasaan di sini kita saling membantu guru-guru yang merasa kesulitan kita bantu bersama<sup>176</sup>.</p>
Drs. Triatmana	Ketua Komite Madrasah	<p>Saya bersama kepala madrasah selalu berusaha merespon kebutuhan guru, utamanya kebutuhan yang sifatnya inti, seperti penyediaan fasilitas pembelajaran dan fasilitas penunjang lainnya. Untuk pengadaan sarana tersebut kita swadaya. Teknisnya yaitu dengan berkordinasi dengan ketua paguyuban di masing-masing kelas. Setelah itu saya sosialisasikan kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi. Setelah itu kita melakukan iuran di mana dana yang terkumpul kita alokasikan untuk kebutuhan yang ada di kelas tersebut, seperti pengadaan karpet kelas, AC, proyektor LCD, audio dan sarana-prasarana penunjang pembelajaran lain. Dan alhamdulillah selama ini proses tersebut berjalan lancar, ditambah kepedulian wali murid di sini terhadap kualitas pendidikan</p>

<sup>176</sup> Wawancara, Guru. 04/03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		yang diterima oleh anak-anaknya. Sehingga dengan maksud jika sarana baik maka saya yakin pendidikan akan lebih baik <sup>177</sup> .

(Sumber: hasil wawancara tanggal 03 s/d 05 Maret 2017).

Dari jawaban-jawaban di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi dalam meningkatkan kinerja guru di bidang pembelajaran adalah dengan melakukan upaya sebagai berikut: pertama, penyediaan sarana dan prasarana yang menunjang proses pembelajaran. Kedua, memberikan kewenangan sepenuhnya kepada guru dalam mengelola kelas. Dan menurut Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad, pembelajaran yang baik akan berdampak pada lulusan yang baik pula. Oleh karena itu, salah satu ikhtiyar dalam memberikan pendidikan yang baik adalah menjamin terpenuhinya sarana pendidikan di madrasah.

**Tabel 4.6**

**Wawancara strategi meningkatkan evaluasi pembelajaran.**

Nama	Jabatan	Jawaban
Drs. Moh. Nuruddin	Kepala Madrasah	Di madrasah kita ini mempunyai beberapa jenis evaluasi, yaitu evaluasi harian, evaluasi tengah semester dan evaluasi semester. Saya selalu menekankan kepada semua dewan guru adakan evaluasi setiap materi yang sudah disampaikan. Jadikan itu nilai harian. Yang pada akhirnya nanti nilai akan dijadikan satu dengan nilai ujian semester. Dengan demikian kita akan mengetahui kelebihan dan kelemahan murid, mengetahui daya serap materi murid. Dengan demikian guru mampu mengambil kebijakan setelah mengetahui hasil belajar murid. Apakah anak ini nanti harus remedi atau tidak. Tentu dalam perencanaan sebelumnya

<sup>177</sup> Wawancara, Ketua Komite Madrasah. 05/03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		<p>guru harus mempunyai target terhadap materi yang disampaikan, kalau tidak dipatok target guru akan santai-santai nagajarnya. Berkaitan dengan soal, kita mandiri, dalam artian guru membuat sendiri materi evaluasi yang hendak digunakan. Kita tidak tergantung pada UPTD atau Pendma. Meskipun kami tetap aktif mengikuti kegiatan MGPM atau tim pembuatan soal bersama guru dari madrasah lain. Saya lebih suka jika guru-guru membuat soal sendiri. Itu ada SPJ-nya lo, kita hargai betul itu, tidak gratis, biar para dewan guru semakin bersemangat. Untuk ujian kita mempunyai dua sistem, untuk kelas bawah, kelas satu, kelas dua, kelas tiga dan empat kita gunakan ujian berbasis kerta, sedangkan untuk kelas atas lima dan enam kita menggunakan ujian berbasis online. Untuk yang berbasis online ini sangat memudahkan guru dalam melakukan evaluasi. Guru membuat soal dengan didampingi tim editor, di dalamnya nanti sudah ada skornya sehingga hasil bisa dilihat seketika ujian itu selesai. Ini sangat memudahkan dan sangat menghemat waktu dan tenaga. Berkaitan dengan ini teknisnya saya serahkan kepada bapak Saeroni, beliau lah yang menjadi kordinator penyedia layanan ujian berbasis online ini. Berkaitan dengan laporan hasil evaluasi, kami sudah memiliki aplikasi raport dengan format kurikulum 2013. Semua sudah tersistem melalui satu aplikasi raport, sehingga guru-guru sangat mudah untuk menginput nilai-nilai yang ada. Dengan sistem yang baik guru bisa menghemat waktu dan tenaga sehingga tetap bisa</p>

Nama	Jabatan	Jawaban
		fokus pada tugas dan fungsi pokoknya <sup>178</sup> .
Saeorni, S. Pd.	Wakil Kepala Bidang Admintrasi dan Sarana/Prasarana	Di sini kami mempunyai sebuah sistem yang terintegrasi, berfungsi untuk mengumpulkan nilai-nilai hasil evaluasi setiap segmennya. Ada nilai harian, nilai tugas, nilai tengah semester sampai nilai semester. Kita menggunakan sebuah aplikasi raport berbasis kurikulum 2013, yang kami rancang sesuai instruksi bapak kepala madrasah. Di dalam aplikasi itu nanti akan menghasilkan laporan hasil belajar siswa sampai hasil analisis soal setiap mata pelajaran. Cetakan laporan hasil belajar kita sampaikan kepada wali murid sedangkan analisisnya menjadi pegangan guru untuk mengambil kebijakan terkait penyusunan soal pada ujian yang akan datang. Selain itu kami juga melatih guru-guru untuk membuat evaluasi berbasis online, hal ini sangat mungkin dilakukan karena madrasah kami sudah difasilitasi dengan jaringan internet yang cukup. Memang untuk jumlah komputer yang kami miliki belum bisa mengcover sejumlah peserta ujian, namun hal itu bisa disiasati dengan android atau <i>smartphone</i> . Jadi anak-anak bisa ujian melalui hp-nya masing-masing <sup>179</sup> .
Moh. Muslihin, S. Pd. I.	Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum	Bapak kepala madrasah memberikan instruksi secara garis besar. Misalkan, beliau menginginkan adanya evaluasi yang berkelanjutan yakni evaluasi harian, evaluasi tengah semester dan evaluasi akhir semester. Untuk mengaktualisasikan evaluasi tersebut kami telah mempersiapkan guru-guru terlebih dahulu yaitu berkaitan dengan instrumen yang dijadikan alat evaluasi. Dalam hal ini ada evaluasi praktik dan

<sup>178</sup> Wawancara, Kepala Madrasah. 10/03/2017

<sup>179</sup> Wawancara, Wakil Kepala Madrasah./04/03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		<p>evaluasi tulis. Untuk evaluasi tulis guru-guru sebelumnya kami berikan pembinaan dalam penyusunan soal-soal. Karena kami mempunyai standar tersendiri dalam penyusunan tersebut. Setelah pembinaan dilakukan guru-guru membuat kisi-kisi di masing-masing bidangnya, kemudian membuat soal. Agar soal yang akan diujikan mempunyai standar yang sama kami bentuk tim editor, tim ini bertugas membenahi jika ada soal-soal yang salah tulis atau tata bahasa yang tidak sesuai. Berkaitan ujian kami mempunyai dua model ujian yaitu ujian berbasis kertas dan ujian berbasis online. Untuk ujian berbasis kertas menjadi tanggung jawab saya sedangkan ujian berbasis online menjadi tanggung jawab bapak Saeroni. Beliau yang memberikan arahan dalam pembuatan soal ujian online. Hala ini dilakukan sesuai permintaan bapak kepala madrasah, sebab dinilai akan memudahkan guru dalam melakukan evaluasi pendidikan<sup>180</sup>.</p>
Moh. Fathoni, S. Pd. I.	Guru Kelas IV (A)	<p>Bapak kepala madrasah berusaha membangun sistem yang bertujuan agar guru-guru disini mudah dalam bekerja. Dengan sistem yang memudahkan tersebut diharapkan para dewan guru semangat bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Salah satu usaha dalam memudahkan evaluasi adalah dibentuknya tim pembimbing penulisan berbasis online. Yang di dalamnya terdiri atas lima guru yang dibina langsung oleh bapak Saeroni, yang kemudian diminta agar menjadi tutor bagi guru-guru yang lain dalam penyusunan soal online. Soal tersebut sangat memudahkan dalam</p>

<sup>180</sup> Wawancara, Wakil Kepala Bidang Kurikulum.10//03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		mengambil nilai, sebab secara otomatis akan mengoreksi sendiri, sehingga hasil akhir sudah diketahui seketika itu pula. Intinya adalah kami ingin membangun sistem yang mudah dan memudahkan bagi semua guru. ke depan guru akan mampu membuat sendiri soal ujian online sesuai dengan bidang yang diampu masing-masing <sup>181</sup> .

(Sumber: hasil wawancara tanggal 04 s/d 10 Maret 2017)

Merujuk pada uraian jawaban di atas, menunjukkan adanya upaya strategis dalam meningkatkan kinerja guru dalam hal evaluasi pembelajaran. Yaitu kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad berusaha membangun sistem yang baik dan memudahkan guru dalam bekerja. Yaitu yang berupa sistem pengolahan nilai yang akan menjadi laporan belajar siswa dan membangun sistem soal berbasis online. Yang menurut peneliti ini dapat memudahkan guru dalam bekerja serta mampu meningkatkan kinerja mereka.

Dari penjelasan yang diperoleh melalui wawancara dan observasi di atas, terdapat beberapa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, yang telah dirangkum oleh peneliti sebagaimana berikut:

**Tabel 4.7 : Temuan penelitian strategi meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtida'iyah Al Irsyad Kota Kediri Jawa Timur**

No	Kinerja Guru	Temuan Penelitian
1.	Strategi meningkatkan kinerja guru oleh kepala madrasah dalam perencanaan program kegiatan pembelajaran	1. Supervisi internal oleh kepala madrasah 2. Supervisi eksternal oleh pengawas madrasah
2.	Strategi meningkatkan kinerja guru oleh kepala madrasah dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran.	1. Penyediaan sarana dan prasarana pembelajaran

<sup>181</sup> Wawancara, Guru. 04/03/2017

No	Kinerja Guru	Temuan Penelitian
3.	Strategi meningkatkan kinerja guru oleh kepala madrasah dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran	1. Meyediakan sistem evaluasi berbasis aplikasi

(Sumber: rangkuman temuan penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Kota Kediri)

### C. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru

Dari penjelasan berbagai tokoh sebagaimana pada BAB II, bahwa kesejahteraan merupakan perkara yang sangat urgen, sekaligus menjadi salah satu faktor meningkatnya kinerja guru. Oleh karena itu seorang guru juga harus mendapatkan kesejahteraan hidupnya, agar mampu bekerja dengan sebaik-baiknya demi mewujudkan cita-cita bangsa melalui pendidikan.

Mengelola masalah kesejahteraan merupakan salah satu pekerjaan kepala madrasah, dan kepala madrasah sendiri harus memikirkan dan mengusahakan agar guru-guru yang ia pimpin dapat sejahtera. Berdasarkan penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa Madrasah Ibtida'iyah Al Irsyad Al Islamiyyah juga sangat memperhatikan kesejahteraan guru dan karyawan. Adapun strategi yang dilakukan diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.8

#### Wawancara strategi kepala madrasah dalam memberikan penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial

Nama	Jabatan	Jawaban
Drs. Moh. Nuruddin	Kepala madrasah	Kami memberikan gaji kepada guru-guru di sini sesuai standar hidup minimal di kota kediri. Meskipun tidak merata jumlahnya, menyesuaikan dengan jangka waktu lamanya mengabdikan di sini. Bagi yang guru PNS sudah mendapat gaji dari pemerintah, sedangkan bagi yang non-PNS gaji dari madrasah. Bagi guru-guru yang sudah senior ada tunjangan sertifikasi,

Nama	Jabatan	Jawaban
		<p>impassing dan tunjangan guru non-PNS (GBPNS dan BOSDA MADIN). Jika dari semua tunjangan yang diterima dan ditambah dengan gaji pokok maka bisa melebihi standar minimal biaya hidup kota Kediri. Memang saya akui ada beberapa guru yang gajinya di bawah standar hidup minimal kota Kediri, terutama guru-guru muda. Namun jika para dewan guru merasa penghasilan itu kurang, maka kita masih memberikan peluang bagi guru-guru untuk mencari kesejahteraan, seperti memberi les tambahan untuk anak-anak. Meskipun banyak orang dan guru yang melarang ke saya terkait itu. Ada yang mengatakan, mengingat tempatnya di lembaga dan memakai fasilitas lembaga, seharusnya pembayaran les masuk ke lembaga bukan langsung ke guru bersangkutan. Bagi Saya tidak, itu justru guru-guru membantu kami memintarkan putra-putri kita yang ada di Al Irsyad, untuk walimurid saya tegaskan, kalau berani menambah jam mengajar bagi guru bagi saya, saya acungi jempol. Karena ikut membantu saya membantu agar anak tambah pintar, di sisi lain juga membantu saya mensejahterakan guru-guru saya".</p> <p>Berkaitan dengan kesejahteraan sosial kami memberikan jaminan kesehatan guru atau jaminan berobat guru. Semua guru dan karyawan kami ikutkan BPJS, dan iuran tiap bulannya ditanggung oleh lembaga dan yayasan. Bahkan tidak hanya kepada guru tetapi keluarganya juga masuk ke program itu, jika berobat juga gratis. Selain ini merupakan program pemerintah akan tetapi ini juga sudah menjadi program prioritas lembaga".<sup>182</sup></p>
Saeroni, S. Pd.	Waka Adminitrasi	Setiap tanggal 28 para guru dan

<sup>182</sup> Wawancara, Kepala Madrasah.15/03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
	dan SDM	<p>karyawan mendapatkan haknya atas pekerjaan yang telah mereka laksanakan, yaitu berupa gaji pokok dari madrasah. Nominalnya bervariasi tergantung masa pengabdian. Bagi guru-guru yang sudah senior, mereka tidak hanya mendapat gaji pokok, mereka juga mendapatkan tunjangan sertifikasi, tunjangan impasing, tunjangan GBPNS dan tunjangan BOSDA Madin. Selain itu guru-guru juga masih diberikan ruang untuk mencari gaji tambahan yaitu dengan memberi pelajaran tambahan atau les bagi murid-murid yang menghendaki, di sini madrasah tidak menarik sepeserpun dari hasil memberi pelajaran tambahan tersebut, justru madrasah membantu dalam fasilitas dan menjamin agar pembayaran les dilakukan wali murid dengan tertib. Selain gaji tersebut guru dan karyawan di sini telah terdaftar sebagai penerima jaminan kesehatan sosial, yang kami ikuti pada program BPJS kesehatan. Sehingga dengan adanya program tersebut guru dan karyawan di sini tidak perlu khawatir jika dirinya atau anggota keluarganya sedang sakit atau melahirkan. Mereka bisa berobat dengan gratis. Bahkan jaminan kesehatan tersebut bisa dimanfaatkan oleh orang tua atau mertua. Sedangkan untuk pembayarannya dilakukan setiap bulan dan menjadi tanggung jawab madrasah atau yayasan<sup>183</sup>.</p>
Moh. Abud Bajabir	Ketua Yayasan Pendidikan Islam AL Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri	<p>Secara rinci saya kurang mengetahui bagaimana sistem penggajian yang dilakukan madrasah, karena sepenuhnya saya limpahkan kepada kepala madrasah yaitu bapak Moh, Nuruddin. Adapun untuk jaminan sosial kesehatan, sepenuhnya adalah tanggung</p>

<sup>183</sup> Wawancara, Wakil Kepala Madrasah. 15/03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		jawab yayasan, para guru dan karyawan tidak dipungut pembayaran sepeserpun. Hal ini kami lakukan agar guru-guru atau karyawan dapat bekerja dengan tenang karena kebutuhan dasar hidupnya sudah terpenuhi.
Yuni Nur Hidyati, S. Pd.	Guru Kelas III	Madrasah memberikan gaji kepada kami pada tanggal 28 setiap bulannya. Alhamdulillah jumlah yang saya terima setara dengan UMK (Upah Minimum Kota) Kediri. Saya kira itu cukup untuk pemenuhan kebutuhan dasar. Selebihnya, kaya saya ini setiap hari memberi pelajaran tambahan kepada beberapa murid yang menghendaknya, alhamdulillah, dengan les tersebut dapat membantu saya dalam mencari penghasilan tambahan. Dan saya juga sudah menerima tunjangan fungsional dan BOSDA Madin yang saya terima rutin setiap tiga bulan sekali. Alhamdulillah jika digabungkan, jumlah penghasilan yang saya terima lebih dari UMK Kota Kediri, jika digunakan untuk kebutuhan sehari-hari sangat cukup dan bisa menabung. Berkaitan jaminan sosial kami di sini semua menerima JKN atau biasa disebut BPJS kesehatan, ini program madrasah. Alhamdulillah dengan adanya program itu, saya dan keluarga bisa berobat dengan mudah dan gratis <sup>184</sup> .

(Sumber: hasil wawancara tanggal 15 s/d 18 Maret 2017).

Dari pemaparan di atas dapat dikatakan bahwa kepala Madrasah Al Irsyad Al Islamiyyah sangat memperhatikan kesejahteraan guru terutama dalam hal penghasilan dan jaminan sosial. Adapun strategi yang dilakukan bapak Moh. Nuruddin adalah dengan memberikan gaji setara UMK Kota Kediri, memberikan

<sup>184</sup> Wawancara, Ketua Yayasan. 18/03/2017

tunjangan, memberikan kebebasan memberi pelajaran tambahan dan menjamin kesehatan guru dan karyawan.

**Tabel 4.9**  
**Wawancara strategi memberikan penghargaan atas tugas dan prestasi kerja guru**

Nama	Jabatan	Jawaban
Drs. Moh. Nuruddin	Kepala Madrasah	<p>Memberi penghargaan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja sekaligus meningkatkan kesejahteraan guru. penghargaan yang biasa kami berikan adalah berupa pujian, apresiasi dan insentif atau bonus. Oleh karena itu, bagi guru-guru yang kinerjanya bagus dan berprestasi maka kami berikan insentif atau bonus kepada mereka. Dalam memberikan insentif guru atau karyawan menyesuaikan dengan porsi pekerjaan/tugas dari lembaga. “sing kerja akeh yo bayaran akeh” (yang kerja banyak yang dapat imbalan banyak). Seperti contoh kemarin bagi dewan guru yang berhasil mengantarkan anak didiknya meraih prestasi di tingkat kota sampai provinsi , maka guru yang bersangkutan mendapatkan <i>reward</i>, termasuk kordinatornya. Insentif juga diberikan kepada guru-guru pembimbing ekstra kurikuler”.</p> <p>Di samping itu saya selalu memantau kinerja guru setiap tahun ajaran, jika guru yang bersangkutan dalam bekerja bisa baik dan konsisten maka nanti di setiap acara perpisahan anak-anak kelas enam akan kami nobatkan sebagai guru terbaik dan tentu kami berikan tali asih yang berupa uang saku.</p> <p>Selain itu kami juga menyediakan tunjangan transport setiap hari sebesar Rp10.000,-. Itu kami berikan bagi guru yang tertib masuk madrasah. Para guru di sini cecklock masuk maksimal pukul 06.55 WIB dan pulang pukul 14.00 WIB. Bagi dewan guru yang hadir dengan bukti cecklok tadi setiap hari berhak mendapat uang tranport, sebaliknya jika guru masuk dan pulang tidak sesuai jam tersebut maka</p>

Nama	Jabatan	Jawaban
		tidak akan mendapat uang transport. Hal ini kami lakukan untuk mendisiplinkan guru sekaligus untuk menambah kesejahteraan guru. alhamdulillah selama ini dapat berjalan efektif <sup>185</sup> .
Saeroni, S.Pd.	Waka Administrasi	<p>Bagi guru yang diberikan tugas tambahan, sudah otomatis bapak kepala madrasah memberi insentif. Seperti saya yang sering mendapat tambahan tugas, misal membuat aplikasi-aplikasi tertentu, memasang jaringan internet, servis komputer dan lain-lain, selalu ketika tugas sudah selesai bapak kepala madrasah memberikan uang lembur. Alhamdulillah bisa menambah penghasilan saya. Begitu juga teman-teman yang lain, yang membimbing persiapan olimpiade, seni, olahraga atau perlombaan yang lain mereka juga mendapat insentif. Bahkan jika anak yang dibimbing juara maka insentif yang diterima semakin besar bahkan dijanjikan ibadah umrah jika juara tingkat nasional. Kemudian penghargaan lain yang diberikan kepala madrasah adalah konsistensi kinerja, setiap akhir tahun ajaran guru-guru berprestasi diberikan insentif atau bahasa bapak kepala madrasah disebut tali asih. Saya termasuk yang sering memperoleh bersama waka-waka, dan guru yang lain.</p> <p>Selain itu guru-guru di sini juga diberi uang transport jika datang ke madrasah tertib yaitu berangkat maksimal pukul 06.55 dan pulang minimal pukul 14.00. Bukti kedatangan para dewan guru dibuktikan dengan absensi cecklok. Saya yang merekap perolehan transport dewan guru dan karyawan pada setiap bulannya, yang kemudian dicairkan bersamaan gaji pokok. Tentu menurut saya ini dapat menambah penghasilan guru dan meningkatkan kedisiplinan guru.</p>
Drs. Triatmono	Ketua Komite	Memang kami sebagai komite bersama kepala madrasah selalu memikirkan agar

<sup>185</sup> Wawancara, Kepala Madrasah.18/03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		<p>guru-guru di sini selalu meningkatkan kualitas dalam bekerja. Oleh sebab itu menurut kami diperlukan stimulus yang dapat meningkatkan gairah guru dalam mengajar. Maka kami putuskan untuk mengalokasikan dana khusus untuk hadiah atau reward bagi guru-guru yang berprestasi. Tentu berdasarkan pada penilaian yang objektif. Dalam hal ini kepala madrasah dan waka-waka lah yang menilai kinerja guru-guru di sini. Kami komite hanya menyediakan dana untuk itu. Dan kami meminta kepada bapak kepala madrasah, agar membuat kebijakan yang dapat meningkatkan kedisiplinan guru, terutama kedisiplinan masuk kerja. Jangan sampai kelas kosong tidak ada gurunya atau gurunya telat. Alhamdulillah sudah berjalan saat ini kepala madrasah membuat aturan jam masuk kerja, dengan disertai reward bagi guru-guru yang disiplin masuk kerja. Karena apa, kami sebagai wali murid tidak mau jika anak-anak di madrasah terlantar karena guru terlambat atau tidak masuk. Karena hal ini akan berdampak pada kualitas hasil belajar mereka<sup>186</sup>.</p>
Anis Khurin Ainiyah, S. Pd. I.	Guru Kelas 1 / Kordinator Ekstra	<p>Penghargaan bisa didapat jika guru-guru mampu menunjukkan kinerja yang bagus. Suatu misal saya di ekstra ini, guru-guru pembimbing ekstra baik MTQ, kaligrafi, tahfidz, samroh dan lain-lain sering mendapatkan penghargaan dari kepala madrasah. Penghargaan itu dirupakan uang lelah. Apalagi jika anak yang dibimbing meraih juara dalam perlombaan tentu penghargaan yang didapat semakin besar. Selain itu penghargaan bagi guru-guru yang tertib masuk, yaitu bapak kepala madrasah memberikan uang transport jika masuk dan pulang kerja sesuai dengan jam yang ditentukan. Penghargaan ini dicairkan bersama gaji pokok setiap tanggal 28. Alhamdulillah karena kebijakan bapak</p>

<sup>186</sup> Wawancara, Ketua Komite Madrasah. 05/03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		kepala madrasah ini, guru-guru di sini semakin disiplin dan tentu dengan uang transport tersebut dapat menambah penghasilan di luar gaji pokok <sup>187</sup> .

(Sumber: hasil wawancara tanggal 5 s/d 20 Maret 2017)

Pemaparan di atas memberi penjelasan bahwa strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam memberi penghargaan yaitu berupa insentif, apresiasi, reward dan jaminan transportasi kerja setiap hari. Menurut kepala madrasah usaha yang dilakukan tersebut dinilai sangat efektif dalam meningkatkan kesejahteraan guru sekaligus untuk meningkatkan kinerja guru.

**Tabel 4.10**

**Wawancara strategi pembinaan karir guru dan pengembangan kualitas**

Nama	Jabatan	Jawaban
Drs. Moh Nuruddin	Kepala Madrasah	Selalu saya sampaikan kepada guru-guru agar selalu meng-update ilmu. Karena menjadi guru saat ini harus mempunyai wawasan keilmuan yang luas sesuai zamannya. Oleh sebab itu saya tidak melarang bagi guru yang ingin melanjutkan studi. Justru saya malah mendorong mereka untuk terus belajar. Bagi saya pribadi dan sebagai kepala madrasah, hidup itu dinamis, ilmu itu selalu mengalami perkembangan. La kalau kita tidak mau belajar mengikuti arus zaman kita pasti akan ketinggalan. Begitu pula madrasah ini, jika guru-guru di sini tidak mampu berkreasi, berinovasi sudah dipastikan saja madrasah ini akan dilibas oleh madrasah-madrasah yang lain. Selain itu saya mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan seminar-seminar, workshop, dan pelatihan. Dengan keikutsertaan mereka dapat menimba ilmu dari luar. Sehingga dapat meningkatkan kualitas mengajar. Dan bagi guru-guru yang memiliki etos kerja yang baik akan saya tunjuk menjadi

<sup>187</sup> Wawancara, Guru Kelas dan Kordinator Ekstra. 20/03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		<p>kordinator pada tugas-tugas tertentu hingga ditunjuk sebagai wakil kepala madrasah, hal ini saya lakukan agar karir guru dapat berkembang, kalau yang digarap itu-itu saja guru akan stagnan. Akan tetapi jika diberikan tugas baru maka guru akan tertantang dan giat untuk berinovasi. Karena apa, suatu saat guru-guru yang lain akan menggantikan saya, menggantikan waka-waka dan menggantikan posisi kordinator atau kepala bidang tertentu. Maka dari itu perlu dipersiapkan sejak awal, dan jika sudah layak maka bisa dipromosikan ke jabatan-jabatan tertentu<sup>188</sup>.</p>
Moh. Hasan Arif, S. Pd. I.	Waka Kesiswaan	<p>Seringkali bapak kepala madrasah menyampaikan bahwa jabatan wakil kepala madrasah suatu saat pasti akan terjadi rotasi. Semua guru berhak menduduki jabatan tersebut jika terbukti raport kerjanya bagus. Oleh sebab itu saya diperintahkan agar mengkader guru-guru, terutama yang muda-muda, supaya apa, agar mereka nanti jika ditunjuk untuk menggantikan waka-waka atau kordinator sudah siap segalanya. Yang saya lakukan selama ini dalam pengkaderan tersebut, dengan memanfaatkan even-even madrasah. Yaitu dengan menunjuk guru tertentu untuk memegang suatu kegiatan dan memanejanya. Baik dan tidaknya kualitas guru bersangkutan bisa dibuktikan dengan suksesnya kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya. Suatu misal kegiatan KTS (Kegiatan Tengah Semester), kegiatan Studi Alam dan Kenal Lingkungan (SKAL), kegiatan pramuka dan kegiatan lainnya<sup>189</sup>.</p>
Saeroni, S. Pd.	Waka Administrasi dan SDM	<p>Saya sebagai waka administrasi dan SDM secara khusus diminta oleh bapak kepala madrasah agar membagi tugas kepada guru-guru yang berhak untuk ditunjuk. Sehingga pekerjaan administrasi yang sekian</p>

<sup>188</sup> Wawancara, Kepala Madrasah. 25/03/2017

<sup>189</sup> Wawancara, Wakil Kepala Madrasah. 25/03/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		<p>banyaknya tidak hanya saya yang mengerjakan. Di samping itu juga sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan guru dalam berkarir. Karena jauh-jauh hari kepala madrasah sudah menyampaikan bahwa setiap guru atau karyawan berhak melakukan promosi untuk menduduki jabatan atau kordinator tertentu. Sehingga diperlukan persiapan sedini mungkin.</p> <p>Dalam peningkatan sumber daya manusia saya mendapat wewenang untuk menjadi penanggung jawab kegiatan pelatihan-pelatihan yang diadakan di internal lembaga, seperti pembinaan guru metode baca al qur'an, pembinaan penguasaan kurikulum K-13<sup>190</sup>.</p>
Drs. Moh. Andik Nasrona	Guru Agama	<p>Berkaitan dengan pembinaan karir, di sini sering diadakan pembinaan kompetensi sesuai dengan jenjang dan jenis karir guru-guru. seperti saya sebagai guru agama bersama teman-teman yang lain, untuk tahun ini menerima pembinaan metode baca al qur'an Utsmani. Ini program wajib bagi guru-guru agama, sedangkan guru mata pelajaran umum sifatnya tidak mewajibkan. Dan ini sudah berjalan hampir satu tahun ini. Setelah materi jilid selesai nanti dilanjut ke al-Qur'an. Memang ini merupakan program madrasah untuk meningkatkan kualitas guru dalam berkarir<sup>191</sup>.</p>

(Sumber: hasil wawancara tanggal 25 s/d 26 Maret 2017)

Berdasarkan jawaban-jawaban yang diperoleh bahwa strategi untuk membina karir guru dalah dengan mengikutsertakan guru pada acara-acara seminar, workshop, memberi kesempatan untuk mengisi jabatan tertentu di madrasah dan memberi kesempatan bagi guru untuk melanjutkan studi lanjut.

<sup>190</sup> Wawancara, Wakil Kepala Madrasah. 26/03/2017

<sup>191</sup> Wawancara, Guru. 26/03/2017

**Tabel 4.11**  
**Wawancara strategi menyediakan sarana, prasarana, dan fasilitas pembelajaran.**

Nama	Jabatan	Jawaban
Drs. Nuruddin	Kepala madrasah	Sarana bagi kami adalah penunjang pendidikan. Oleh karena itu wajib bagi kami untuk memenuhi fasilitas tersebut. Seperti ruang belajar atau kelas sudah tercukupi, laboratorium komputer kita sudah punya. Jaringan internet memadai, kelas sudah difasilitasi LCD proyektor, ber AC. Lapangan olahraga sudah ada, fasilitas olahraga, fasilitas ekstra kurikuler, masjid ( <i>islamic center</i> ), perpustakaan. Semua fasilitas penunjang itu selalu kami penuhi dan perbaharui. Dalam pengadaan ada yang dilakukan dengan dana komite dan ada yang diambilkan dari dana BOS <sup>192</sup> .
Saeroni, S. Pd.	Waka administrasi dan SDM	Alhamdulillah mengajar di sini sangat mudah karena sudah dipenuhi fasilitas penunjang pembelajaran. Selama yang saya ketahui bapak kepala madrasah ketika melakukan pengadaan barang di madrasah selalu berdasar pada kebutuhan dewan guru. Oleh karena saya diperintah bapak kepala madrasah untuk mendata apa yang menjadi kebutuhan di kelas masing-masing yang kemudian dari data itu kita lakukan pengadaan <sup>193</sup> .
Sri Astutik, S. Pd.	Guru TIK	Bapak kepala madrasah sangat merespon kebutuhan guru di sini, khususnya saya yang memegang mata pelajaran TIK. Dulu jumlah komputer belum memenuhi minimal sejumlah murid per kelas. Sekarang alhamdulillah jumlah komputer sudah cukup sesuai jumlah murid per kelas. Pemenuhan jumlah komputer tersebut tidak lepas dari seringnya saya konsultasi dan melakukan pengajuan kepada kepala madrasah. Selain itu di laboratorium komputer ini juga tersambung internet, dilengkapi LCP proyektor, ruang ber-AC dan CCTV. Kelengkapan perangkat

<sup>192</sup> Wawancara, Kepala Madrasah. 05/04/2017

<sup>193</sup> Wawancara, Wakil Kepala Madrasah. 05/04/2017

Nama	Jabatan	Jawaban
		pembelajaran itu tentu sangat memudahkan dan membuat saya nyaman dalam mengajar. Sehingga tidak seperti dulu, kalau mau praktik komputer tidak bingung lagi <sup>194</sup> .
Drs. Triatmono	Ketua Komite	Pada salah satu program komite yang telah disetujui antara kepala madrasah dan komite, sepakat untuk mengadakan CCTV. CCTV tersebut kami adakan melalui iuran komite madrasah, dari semua wali murid, sama seperti pengadaan perangkat pembelajaran uang lain. Di mana CCTV tersebut telah kami pasang di setiap titik yang telah ditentukan, gunanya agar madrasah aman dari segala hal yang tidak diinginkan. Seperti menghindari pencurian, menghindari penculikan anak dan lain-lain. Saya menilai meskipun CCTV ini tidak mempengaruhi proses pembelajaran langsung, tetapi juga mempunyai pengaruh terhadap kenyamanan dan keamanan guru dan semua warga madrasah <sup>195</sup> .

(Sumber: hasil wawancara tanggal 5 April 2017)

Penyediaan fasilitas pendidikan di madrasah menjadi usaha yang sangat strategis dalam meningkatkan kesejahteraan guru. Seperti tersedianya laboratorium komputer, jaringan internet memadai, LCD proyektor di kelas, fasilitas udara pendingin atau AC di kelas, lapangan olahraga, fasilitas olahraga, fasilitas ekstra kurikuler, masjid (*islamic center*), perpustakaan. Karena dengan fasilitas yang memadai guru bisa bekerja maksimal, dan dapat memudahkan guru dalam melaksanakan tugas setiap hari.

Berdasar pada penjelasan yang diperoleh melalui wawancara dan observasi di atas, terdapat beberapa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru, yang telah dirangkum oleh peneliti sebagaimana berikut:

<sup>194</sup> Wawancara, Guru. 05/04/2017

<sup>195</sup> Wawancara, Ketua Komite Madrasah. 05/04/2017

**Tabel 4.12 : Temuan penelitian tentang meningkatkan kesejahteraan guru di Madrasah Ibtida'iyah Al Irsyad Kota Kediri Jawa Timur**

No	Kesejahteraan Guru	Temuan Penelitian
1.	Strategi kepala madrasah dalam memberikan penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberi gaji sesuai upah minimum kota/kabupaten (UMK) Kota Kediri</li> <li>2. Memberikan tunjangan</li> <li>3. Memberi peluang guru mengadakan les</li> <li>4. Menjamin kesehatan guru melalui program jaminan kesehatan nasional (JKN)</li> </ol>
2.	Strategi kepala madrasah dalam memberikan penghargaan atas tugas dan prestasi kerja guru	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberi insentif kerja</li> <li>2. Memberi apresiasi dan Reward</li> <li>3. Menjamin biaya transportasi kerja</li> </ol>
3.	Strategi kepala madrasah dalam pembinaan karir guru dan pengembangan kualitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengirim guru pada acara seminar, <i>workshop</i> dan pelatihan kependidikan</li> <li>2. Memberikan kesempatan pada guru untuk promosi jabatan</li> <li>3. Memberi kesempatan guru melakukan studi lanjut.</li> </ol>
4.	Strategi kepala madrasah dalam menyediakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjamin ketersediaan fasilitas pembelajaran pada intra kurikuler berdasar kebutuhan</li> <li>2. Menjamin ketersediaan fasilitas pada ekstra kurikuler</li> </ol>

(Sumber: rangkuman temuan penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Kota Kediri)

## BAB V

### PEMBAHASAN

Bagian ini akan membahas uraian yang mengkaitkkan atau mendialogkan temuan penelitian dengan landasan teori yang ada sesuai dengan judul penelitian yaitu: “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri).”

Pada bagian ini, peneliti mendeskripsikan secara mendalam temuan penelitian dan kemudian dikombinasikan dengan konsep teoritis yang ada untuk menemukan titik temu antara keduanya sebagai penemuan baru secara konseptual.

#### **A. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Itidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri.**

Melalui kinerja guru, kemudian guru dianggap sebagai ujung tombak pendidikan. Sukses dan tidaknya pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja guru<sup>196</sup>, sehingga dikatakan kinerja guru memiliki peranan yang sangat penting dalam segala proses kegiatan pembelajaran di madrasah. Seorang guru juga dituntut untuk mampu melaksanakan tugas pembelajaran serta membimbing peserta didik sehingga prestasi peserta didik mengalami peningkatan. Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja<sup>197</sup>. Seperti yang pernah dijelaskan oleh Departemen Pendidikan, bahwa kinerja guru meliputi kesetiaan, prestasi kerja,

---

<sup>196</sup> Surya, *Aspirasi Peningkatan Kemampuan Profesional dan Kesejahteraan Guru*, *Jurnal Pendidikan dan kebudayaan guru*, (Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Depdiknas No. 021, Januari, 2000), hlm. 4.

<sup>197</sup> Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, *Kinerja Aparatur Negara* (Jakarta: LAN, 1993), hlm. 3.

tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, dan kerja sama.<sup>198</sup> Mengingat bahwa faktor kinerja guru sangat dominan terhadap kualitas pembelajaran, maka sangat diperlukan kegiatan untuk menjaga dan meningkatkan kinerja guru agar konsisten.

Pihak yang sangat dominan perannya dalam meningkatkan kinerja guru adalah kepala madrasah, karena kepala madrasah merupakan pihak yang paling bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Agar hasil pendidikan selalu menuai hasil yang positif, maka diperlukan kinerja guru yang baik. Sehingga demikian, dalam rangka meningkatkan kinerja guru diperlukan strategi-strategi khusus agar guru mampu meningkatkan kinerjanya demi peningkatan kualitas pendidikan.

Dalam rangka meningkatkan kinerja guru kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri melakukan berbagai strategi, adapun strategi tersebut adalah sebagai berikut:

#### **1. Meningkatkan kinerja guru dalam perencanaan program kegiatan pembelajaran.**

Strategi kepala madrasah pada ranah ini adalah dengan melakukan upaya sebagai berikut:

##### **a. Supevisi Pembelajaran**

Menurut Suharsimi, supervisi adalah melakukan pembinaan kepada personil madrasah pada umumnya dan lebih khususnya kepada guru. Dengan supervisi tersebut diharapkan kualitas pembelajaran guru

---

<sup>198</sup>Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, *Kinerja Aparatur Negara* (Jakarta: LAN, 1993), hlm. 3.

dapat meningkat, sehingga prestasi belajar siswa meningkat pula<sup>199</sup>. Sedangkan orang yang berfungsi memberi bantuan kepada guru-guru dalam menstimulir ke arah usaha mempertahankan suasana belajar mengajar yang lebih baik yang dapat disebut dengan supervisor.

Hakikat supervisi itu sendiri merupakan suatu proses pembimbingan atau pengarahan dari pihak atasan kepada guru-guru atau para personalia madrasah lainnya yang secara langsung ikut andil dalam proses pendidikan di madrasah. Hal tersebut dimaksudkan untuk memperbaiki situasi belajar mengajar menjadi efektif dan dengan prestasi yang meningkat<sup>200</sup>. Di sisi lain, kegiatan supervisi mengharapkan adanya sebuah sistem yang tersusun dalam hubungan supervisor dan guru agar tercipta keharmonisan dan kebaikan dalam proses pembelajaran<sup>201</sup>.

Menurut Sergiovani dan Starrat dalam Mulyasa, supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di madrasah; agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk meberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan madrasah, serta berupaya menjadikan madrasah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif<sup>202</sup>.

---

<sup>199</sup>Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 33.

<sup>200</sup>Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hlm. 4.

<sup>201</sup>Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan* (Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia) (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 19.

<sup>202</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Professional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 111

Konsep supervisi didasarkan atas keyakinan bahwa perbaikan merupakan suatu usaha yang kooperatif dari semua orang yang berpartisipasi dan supervisor yang bertindak sebagai stimulator, pembimbing, dan konsultan bagi para pendidik dalam rangka upaya perbaikan. Supervisi yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan, tentu memiliki misi yang berbeda dengan supervisi oleh kepala madrasah. Dalam hal ini supervisi lebih ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada kepala madrasah dalam melakukan pengelolaan kelembagaan secara efektif dan efisien serta mengembangkan mutu kelembagaan pendidikan. Supervisi pada dasarnya diarahkan pada dua aspek, yakni: supervisi akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademik menitikberatkan pada pengamatan atau pengawasan terhadap kegiatan akademik, yaitu berupa pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas. Supervisi manajerial menitikberatkan pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi madrasah yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.

Sejalan dengan teori di atas bahwa supervisi yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah membagi dua kategori supervisi yaitu supervisi yang bersifat intern dan ekstern. Adapun intern dilaksanakan atas dasar kepentingan madrasah sendiri dan fokus pada rencana, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran, yang pada praktiknya kepala madrasah berkoordinasi dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum.

Dalam hal supervisi intern kepala madrasah mengawasi secara langsung melalui observasi, yang kemudian hasil dari observasi kepala madrasah tersebut dijadikan landasan untuk melakukan pembinaan secara formal. Sedangkan supervisi ekstern dilaksanakan melalui bekerja sama dengan pihak berwenang sebagai tindak lanjut daripada supervisi intern, dalam hal ini adalah bagian pendidikan madrasah Kementerian Agama Kota Kediri dan pihak-pihak lain yang tidak mengikat. Supervisi yang selama ini dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah meliputi supervisi akademis dan supervisi administratif. Dalam praktiknya supervisor memeriksa perencanaan mengajar guru, menilai proses pembelajaran di kelas dan menilai model evaluasi guru, sehingga pada akhirnya dilakukan evaluasi atas segala bentuk administrasi yang dibuat oleh guru, yang pada tahap berikutnya adalah dilakukan perbaikan oleh guru.

Pengawasan atau supervisi merupakan salah satu fungsi kepala madrasah, yang dikatakan Mulyasa kepala madrasah sebagai supervisor, sebuah fungsi untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini dapat diketahui kelebihan dan kelemahan guru dalam

melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangannya sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran<sup>203</sup>.

Supervisor merupakan gurunya guru, hal ini bukan sekadar istilah atau ungkapan belaka. Karena posisi pengawas harus mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap kemajuan pendidikan. Oleh karena itu kepribadian pengawas harus mencerminkan pribadi yang unik, asik, dan energik sehingga ia mampu menjadi tauladan bagi para guru yang berada dalam tanggung jawab kepengawasannya. Allah SWT berfirman Qs, Ali-Imran ayat 110 sebagai berikut:

مُؤْمِنُونَ الْمُنْكَرِ عَنِ وَتَنْهَوْنَ بِالْمَعْرُوفِ تَأْمُرُونَ لِلنَّاسِ أُخْرَجَتْ أُمَّةٌ خَيْرٌ كُنْتُمْ  
بِاللَّهِ... وَتَ

“kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah...”<sup>204</sup>.

## 2. Strategi meningkatkan kinerja guru oleh kepala madrasah dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Pembelajaran merupakan bagian mutu pendidikan secara keseluruhan. Abdul Majid dalam perencanaan pembelajaran mengatakan bahwa:

<sup>203</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 98-122.

<sup>204</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an....*, hlm.64.

Pembelajaran merupakan sebagai suatu proses yang dilakukan oleh para guru dalam membimbing, membantu, dan mengarahkan peserta didik untuk memiliki pengalaman belajar. Dengan kata lain, pembelajaran adalah suatu cara bagaimana mempersiapkan pengalaman belajar bagi peserta didik. Dalam perencanaan pembelajaran ada beberapa konsep yang dapat membantu guru dalam meningkatkan efektifitas perencanaan pembelajaran. Konsep tersebut mengandung dua pemikiran utama, yaitu proses pengambilan keputusan dan pengetahuan professional tentang proses pengajaran. Keputusan yang diambil oleh guru bias bermacam-macam mulai dari yang sederhana sampai pada tingkat yang kompleks. Keputusan pada tingkat sederhana misalnya pengorganisasian aktifitas kelas sedangkan keputusan pada tingkat kompleks menentukan apa yang akan dipelajari anak-anak<sup>205</sup>.

Dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran, kepala madrasah melakukan strategi sebagai berikut:

- a. Menjamin ketersediaan fasilitas atau sarana dan prasarana penunjang pembelajaran.

Sarana dan prasarana belajar adalah suatu yang dapat memudahkan dan memperlancar pelaksanaan suatu usaha yang dapat berupa benda. Dalam hal ini sarana dan prasarana belajar bisa disamakan dengan fasilitas belajar. Besar kemungkinan sarana dan prasarana belajar merupakan faktor yang mempunyai andil besar dalam meningkatkan hasil belajar. Kegiatan belajar mengajar merupakan komunikasi dua arah antara tenaga pendidik dan peserta didik, maka diperlukan sarana dan prasarana untuk mendukungnya seperti media, ruangan kelas, dan buku sumber. Proses pendidikan itu terdiri dari beberapa unsur yang saling mempengaruhi satu sama lainnya. Unsur tersebut antara lain tenaga pendidik, peserta didik, materi pelajaran, sarana dan prasarana belajar, dan lain-lain.

---

<sup>205</sup> Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran* (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 16.

Sarana dan prasarana sangat penting untuk diperhatikan oleh kepala madrasah, karena sangat berpengaruh pada hasil kegiatan pembelajaran, di sisi lain juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Menurut Margono, S, dalam pemenuhan sarana dan prasarana ditentukan oleh pihak madrasah dan komite madrasah berdasarkan pada keinginan dan kebutuhan guru atau madrasah masing-masing<sup>206</sup>.

Sejalan dengan teori di atas, kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri telah berupaya memenuhi kebutuhan-kebutuhan penunjang pembelajaran dengan memakai pola berbasis kebutuhan guru. Dari kebutuhan yang telah terinventarisir oleh wakil kepala bidang sarana dan prasaran maka dari itulah menjadi dasar pemenuhan kebutuhan dalam melaksanakan belanja atau pengadaan barang. Dalam praktinya kepala madrasah melibatkan peran komite sebagai salah satu pihak penyedia dana belanja kebutuhan.

- b. Mendorong guru melakukan inovasi pembelajaran dan meningkatkan penguasaan ilmu pengetahuan

Menurut Wijaya dkk. Inovasi dan pengembangan pembelajaran sangat diperlukan mengingat guru sebagai pemeran utama dalam proses pembelajaran. Oleh sebab itu lembaga pendidikan tidak boleh puas dengan cara-cara lama, metode-metode lama, dan memberikan keleluasaan kepada guru untuk melakukan improvisasi dalam pembelajaran<sup>207</sup>.

---

<sup>206</sup>Margono, S. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Cet V Jakarta: Rineka Cipta, 2005.

<sup>207</sup>Wijaya, *Upaya Pembaharuan dalam Pendidikan dan Pengajaran* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991) hal. 2.

Sejalan dengan pendapat di atas, kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri telah berupaya melakukan langkah strategis guna meningkatkan proses pembelajaran. Seperti yang dilakukan yaitu mendorong guru untuk meningkatkan keilmuan, mengirim guru pada kegiatan pendidikan dan pelatihan, *workshop*, mengizinkan guru melanjutkan studi lanjut. Dengan berdasar pada hasil pengawasan dan penilaian kepala madrasah atas kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

### **3. Strategi meningkatkan kinerja guru oleh kepala madrasah dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran**

Evaluasi pembelajaran merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginterpretasikan, dan menyajikan informasi untuk dapat digunakan sebagai dasar membuat keputusan. Adapun tujuan evaluasi pembelajaran adalah untuk memperoleh informasi yang akurat dan objektif tentang hasil belajar siswa dan tingkat pencapaian belajar siswa.

Teknologi informasi dan komunikasi (TIK) memiliki peran penting di bidang pendidikan, khususnya dalam proses pembelajaran. Pengembangan aplikasi berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sangat tepat guna meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini sangat sejalan dengan amanat pendayagunaan TIK yang dituangkan dalam renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2012<sup>208</sup>.

---

<sup>208</sup> Muhammad Jauharul Fuady, *Pengembangan Aplikasi Evaluasi Pembelajaran*.

Sejalan dengan konsep tersebut, kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri telah berupaya mengembangkan aplikasi evaluasi pembelajaran dengan berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Hal tersebut sangat membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya, dengan adanya aplikasi raport, aplikasi ujian berbasis online, aplikasi analisis soal yang membantu guru dalam melaksanakan tugasnya.

## **B. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru**

Kesejahteraan merupakan bagian dari tujuan orang dalam bekerja. Secara tidak langsung kesejahteraan sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Begitu pula dalam pendidikan, di mana kesejahteraan guru sampai hari ini masih menjadi isu publik. Memperbaiki kesejahteraan guru merupakan salah satu cara untuk memutus lingkaran setan pendidikan. Di mana antara kesejahteraan, kinerja guru, kualitas lulusan, jumlah murid, dan fasilitas pendidikan saling berkaitan<sup>209</sup>. Oleh karena itu seorang kepala madrasah dituntut untuk melakukan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kesejahteraan guru. Berdasarkan hasil temuan penelitian terdapat sepuluh strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru, yaitu:

### **1. Strategi memberikan penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial**

Menurut pandangan Abdus Salam, dalam konteks manajemen sumber daya manusia memberikan gaji kepada tenaga pendidik dan kependidikan merupakan kewajiban organisasi<sup>210</sup>. Sedangkan dalam pandangan Islam

<sup>209</sup> Agus Maimun, disampaikan pada kuliah Supervisi Pendidikan. PPs UIN Malang, 26-02-2015.

<sup>210</sup> Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 235.

pemberian gaji merupakan pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Sebagaimana firman Allah dalam Surat At-Taubah: 105;

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ <sup>ط</sup> وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

“dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”<sup>211</sup>

Islam memberikan perhatian khusus tentang pemberian kompensasi. Islam meletakkan kompensasi sebagai posisi penting yang dinilai sebagai imbalan atas kerja yang sudah dilakukan oleh para pemberi kerja. Sebagaimana dalam firman Allah Surat *An-Nahl* ayat 97 dan surat *Al-Kahfi* ayat 30:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً <sup>ط</sup>  
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”<sup>212</sup>

Ayat di atas memberikan dua isyarat penting, pertama adalah bekerja sebagai kewajiban dan kedua adalah memberikan upah atas pekerjaan yang dilakukan adalah suatu keharusan, sebagaimana Allah dan Rasul-Nya juga menghargai hasil kerja hamba-Nya.

Sejalan dengan penjelasan di atas, sebagaimana yang telah dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri sejalan dengan prinsip di atas yaitu berupaya memberikan gaji sesuai standar hidup.

<sup>211</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an*....., hlm. 203.

<sup>212</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*....hlm. 278.

Dengan demikian ada upaya meningkatkan kesejahteraan guru. Meskipun demikian gaji menurut Surya bukan merupakan satu-satunya indikator kesejahteraan guru. Karena kesejahteraan guru lebih luas konsepnya dibandingkan dengan sekadar gaji<sup>213</sup>.

Selain itu kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah juga berupaya memberikan tunjangan termasuk di dalamnya berupa tunjangan wali kelas, tunjangan jabatan atau korditor, tunjangan fungsional, tunjangan madin (madrasah diniyah) dan sertifikasi.

Pada sisi non materisebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru sebagaimana dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah adalah memberikan jaminan sosial kesehatan. Strategi ini merupakan bagian dari keamanan ekonomi yang harus dimiliki oleh seorang guru. Dalam prinsip Islam surat Al-Baqarah ayat 38;

قُلْنَا اهْبِطُوا مِنْهَا جَمِيعًا <sup>ط</sup> فَإِمَّا يَأْتِيَنَّكُمْ مِنِّي هُدًى فَمَنْ تَبَعَ هُدَايَ فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ

“ Kami berfirman: "Turunlah kamu semuanya dari surga itu! kemudian jika datang petunjuk-Ku kepadamu, Maka barang siapa yang mengikuti petunjuk-Ku, niscaya tidak ada kekhawatiran atas mereka, dan tidak (pula) mereka bersedih hati".

Itulah konsep kesejahteraan yang dikemukakan dalam Al-Qur'an. Rumusan ini dapat mencakup berbagai aspek kesejahteraan sosial yang dapat menyempit dan meluas sesuai dengan kondisi pribadi, masyarakat serta perkembangan zaman.

<sup>213</sup>Mohammad Surya, Bunga Rampai Guru dan Pendidikan (Jakarta: Balai Pustaka, 2004), hlm. 10.

Sebagaimana dalam Undang-Undang Guru dan Dosen jaminan sosial kesehatan merupakan bagian dari program kesejahteraan guru dan dosen. Menurut Hasibuan program jaminan sosial kesehatan merupakan bagian dari pemenuhan kesejahteraan non-materi atau disebutnya sebagai (*fringebenefit*)<sup>214</sup>.

Sejalan dengan teori di atas pemberian program jaminan sosial sangat diperlukan bagi guru maupun pegawai. Oleh karena itu kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah memberikan jaminan sosial yang berupa asuransi kesehatan untuk guru dan keluarga kepada seluruh guru dan karyawan yang ada di madrasah tersebut. Dengan demikian guru dan karyawan tidak lagi merasa khawatir jika dirinya dan keluarga ada yang sakit dan bisa berobat dengan gratis.

## **2. Strategi Kepala Madrasah memberikan penghargaan atas tugas dan prestasi kerja guru.**

Dalam Undang-undang No. 40 tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 14 ayat 1 menerangkan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalan guru berhak menerima penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja. Sejalan dengan prinsip tersebut kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri melakukan strategi yaitu:

### **a. Memberi Insentif Kerja**

Insentif dinilai sebagai cara untuk meningkatkan kesejahteraan guru atau karyawan. Di sisi lain insentif dapat berfungsi untuk

---

<sup>214</sup>Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hm. 193.

meningkatkan motivasi para guru untuk bekerja dengan optimal. Di dunia manajemen pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan hidup para karyawan atau pekerja serta keluarga mereka.

Mangkunegara menyebutnya insentif kerja, yaitu suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi<sup>215</sup>.

Pemberian insentif mempunyai tujuan untuk memenuhi berbagai kepentingan berbagai pihak, yaitu: menurut Panggabean tujuan insentif adalah memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan<sup>216</sup>. Selanjutnya Ranupandojo dan Suad Husnan menambahkan bahwa tujuan pemberian insentif adalah<sup>217</sup>:

- a. Mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap dalam perusahaan
- b. Memberikan kegairahan untuk kenaikan produktifitas
- c. Memberikan perangsang dalam usaha mencapai kedisiplinan kerja karyawan yang utuh

---

<sup>215</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT. Rosda Karya, 2011), hlm. 89.

<sup>216</sup>Mutiara Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 89.

<sup>217</sup>Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalialia* (Yogyakarta: BPPFE, 1982), hlm. 162.

- d. Untuk meningkatkan Output
- e. Menambah penghasilan dari pada karyawan.

Teori dalam tataran manajemen bisnis sebagaimana diuraikan di atas telah diadopsi oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri untuk diterapkan dalam manajemen madrasah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan. Dalam praktiknya kepala madrasah memberikan insentif bagi guru-guru yang mendapatkan tambahan jam mengajar atau mendapatkan tugas tambahan lainnya yang berhubungan dengan kegiatan pendidikan di madrasah.

b. Memberi Apresiasi dan Reward

Memberikan apresiasi merupakan salah satu bentuk perbuatan menghargai guru atas prestasi atau hasil kerja yang diraih atau segala yang diterima guru atau karyawan sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan<sup>218</sup>. Di sisi lain memberikan reward juga dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri dalam rangka meningkatkan kesejahteraan guru.

*Reward* menurut Suharsimi Arikunto merupakan sesuatu yang diberikan kepada seseorang karena sudah mendapatkan prestasi yang dikehendaki<sup>219</sup>. Besar kecilnya *reward* yang diberikan, ditentukan oleh tingkat pencapaian yang diraih. Setiap organisasi menggunakan berbagai *reward* atau imbalan untuk menarik dan mempertahankan orang dan

---

<sup>218</sup> M. Kadarisman, *Manajemen Kompensasi* ( Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 1.

<sup>219</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran*, (Jakarta: PT Rineka Karya, 1993), hal. 160.

memotivasi mereka agar dapat mencapai tujuan pribadi mereka dan tujuan organisasi.

*Reward* dalam manajemen adalah mengenai bagaimana orang-orang diberi penghargaan sesuai dengan nilai-nilai mereka di dalam suatu organisasi. Atau dalam Hasibuan disebut sebagai *insentive*. Yang kemudian membaginya menjadi dua jenis insentif, yaitu *material incentive* dan *nonmaterial incentive*. *Material incentive* adalah motivasi yang bersifat materi sebagai imbalan prestasi yang diberikan kepada karyawan. Yang termasuk *material incentive* adalah segala sesuatu yang berupa uang atau barang. Sedangkan *nonmaterial incentive* adalah alat motivasi yang tidak berbentuk materi. Yang termasuk di dalamnya adalah pekerjaan yang terjamin, pujian, piagam penghargaan, bintang jasa, perlakuan yang baik<sup>220</sup>.

Tidak jauh berbeda dalam manajemen secara umum, lembaga pendidikan juga menempatkan *reward* pada kedudukan dan fungsi yang sama. Sebagaimana menurut Mulyasa Penghargaan merupakan salah satu faktor yang menjadi pemicu semangat kerja. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan

---

<sup>220</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 149-150.

penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien, agar tidak menimbulkan dampak negatif<sup>221</sup>.

Sejalan dengan teori sebagaimana dikemukakan di atas, di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah bersama dengan kebijakan kepala madrasah juga menerapkan strategi tersebut seperti: uang pembinaan kepada guru yang mampu mengantarkan putra-putri meraih prestasi baik di tingkat kota maupun di tingkat provinsi. Di lain kesempatan guru mendapat sanjungan karena prestasinya, di mana pada saat rapat selalu ditegaskan oleh kepala madrasah. Untuk mempertegas figur guru berprestasi kepala madrasah juga meminta kepada guru berprestasi untuk tampil di hadapan wali murid pada acara perpisahan kelas VI. Dengan demikian, kepala madrasah Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah sangat memperhatikan prestasi guru-guru, dan itu dianggapnya sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja guru.

Berkaitan dengan penghargaan Usman menyarankan kepada pimpinan agar pemberian penghargaan dalam sebuah organisasi apapun termasuk lembaga pendidikan harus didesain untuk memotivasi perilaku yang diharapkan. Dan dalam menentukan penghargaan harus penghargaan yang memadai<sup>222</sup>, sehingga muncul kesan bahwa guru yang bersangkutan benar-benar dihargai kinerjanya.

---

<sup>221</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 151.

<sup>222</sup>Husaini Usman, *Manajemen "Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 295-296.

### 3. Strategi kepala madrasah memberikan pembinaan karir guru dan pengembangan kualitas

Menurut Danim, strategi pengembangan kualitas guru dapat dilakukan melalui berbagai bentuk kegiatan, yaitu melalui bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun bukan diklat<sup>223</sup>, yaitu di antaranya:

1. Pendidikan dan pelatihan
  - a. *In-house trainer* (IHT). Pelatihan dalam bentuk IHT adalah pelatihan yang dilakukan secara internal dikelompok kerja guru, madrasah, tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan.
  - b. Pembinaan internal oleh madrasah. Pembinaan internal ini dilaksanakan oleh kepala madrasah dan guru-guru yang memiliki kewenangan membina, melalui rapat dinas, rotasi tugas mengajar, pemberian tugas-tugas internal tambahan, dan diskusi dengan teman sejawat.
  - c. Kursus singkat di perguruan tinggi atau lembaga pendidikan lainnya. kursus singkat dimaksud untuk melatih meningkatkan kemampuan guru dalam beberapa kemampuan melakukan penelitian tindakan kelas, menyusun karya ilmiah, merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.
  - d. Pendidikan lanjut. Pembinaan profesi guru melalui pendidikan lanjut juga merupakan alternatif bagi peningkatan kualifikasi dan kompetensi guru. Pengikutsertaan guru dalam pendidikan lanjut ini dapat

---

<sup>223</sup> Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Postaka Setia, 2011), hlm. 9.

dilaksanakan dengan memberikan tugas belajar baik dalam maupun luar negeri bagi guru yang berprestasi. Pelaksanaan pendidikan lanjut ini akan menghasilkan guru-guru pembina yang dapat membantu guru-guru lain dalam upaya pengembangan profesi.

## 2. Non-pendidikan dan pelatihan

- a. Diskusi masalah pendidikan. Diskusi ini diselenggarakan secara berkala dengan topik diskusi sesuai dengan masalah yang dialami dimadrasah.
- b. Seminar. Pengikutsertaan guru dalam kegiatan seminar dan pembinaan publikasi ilmiah juga dapat menjadi model pembinaan berkelanjutan bagi peningkatan keprofesian guru. Kegiatan ini memberikan peluang kepada guru untuk berinteraksi secara ilmiah dengan kolega seprofesinya berkaitan dengan hal-hal terkini dalam hal upaya peningkatan kualitas pendidikan.
- c. *Workshop*. Kegiatan ini dilakukan untuk menghasilkan produk yang bermanfaat bagi pembelajaran, peningkatan kompetensi maupun pengembangan karirnya. *Workshop* dapat dilakukan misalnya dalam kegiatan menyusun KTSP, analisis kurikulum, pengembangan silabus, penulisan rencana pembelajaran.
- d. Penelitian. Penelitian dapat dilakukan guru dalam bentuk penelitian tindakan kelas, penelitian eksperimen, ataupun jenis lain dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran.

- e. Penulisan buku/bahan ajar. Bahan ajar yang ditulis oleh guru dapat berbentuk diktat, buku pelajaran, ataupun buku dalam bidang pendidikan.
- f. Pembuatan media pembelajaran. Media pembelajaran yang dibuat oleh guru dapat berbentuk alat peraga, alat praktikum sederhana, maupun bahan ajar elektronik atau pembelajaran.
- g. Pembuatan karya teknologi/karya seni. Karya teknologi/seni yang dibuat guru dapat berupa karya yang bermanfaat untuk masyarakat atau kegiatan pendidikan serta karya seni yang memiliki nilai estetika yang diakui oleh masyarakat.

Sejalan dengan teori di atas kepala madrasah Madrasah Ibtidaiyah Al-Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri telah melakukan upaya-upaya dalam rangka meningkatkan kualitas guru serta memberikan kesempatan bagi guru untuk mengisi jabatan tertentu. Adapun upaya strategis yang dilakukan adalah sebagai berikut: 1) mengirim guru pada acara seminar, workshop dan pelatihan kependidikan. 2) memberikan kesempatan pada guru untuk mengisi jabatan tertentu sekaligus sebagai ajang promosi jabatan. 3) memberikan kesempatan guru melakukan studi lanjut untuk meningkatkan kualifikasi.

#### **4. Strategi kepala madrasah menyediakan sarana, prasarana dan fasilitas pendidikan.**

Menurut E. Mulyasa, sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses

langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi serta alat-alat dan media pengajaran<sup>224</sup>.

Dalam hal penyediaan Barnawi mengemukakan bahwa rangkaian kegiatan berbagai jenis kebutuhan sarana dan prasaran pendidikan berdasar pada kebutuhan, karena kebutuhan akan sarana dan prasarana dapat membantu guru dalam mencapai tujuan pendidikan<sup>225</sup>.

Sejalan dengan uraian pakar di atas, kepala Madarasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri telah melakukan langkah strategis untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana, yaitu dengan memerintahkan wakil kepala bidang sarana dan prasaran menganalisis kebutuhan sarana dan prasarana yang belum ada. Setelah data kebutuhan terinventarisir kemudian kepala madrasah memerintahkan untuk segera dilakukan pengadaan. Berkaitan teknis pengadaan kepala madrasah memanfaatkan ketersediaan dan komite dan juga memanfaatkan dana biaya operasional madrasah atau BOS. Dengan ketersediaan sarana prasarana guru-guru merasa sejahtera karena ketersediaan perlengkapan pembelajaran tersebut, dengan indikator kemudahan dalam melaksanakan tugas.

---

<sup>224</sup> E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004 Panduan Pembelajaran KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 49.

<sup>225</sup> Barnawi dan Arifin, *Manajemen Sarana dan Prasarana Madrasah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 60.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil paparan pada bab-bab sebelumnya, maka pada bab ini peneliti akan memberikan beberapa kesimpulan terkait strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru (studi kasus di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri) sesuai dengan fokus penelitian yang diangkat, yaitu meliputi;

1. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri adalah sebagai berikut:
  - a. Dalam rangka meningkatkan kinerja guru pada ranah perencanaan program pembelajaran kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri melakukan beberapa strategi yaitu:
    - 1) Supervisi intern, yaitu sebuah supervisi yang berorientasi pada kepentingan madrasah secara khusus dengan fokus pada objek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran, yang dalam praktiknya kepala madrasah berkordinasi dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum.
    - 2) Supervisi ekstern, yaitu supervisi yang dilakukan oleh pihak luar, dalam hal ini adalah pengawas yang sebagaimana ditugaskan oleh kepala bidang pendidikan madrasah kementerian agama. Supervisi ini dilakukan sebagai lanjutan daripada supervisi intern. Adapun domain

yang disupervisi adalah sama sebagaimana halnya supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah.

- b. Dalam rangka meningkatkan kinerja guru pada ranah pelaksanaan kegiatan pembelajaran, kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah melakukan strategi sebagai berikut:
  - 1) Menjamin ketersediaan fasilitas atau sarana dan prasarana penunjang pembelajaran. Dalam praktiknya kepala madrasah menggunakan pola berbasis kebutuhan, di mana dari kebutuhan yang ada dieventarisir oleh wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana kemudian selanjutnya dilakukan belanja pengadaan barang dengan bekerja sama dengan komite madrasah.
  - 2) Mendorong guru melakukan inovasi dan meningkatkan penguasaan ilmu pengetahuan. Adapun dalam praktiknya kepala madrasah menugaskan guru untuk aktif mengikuti kegiatan peningkatan sumber daya manusia, seperti menugaskan guru pada kegiatan pendidikan dan pelatihan guru, workshop kependidikan, dan mengizinkan guru untuk melakukan studi lanjut pada pendidikan yang lebih tinggi.
- c. Sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja guru pada ranah evaluasi pembelajaran kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri melakukan strategi yaitu dengan mengembangkan aplikasi evaluasi pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK), yang diintegrasikan pada raport, ujian berbasis online, dan analisis soal.

2. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru adalah sebagai berikut:
- a. Memberikan penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yaitu dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut:
    - 1) Memberikan gaji sesuai standar upah minimum Kota Kediri.
    - 2) Memberikan tunjangan termasuk di dalamnya tunjangan wali kelas, tunjangan fungsional, tunjangan madin (madrasah diniyah), tunjangan jabatan atau kordinator dan tunjangan sertifikasi.
    - 3) Mengikutsertakan program jaminan sosial kesehatan (BPJS) bagi guru dan keluarga dengan biaya sepenuhnya dari lembaga.
  - b. Memberi penghargaan kepada guru atas tugas dan prestasi. Adapun strategi kepala madrasah adalah sebagai berikut:
    - 1) Memberikan insentif kerja bagi guru yang menerima tambahan tugas
    - 2) Memberikan apresiasi dan *reward* bagi guru yang mampu mengantarkan dan membimbing siswa meraih prestasi pada kegiatan perlombaan baik tingkat kecamatan, kota, provinsi atau tingkat nasional.
  - c. Pembinaan karir guru dan pengembangan kualitas, adapun langkah yang ditempuh adalah :
    - 1) Menugaskan guru pada kegiatan seminar, *workshop*, dan pelatihan kependidikan.
    - 2) Memberikan kesempatan bagi guru untuk mengisi jabatan atau korditaor kegiatan tertentu.

- 3) Menjamin kesempatan pada guru untuk melakukan studi lanjut.
- d. Menyediakan sarana, prasarana dan fasilitas pendidikan. Adapun strategi kepala madrasah yaitu menginventarisir kebutuhan sarana dan prasarana yang dibutuhkan guru pada proses pembelajaran, yang kemudian menjadi dasar pengadaan barang. Dalam kegiatan pengadaan kepala madrasah mengoptimalkan anggaran biaya operasional madrasah (BOM) dan dibantu pendanaan oleh komite madrasah.

## **B. Saran**

Berdasar pada paparan hasil temuan penelitian dan kesimpulan pada penelitian ini, peneliti ingin memberikan saran kepada beberapa pihak yang terkait, yaitu kepada;

1. Untuk pihak madrasah
  - a. Kepala madrasah harus mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerja guru baik kinerja yang bersifat akademik maupun non akademik yang selama ini telah dicapai sehingga ke depan madrasah terus mendapat dukungan dan kepercayaan, sehingga tetap menjadi pilihan masyarakat untuk menitipkan pendidikan putra-putrinya.
  - b. Kepala madrasah harus selalu memperhatikan kesejahteraan guru, baik yang bersifat materi maupun non materi. Sehingga dengan pemenuhan kesejahteraan tersebut guru dapat termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerjanya.
2. Lembaga Kementrian Pendidikan dan Kementrian Agama

- a. Harus terus melakukan pembinaan terhadap kepala madrasah maupun guru secara berkelanjutan.
  - b. Memberikan perhatian lebih kepada guru, khususnya terkait kesejahteraan guru.
3. Bagi peneliti berikutnya
- a. Diharapkan kepada peneliti berikutnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait pengembangan konteks penelitian yang telah ada serta membahas dalam fokus penelitian yang lain dalam rangka pengembangan yang lebih komprehensif terhadap teori-teori manajemen lembaga pendidikan yang ada.
  - b. Kemudian disarankan juga, pengembangan penelitian ini dapat dilakukan di lembaga-lembaga dan instansi pendidikan lainnya dengan sajian pola dan substansi kajian yang lebih variatif.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Rahman Idris, Suseela Malakoluntu dan Nagappan “Teacher Professional experince and Performance: Impact of the work envirointment and general welfare in Malaysian Scondary Scholls”, *Education Research Institute*. Juni, 2010.
- Abdullah, M. Ma’ruf. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014.
- Abu Abdullah al-Bukhari al-Ju’fi, Muhammad bin Ismail. *Shahih Bukhari*, CD Lidwa Pustaka.
- Ahmadi, Abu dan Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 1991.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara, 2001.
- \_\_\_\_\_. *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004..
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Pengajaran*, Jakarta: PT Rineka Karya, 1993.
- Aritonang, Keke T. “Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur Jakarta.” Dalam *Jurnal Pendidikan Penabur* No. 04/Th.IV/Juli 2005.
- Armai, Arief. *Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press, 2002.
- Arsyad, Azhar. *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pemimpin dan Eksekutif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002.
- Asrin, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di SMAN Agung dan SMAI Kartini di Kota Bunga. Malang, Disertasi UM Tidak Diterbitkan, 2006.
- Badudu. *Ejaan Bahasa Indonesia*. Bandung: Pustaka Prima, 1990.
- Barnawi dan M. ArifIn, *Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Basri, Ikhwan Abidin. *Islam dan Pembangunan Ekonomi*. Jakarta: Gema Insani Press, 2005.
- Bernardin dan Russel, *Human Resource Management*. New York: Mc.Graw Hill, 1993.

- Bogdan, Robert C. dan Sari Knop Biklen, *Qualitatif Research in Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon, 1998.
- Daryanto, M. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemah*. Bandung: Diponegoro, 2009.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988.
- Depdikbud, *Peranan Guru dalam Peningkatan PBM dan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Depdikbud, 1994.
- \_\_\_\_\_. *Pengaruh kedisiplinan, motivasikerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja*. Jakarta: Erlangga, 2009.
- Dharma, Agus. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001.
- Direktorat Tenaga kependidikan, “*Penilaian Kinerja Guru*”. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas, 2008.
- Dirgantoro, Crown. *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo, 2001.
- Dirjen PMPTK, *Pembinaan dan Pengembangan Sertifikasi Guru*. Jakarta: Depdiknas, 2007.
- Fatah, Nanang. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004.
- Fred R, David. *Manajemen Strategis*, Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- Glueck, William F. dan Lawrence R. Jauch, *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 1994.
- Harian Kompas, “Kinerja Guru Rendah” 07 Oktober 2009, diakses 23-11-2016.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Hermino, Agustinus. *Kepemimpinan Kependidikan Di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.

- Husdarta, *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Pendidikan Jasmani di Sekolah Dasar*. Jurnal Mimbar Pendidikan No. 3/XXVI/2007.
- Inayatullah, *Kontribusi Faktor-faktor Internal dan Eksternal terhadap Peningkatan Kinerja Profesional Guru*. 2011. Vol. 3.
- Jalal, Fasli. *Pedoman Penetapan Peserta dan Pelaksanaan Sertifikasi Guru*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Pendidikan, 2007.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia., <http://kbbi.web.id/indikator>, diakses 7 Agustus 2016.
- Karweti, “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang”. Jurnal Penelitian Pendidikan. Vol 11..
- Koontz, *Management*. Kogakusha: McGrow Hill, 1980.
- Lazaruth, Soewardji. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius, 1992.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, *Kinerja Aparatur Negara*. Jakarta: LAN, 1993.
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G.L, *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hill, CA: SAGE Publications, Inc. , 1985.
- Mahardiansyah, Yan. “Hardiknas, Guru Swasta di Medan Demo Meminta Perhatian Pemerintah”, <https://www.merdeka.com/peristiwa/hardiknas-guru-swasta-di-medan-demo-minta-perhatian-pemerintah.html>, 2 Mei 2013, diakses 23 November 2016.
- Mahmud, *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2011. 168.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008.
- Miles, B. dan Huberman, “Qualitative Data Analisis”, lihat juga Burhan Bungin “ed”, *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Metodologis dan Filosofi ke Arah Model Aplikasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2003.

- Moeheriono, *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama. IKU) Bisnis dan Publik*. Jakarta: Rajawali Press, 2012.
- Moleong, Lexi J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- \_\_\_\_\_. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Persada Karya, 1988.
- \_\_\_\_\_. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1993.
- Muhaimin. *Rekonstruksi Pendidikan Islam, dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Rajawali Press, 2009.
- Muhlisin, "Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan". <http://muhlis.files.wordpress.com/2008/05/profesionalisme-kinerja-guru-masa-depan.doc>. diakses pada 9 Juni 2016.
- Mulayasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- \_\_\_\_\_. *KBK, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen dan Kepemimpinan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- \_\_\_\_\_. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- \_\_\_\_\_. *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- \_\_\_\_\_. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- \_\_\_\_\_. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Muslich, Masnur. *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007.
- Nawawi, Haidar. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011.

- Nizar, Samsul. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press, 2002.
- Nurkolis, "Pentingnya Peran Manajemen bagi Pendidikan Kualitas Sekolah", JMP. Vol. 1, No. 3.
- Pearce II, John A. dan Ricard B. Robinson, Jr., *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Jakarta: BSNP, 2007.
- Pidarta, Made. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Purwanto, Ngalim. *Ilmu Pendidikan "Teoritis dan Praktis"*. Bandung: Remadja Karya, 1988.
- Quible, Zane K. *Administrative Office Management*. Pearson Prentice, 2005.
- Rahardjo, Mudjia. "Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif" *Materi Kuliah Metodologi Penelitian PPs*. UIN Maliki Malang, 288,. [www.uin-malang](http://www.uin-malang), Juni, 2011. Diakses 10 Mei 2016.
- Robert, K., Yin, *Case Study Research, Design and Methods*. Terj. M. Djauzi Mudzakir. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996.
- Rohani, H.M. Ahmad dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 1991.
- Sahertian, Piet A. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia). Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Salam, Abdus. *Manajemen Insani dalam Bisnis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Sanjaya, Wina. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006.
- Saondi, Ondi. *Aris Suherman, Etika Profesi Keguruan*. Bandung: PT. Rafika Aditama, 2010.
- Sarwono, Sarlito Wirawan. *Pengantar Ilmu Psikologi*. Jakarta: Bulan Bintang, 1982.
- Shihab, Quraish. *Wawasan Al-Qur'an; Tafsir Maudlu'i Atas Berbagai Persoalan Umat*, edisi E-book.

- Siagian, Sondang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- Sudjarwo, Eko. “1000 Guru Honorer Lamongan Tuntut Kesjahteraan dan SK Bupati”. <http://news.detik.com/berita-jawa-timur/d-3325213/1000-guru-honorer-lamongan-tuntut-kesejahteraan-dan-sk-bupati>, 20-10-2016, diakses 23-11-2016.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif-Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Suhaimi. “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di SMA Muhammadiyah Mataram”, Malang, Tesis UIN Malang Tidak Diterbitkan, 2004.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Press, 2014.
- Suparlan. *Guru Sebagai Profesi*. Yogyakarta: Hikayat Publising, 2006.
- \_\_\_\_\_. *Guru yang Efektif*. Yogyakarta: Hikayat, 2005.
- Suprayogo, Imam. disampaikan pada kuliah umum di auditorium Pascasarjana UIN Malang. Malang: 13 September 2015.
- Supriyadi, Dedi. *Mengangkat citra dan Martabat Guru*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 1998.
- Surya, *Aspirasi Peningkatan Kemampuan Profesional dan Kesejahteraan Guru, Jurnal Pendidikan dan kebudayaan guru*,. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Depdiknas No. 021, Januari, 2000.
- Surya, M. *Aspirasi Peningkatan Kemampuan Profesional dan Kesejahteraan Guru, Jurnal Pendidikan dan kebudayaan guru*,. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Depdiknas No. 021, Januari, 2000.
- \_\_\_\_\_. *Bunga Rampai dan Pendidikan*. Jakarta: Balai Pustaka, 2004.
- Syamsudin, Abin. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Rosda Karya Remaja, 2003.
- Tafsir, Ahmad. *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992.
- Tasmara, Toto. *Membangun Etos Kerja Islam*. Jakarta: Gema Insani Press, 2002.

- Tjutju dan Suwanto. *Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Tohardi, Ahmad. *Pemahaman Praktis Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju, 2002.
- Tung, Khoe Yao. *Simphoni Sedih Pendidikan Nasional, Refleksi Dunia Pendidikan Nasional*. Jakarta: Abdi Tandur, 2002.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. edisi *E-Book*.
- Undang-Undang Republik Indonesia No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. edisi *E-Book*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2009 Tentang Kesejahteraan Sosial, edisi *E-Book*.
- Usman, Husaini. *Manajemen "Teori, Praktik dan Ridet Pendidikan"*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008.
- \_\_\_\_\_. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2004.
- Wahyudi, Agustinus Sri. *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara, 1996.
- Wasilah, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di SMAN 1 Kapanjen Malang". Tesis. Malang: PPs UIN Malang 2013.
- Winardi. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000.
- Zulkifli, Mohammad. dkk., "Motivasi, Sertifikasi, Kesejahteraan dan Kinerja Guru," *Jurnal Psikologi Indonesia*, Mei 2014.



NAMA : Hafidz Abdurrohman Al Amudi  
Tempat/Tgl Lahir : 13 September 1992  
Alamat : Dsn. Bancar (RT 19/RW 09), Ds. Singkalanyar, Kec. Prambon, Kab. Nganjuk Prov. Jawa Timur  
Email : [abdurrohman.al\\_hafidz@yahoo.com](mailto:abdurrohman.al_hafidz@yahoo.com)  
Telp : 087806507211

### **RIWAYAT PENDIDIKAN**

1. MI Al-Faraby, Prambon – Nganjuk (1997 – 2003)
2. MTsN Tanjung Tani, Prambon – Nganjuk (2003 – 2006)
3. MAN 2 Kota Kediri (2006 – 2009)
4. S1 Pendidikan Agama Islam STAIN Kediri (2009 – 2013)
5. S2 Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2014 – 2017)

### **PENGALAMAN ORGANISASI**

1. Anggota Badan Kordinasi Remaja Masjid Indonesia (BKRMI) wilayah Kota Kediri 2010 - 2013
2. Personil Group *Arabian Music* Al Haidar UKM Kerohanian STAIN Kediri tahun 2010 – sekarang
3. Ketua Bidang Kajian dan Dakwah UKM Kerohanian STAIN Kediri periode tahun 2010 – 2011
4. Ketua Umum UKM Kerohanian STAIN Kediri periode 2011 – 2012
5. Pembina UKM Kerohanian STAIN Kediri periode 2012 – sekarang
6. Kepala Cabang Lembaga Bimbingan Belajar “Brilliant” Kediri tahun 2010 – 2013

## PEDOMAN WAWANCARA

### A. Pedoman Wawancara Kinerja Guru

1. Bagaimana strategi bapak meningkatkan kinerja guru pada bagian perencanaan pembelajaran?
2. Bagaimana strategi bapak meningkatkan kinerja guru pada wilayah pelaksanaan pembelajaran?
3. Bagaimana strategi bapak meningkatkan kinerja guru pada ranah evaluasi pembelajaran?

### B. Pedoman Wawancara Kesejahteraan Guru

1. Bagaimana strategi bapak meningkatkan penghasilan dan jaminan kesehatan social pada guru?
2. Bagaimana strategi bapak memberikan penghargaan atas tugas dan prestasi guru?
3. Bagaimana strategi bapak membina karir guru dan pengembangan kualitas?
4. Bagaimana strategi bapak menyediakan sarana, prasarana dan fasilitas pembelajaran?





KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 1 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133  
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: [pps@uin-malang.ac.id](mailto:pps@uin-malang.ac.id)

Nomor : Un.03.PPs/HM.01.1/83/2016  
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

21 Desember 2016

Kepada  
Yth. Kepala MI Al-Irsyad Al-Islamiyyah  
Di  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Berkenaan dengan tugas penulisan tesis bagi mahasiswa kami, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Hafidz Abdurrohman Al Amudi  
NIM : 14710008  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.  
2. Dr.H. M. Syamsul Hady, M.Ag.  
Judul Tesis : Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru  
(Studi Kasus di MI Al-Irsyad Al-Islamiyyah Kota Kediri)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*



Direktur,  
Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I.  
NIP. 195612311983031032



## MADRASAH IBTIDAIYAH AL IRSYAD AL ISLAMIYAH

مدارس الابتدائية اية الاسلاميه

KOTA KEDIRI  
TERAKREDITASI A

NPSN : 20534457 NSM : 111235710009

Jl. Tembus Kaliombo No. 3-5 Telp. (0354) 685789 email : [mi.alirsyad.alislamiyyah@gmail.com](mailto:mi.alirsyad.alislamiyyah@gmail.com)

بسم الله الرحمن الرحيم

### SURAT KETERANGAN

Nomor: 0130/MI-AI/C/V/2017

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. Moh. Nuruddin  
NIA : 105 102 2099  
Pangkat/Golongan : -  
Jabatan : Kepala Madrasah/ Sekolah  
Unit Kerja : MI Al-Irsyad Al-Islamiyyah Kota Kediri

Menerangkan bahwa :

Nama Mahasiswa : Hafidz Abdurrohman Al Amudi  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
NPM : 14710008  
Fakultas/ Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Perguruan Tinggi : Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Benar-benar telah mengadakan penelitian dan observasi sebagai bahan pembuatan Tesis dengan Judul:  
"Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru (Studi Kasus di MI Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri)" sejak 10 Januari 2017 sampai dengan 29 April 2017 di MI Al Irsyad Al Islamiyyah Kota Kediri.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Kediri, 2 Mei 2017  
Kepala Madrasah

*Drs. MOH. NURUDDIN*  
NIP.-

Tembusan :

1. Yth. Ketua Yayasan MI. Al- Irsyad Al- Islamiyyah Kota Kediri
2. Yth . Ketua Komite MI. Al- Irsyad Al- Islamiyyah Kota Kediri
3. Arsip.

Dd. 175122



BADAN AKREDITASI NASIONAL SEKOLAH / MADRASAH  
(BAN-S/M)

Sertifikat Akreditasi

SEKOLAH DASAR / MADRASAH IBTIDAIYAH

Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) menetapkan bahwa :

Sekolah/Madrasah : MIS AL IRSYAD AL ISLAMIYAH

NPSN : 60720737

Alamat : JL. TEMBUS KALIOEMBO NO. 3-5

KEC. PESANTREN

Kabupaten/Kota : KOTA KEDIRI

Provinsi : JAWA TIMUR

telah diakreditasi dengan nilai 91 peringkat A

berdasarkan SK Penetapan Hasil Akreditasi BAP-S/M Nomor 200/BAP-S/M/SK/X/2016

Sertifikat ini berlaku sejak tanggal ditetapkan sampai dengan tanggal 25 OKTOBER 2021

Ditetapkan di SURABAYA

Pada tanggal 25 OKTOBER 2016



**DATA GURU TAHUN 2016**  
**MADRASAH IBTIDAIYAH AL IRSYAD AL ISLMIYYAH**  
**KOTA KEDIRI**

No	NSM	Nama Lengkap	NIK/No.KTP	Tempat Lahir	Tgl/Bln/Thn	Jenis Kelamin	NUPTK / Peg. ID	Nomor Pendidik Kemenag
1	111235710009	Drs. MOH. NURUDDIN	3506250907650001	KEDIRI	09 Juli 1965	L	2041743645200003	7650490087026
2	111235710009	Dra. MAMBAUROSIOQH	3571016008670006	KEDIRI	20 Agustus 1967	P	1433726646300002	4672700068051
3	111235710009	DAHURI, S.Pd.I.	3576030610680001	KEDIRI	06 Oktober 1968	L	1338746648200013	9684660090007
4	111235710009	Dra. MUNAHAYAH	3506045805690003	KEDIRI	18 Mei 1969	P	2845747649300012	8691180085028
5	111235710009	MOH. MUSLIHIN, S.Pd.I.	3571032411740004	KEDIRI	24 Nopember 1974	L	1552752654200022	5746040041013
6	111235710009	Drs. A. NASHRONA	3506060506680007	KEDIRI	05 Juni 1968	L	3937746648300032	7680950206088
7	111235710009	SUTIYAH, S.Pd.I.	3506065003620003	KEDIRI	10 Maret 1962	P	5642740642300012	0621600033012
8	111235710009	GATOT ARIANTO, S.Pd.	3571030508680006	KEDIRI	05 Agustus 1968	L	0137746648200023	7680250148067
9	111235710009	IMAM MURSID, A.Ma.	3506050907770001	KEDIRI	09 Juli 1977	L	1239755656200023	5770490227091
10	111235710009	Dra. WIWIK ENY SUPRAPTI	3571036007650002	KEDIRI	20 Juli 1965	P	8052743647200003	2652800057013
11	111235710009	SRI ASTUTIK, SE.	3506146001810002	KEDIRI	20 Januari 1981	P	2452759660300022	0812500161041
12	111235710009	PUTRI HANDAYANI, S.Pd.I.	3571027105840004	KEDIRI	31 Mei 1984	P	4863762664300002	8843210085064
13	111235710009	MOCHAMMAD HASAN ARIF, S.Pd.I.	3571022010780006	KEDIRI	20 Oktober 1978	L	0352756658200013	5786200070059
14	111235710009	ANURUL FITRIYAH, S.Pd.I.	3571025808810004	KEDIRI	18 Agustus 1981	P	8150759661300013	8814580178012
15	111235710009	NINING UBUDIYAH,	3571016711750005	KEDIRI	27 Nopember	P	7459753654300003	4756070061059

No	NSM	NamaLengkap	NIK/No.KTP	Tempat Lahir	Tgl/Bln/Thn	Jenis Kelamin	NUPTK / Peg. ID	NomorPendidikKemenag
		S.Pd.I.			1975			
16	111235710009	ALIF FATULAILA, S.Pd.I.	3506065112840002	KEDIRI	11 Desember 1984	P	7543762664300003	4845910122071
17	111235710009	ENY KURNIATY MU'IS, S.Pd.	3571024508830001	KEDIRI	05 Agustus 1983	P	2137761662300013	2830950178055
18	111235710009	SAERONI, S.Pd.	3571021812820002	KEDIRI	18 Desember 1982	L	7550760662200003	5825180052007
19	111235710009	EKO FAJARYANTO, M.Pd.I.	3506252304790002	KEDIRI	23 April 1979	L	4755757658200002	5792130054091
20	111235710009	NUR QONI'AH, S.Pd.I.	3506046105830004	KEDIRI	21 Mei 1983	P	1853761662300072	6832310175085
21	111235710009	ANIS KHURIN AINIYAH, S.Pd.I.	3506205708820003	LAMONGAN	17 Agustus 1982	P	6149760661300083	6821670338011
22	111235710009	ISTIQOMAH ISKANDAR, S.Pd.I.	3506145806600002	KEDIRI	18 Juni 1960	P	9950738641300012	0601780006037
23	111235710009	ANA NURJANATIN NAIM, S.Pd.	3506016811880002	KEDIRI	28 Nopember 1988	P	0460766668300013	6886380071061
24	111235710009	SITI ROSYIDA QURROTA A'YUN, S.Pd.	3506064710870001	KEDIRI	07 Oktober 1987	P	8042765666210123	6874970110053
25	111235710009	NAVIA SRI AGUSTIN, S.Pd.	3571025308930001	KEDIRI	13 Agustus 1993	P	20534457193001	6931430048005
26	111235710009	NUR SAIDAH, S.Pd.I.	3506034411900001	KEDIRI	04 Nopember 1990	P	20534457190001	4904640051016
27	111235710009	DIAN PRATIWI, S.Pd.	3506115105900001	TANGERANG	11 Mei 1990	P	20534457190003	2901110105007
28	111235710009	IRMA NOVANTIA DEWI, S.Pd.	3506065111910002	KEDIRI	11 Nopember 1991	P	20534457191002	4915910021042
29	111235710009	SITI ROHMANIAH, S.Pd.	3571024710920003	KEDIRI	07 Oktober 1992	P	20534457192001	8924470000018
30	111235710009	MOHAMMAD FATONI, S.Pd.I.	3571032004890001	KEDIRI	20 April 1989	L	20534457189001	3892100134051

No	NSM	NamaLengkap	NIK/No.KTP	Tempat Lahir	Tgl/Bln/Thn	Jenis Kelamin	NUPTK / Peg. ID	NomorPendidikKemenag
31	111235710009	SRI KHOIROTIN, S.Pd.I.	3506116112890001	KEDIRI	21 Desember 1989	P	20534457189002	4896210082007
32	111235710009	REMAS SETYO NASRULLOH SUBEKTI, S.Pd.	3571010603910004	NGANJUK	06 Maret 1991	L	20534457191004	3910860033088
33	111235710009	SALMA NUHA AL-AGZA	3571016804940002	SEMARANG	28 April 1994	P	20534457194001	-
34	111235710009	HERU BUDIYANTO, S.Pd	3520051601890001	MAGETAN	16 Januari 1989	L	20534457189003	3891460051033
35	111235710009	SAIFUL ANWAR, S.Pd	3571031802890001	KEDIRI	18 Februari 1989	L	20534457189004	9891780022014
36	111235710009	HAFIDZ ABDURROHMAN A, S.Pd.I	3518061309920002	NGANJUK	13 September 1992	L	20534457192003	3921930009096
37	111235710009	YUNI NURHIDAYATI, S.Pd	3571015006920001	KEDIRI	10 Juni 1992	P	20534457192002	6921200046019
38	111235710009	NOVITA DWI APRILIANA, S.Pd	3506224304900001	KEDIRI	03 April 1990	P	20534457190004	4900130184038
39	111235710009	USWATUN HASANAH, S.Pd.I	3506034101890008	KEDIRI	01 Januari 1989	P	20534457189005	4890310421048
40	111235710009	ELIS TRIANITA SARI, S.Pd	3503076808890002	TRENGGALEK	28 Agustus 1989	P	20534457189006	8892280248057
41	111235710009	ALFIAN CATUR RISTANTO, S.Pd.I	3571021207900002	KEDIRI	12 Juli 1990	L	20534457190005	5901120087030
AYI03	111235710009	AYI SISMA ROISUDIN, M.Pd.I	3506120309900001	KEDIRI	03 September 1990	L	20512239190001	9900730079027
43	111235710009	MAYASIR AZIZAH, S.Pd.	3571025706890002	KEDIRI	17 Juni 1989	P	20534457189007	-
44	111235710009	BETTY KURNIA WATI, S.Pd.I	3506117112930003	KEDIRI	31 Desember 1993	P	20534457193002	-
45	111235710009	IDA ANI' MATILLAH, S.Pd	3506256304910002	KEDIRI	23 April 1991	P	20534457191005	-

No	NSM	NamaLengkap	NIK/No.KTP	Tempat Lahir	Tgl/Bln/Thn	Jenis Kelamin	NUPTK / Peg. ID	NomorPendidikKemenag
46	111235710009	EDDY POERNOMO	3571021509700002	KEDIRI	15 September 1970	L	7247748651110043	-
47	111235710009	TIMURWATI. A.Md	3571037005760004	KEDIRI	30 Mei 1976	P	20534457178001	-
48	111235710009	NURUL MAHMUDAH	3571037004740003	KEDIRI	11 Oktober 1980	P	20534457180001	-
49	111235710009	SITI NURUL BIDAYAH	3571026301830002	KEDIRI	23 Januari 1983	P	3455761662210122	4832330151074
50	111235710009	SUDJIATI	3571037004740003	KEDIRI	30 April 1974	P	20534457174001	-
51	111235710009	SRI UTAMININGSIH	3571036510800002	MALANG	25 Oktober 1980	P	4357758659210053	6806650130026
52	111235710009	MOCH. MUKSON	3506011607840003	KEDIRI	16 Juli 1984	L	20534457184001	-
53	111235710009	HENDRI MULYANTO	3571020608950001	KEDIRI	06 Agustus 1995	L	20534457195001	-
54	111235710009	SITI MUKAROMAH	3506066401780003	KEDIRI	24 Januari 1978	P	20534457178002	-
55	111235710009	DINA OFTAVIANA, S.Pd	3506255310920001	KEDIRI	13 Oktober 1992	P	20534457192004	-
56	111235710009	VIVI EKAYANTI, S.Pd.I	3506057110930001	KEDIRI	31 Oktober 1993	P	20534457193003	-
57	111235710009	FATH'UL ULUM, M.Ag	3506040703670001	KEDIRI	07 Maret 1967	L	6639745648200012	7670370073096
58	111235710009	MAMLUATUL MUKAROMAH	3506254205930001	KEDIRI	02 Mei 1993	P	20534457193004	-
59		NISVELLA ROMADONA, S.Pd	3571035503930001	KEDIRI	15 Maret 1993	P	20534457193005	
60		DEBBY PRADANA, S.Pd.I		KEDIRI	01 Desember 1994	L		
61		MASYALINIYA, S.Pd	3506045608940003	KEDIRI	16 Agustus 1994	P	20534457194002	
62		ANA MARDIANA, S.Pd.I		KEDIRI	17 Februari 1995	P		

No	NSM	NamaLengkap	NIK/No.KTP	Tempat Lahir	Tgl/Bln/Thn	Jenis Kelamin	NUPTK / Peg. ID	NomorPendidikKemenag
63		NUR FAUZIYAH HADIYATININGRUM, S.Pd	3571026105960001	KEDIRI	21 Mei 1996	P		
64		RIRIN RISMAWATI, S.Pd		KEDIRI	18 Nopember 1989	P	1450767669210023	
65		ANIS HIDAYAH, S.Pd		MASOHI	25 April 1996	P		
66		TRIATMA ANGGIT SUJATMIKO, S.Pd		KEDIRI	26 Juni 1996	L		

REKAP PENILAIAN SUPERVISI PENGAWAS PAI KEMENAG KOTA KEDIRI  
MADRASAH IBTIDAIYAH AL IRSYAD AL ISLAMIYYAH KOTA KEDIRI  
TAHUN PELAJARAN 2015/2016

NO	NAMA	ADMINISTRASI PEMBELAJARAN				JUMLAH NILAI	RATA-RATA
		Perencanaan	Penilaian	Pembelajaran	Sikap Emosional Guru		
1	Dra. MAMBAUROSIOQH	100	81	91	92	364	91
2	DAHURI, S.Pd.I.	100	98	85	91	374	94
3	Dra. MUNAHAYAH	100	95	98	97	390	98
4	MOH. MUSLIHIN, S.Pd.I.	92	93	80	87	351	88
5	Drs. A. NASHRONA	77	92	89	88	345	86
6	SUTIYAH, S.Pd.I.	100	85	94	94	372	93
7	GATOT ARIANTO, S.Pd.	67	99	88	86	339	85
8	IMAM MURSID, A.Ma.	97	62	82	87	327	82
9	Dra. WIWIK ENY SUPRAPTI	95	90	90	97	372	93
10	SRI ASTUTIK, SE.	94	93	85	90	361	90
11	PUTRI HANDAYANI, S.Pd.I.	84	96	94	87	360	90
12	MOCHAMMAD HASAN ARIF, S.Pd.I.	100	91	97	98	385	96
13	ANURUL FITRIYAH, S.Pd.I.	97	93	90	93	371	93
14	NINING UBUDIYAH, S.Pd.I.	99	77	79	92	347	87
15	ALIF FATULAILA, S.Pd.I.	97	76	97	98	367	92
16	ENY KURNIATY MUIS, S.Pd.	90	94	73	82	338	84
17	SAERONI, S.Pd.	97	87	94	99	376	94
18	EKO FAJARYANTO, M.Pd.I	97	70	92	91	349	87
19	NUR QONIAH, S.Pd.I.	100	66	91	94	350	88
20	ANIS KHURIN AINIYAH, S.Pd.I.	95	96	86	82	359	90
21	ISTIQOMAH ISKANDAR, S.Pd.I.	92	97	86	80	355	89

NO	NAMA	ADMINISTRASI PEMBELAJARAN				JUMLAH NILAI	RATA-RATA
		Perencanaan	Penilaian	Pembelajaran	Sikap Emosional Guru		
22	ANA NURJANATIN NAIM, S.Pd.	99	97	86	95	376	94
23	SITI ROSYIDA QURROTA A'YUN, S.Pd.	89	83	91	86	347	87
24	NAVIA SRI AGUSTIN	97	79	99	96	370	93
25	NUR SAIDAH, S.Pd.I	97	92	99	99	386	97
26	DIAN PRATIWI, S.Pd	97	92	87	95	370	93
27	IRMA NOVANTIA DEWI. S. Pd.	100	91	96	99	385	96
28	SITI ROHMANIAH	97	89	94	96	375	94
29	MOHAMAD FATONI, S.Pd.I.	100	88	96	94	378	95
30	SRI KHOIROTIN, S.Pd.I.	99	93	94	94	379	95
31	REMAS SETYO NASRULLOH S, S.Pd.	95	85	86	92	358	90
32	SALMA NUHA AL-AGZA	100	96	97	97	389	97
33	HERU BUDIYANTO, S.Pd	100	98	94	96	387	97
34	SAIFUL ANWAR, S.Pd	87	67	78	77	308	77
35	HAFIDZ MUZAKKI, M.Pd.I	100	98	96	97	391	98
36	YUNI NURHIDAYATI, S.Pd	95	94	92	91	372	93
37	NOVITA DWI APRILIANA, S.Pd	100	85	94	94	372	93
38	USWATUN HASANAH, S.Pd.I	100	86	100	82	368	92
39	ELIS TRIANITA SARI, S. Pd.	100	76	100	92	368	92
40	ALFIAN CATUR RISTANTO, S. Pd. I	100	89	100	94	383	96
41	AYI SISMA ROISUDIN, M. Pd. I.	79	87	83	95	344	86
42	MAYASIR AZIZAH, S. Pd.	100	72	53	97	321	80
43	BETTY KURNIA WATI, S. Pd. I.	99	69	100	87	354	88
44	IDA ANI MATILLAH, S. Pd.	100	71	33	98	302	76

NO	NAMA	ADMINISTRASI PEMBELAJARAN				JUMLAH NILAI	RATA-RATA
		Perencanaan	Penilaian	Pembelajaran	Sikap Emosional Guru		
45	DINA OFTAVIANA, S. Pd.	99	84	95	94	371	93
46	VIVIEKAYANTI, M. Pd. I.	100	100	91,5	96	387	97
47	FATHUL ULUM, M.Ag	96	92	100	86	373	93
48	MAMLUATUL MUKAROMAH, M. Pd. I.	97	100	100	94	391	98
49	NISVELLA ROMADONA, S. Pd.	100	93	98	92	383	96
50	DEBBY PRADANA, M. Pd. I.	95	93	95	91	373	93
51	MASYALINIYA, S. Pd. I.	97	91	100	95	382	96
52	NURFAUZIYAH HADIYATIN, S.Pd	100	100	100	91	391	98
53	RIRIN RISMAWATI, S.Pd	100	93	100	90	383	96
54	ANIS HIDAYAH, S.Pd	100	91	100	98	389	97
55	TRIATMA ANGGIT SUJATMIKO, M. Pd. I.	100	95	100	98	393	98
	JUMLAH					21001	95

$$\text{NILAI} = \frac{21.001 \times 100}{55 \times 4} = \frac{21.001.000}{220} = 95,65\%$$

Nilai Bulat : 96%  
Kriteria : Sangat Baik



Mengetahui,  
Kepala Madrasah

*[Signature]*  
Drs. MOH. NURUDDIN

Kediri : 22 November 2017

Pengawas PAI

*[Signature]*  
Hi.Sri Widayati.M.Pd.I

REKAP PENILAIAN SUPERVISI PENGAWAS PAI KEMENAG KOTA KEDIRI  
MADRASAH IBTIDAIYAH AL IRSYAD AL ISLAMIYAH KOTA KEDIRI  
TAHUN PELAJARAN 2016-2017

NO	NAMA	ADMINISTRASI PEMBELAJARAN				JUMLAH NILAI	RATA-RATA
		Perencanaan	Penilaian	Pembelajaran	Sikap Emosional Guru		
1	Dra. MAMBAUROSIOQH	100	100	79	95	373	93
2	DAHURI, S.Pd.I.	100	99	96	95	389	97
3	Dra. MUNAHAYAH	96	96	98	99	388	97
4	MOH. MUSLIHIN, S.Pd.I.	100	100	99	98	397	99
5	Drs. A. NASHRONA	90	99	91	96	375	94
6	SUTIYAH, S.Pd.I.	92	100	100	84	375	94
7	GATOT ARIANTO, S.Pd.	97	99	97	97	390	97
8	IMAM MURSID, A.Ma.	98	100	98	91	387	97
9	Dra. WIWIKENY SUPRAPTI	94	94	96	97	379	95
10	SRIASTUTIK, SE.	96	100	99	94	389	97
11	PUTRI HANDAYANI, S.Pd.I.	97	96	94	95	381	95
12	MOCHAMMAD HASAN ARIF, S.Pd.I.	97	100	92	95	383	96
13	ANURUL FITRIYAH, S.Pd.I.	96	100	95	97	387	97
14	NINING UBUDIYAH, S.Pd.I.	92	100	97	98	387	97
15	ALIF FATULAILA, S.Pd.I.	97	94	98	98	387	97
16	ENY KURNIATY MUIS, S.Pd.	100	92	97	97	386	96
17	SAERONI, S.Pd.	96	100	90	93	379	95
18	EKO FAJARYANTO, M.Pd.I.	95	96	98	97	385	96
19	NUR QONTAH, S.Pd.I.	100	98	100	95	393	98
20	ANIS KHURIN AINIYAH, S.Pd.I.	100	99	94	98	390	98
21	ISTIQQOMAH ISKANDAR, S.Pd.I.	100	98	94	96	387	97

NO	NAMA	ADMINISTRASI PEMBELAJARAN				JUMLAH NILAI	RATA-RATA
		Perencanaan	Penilaian	Pembelajaran	Sikap Emosional Guru		
22	ANA NURJANATTIN NAIM, S.Pd.	92	96	96	97	381	95
23	SITI ROSYIDA QURROTA A'YUN, S.Pd.	98	97	85	96	375	94
24	NAVIA SRI AGUSTIN	100	99	97	92	387	97
25	NUR SAIDAH, S.Pd.I	98	96	94	96	383	96
26	DIAN PRATIWI, S.Pd	98	97	95	87	376	94
27	IRMA NOVANTIA DEWI, S. Pd.	95	100	93	90	378	94
28	SITI ROHMANIAH	96	94	95	97	382	95
29	MOHAMAD FATONI, S.Pd.I.	100	99	96	91	385	96
30	SRI KHOIROTTIN, S.Pd.I.	100	87	94	92	372	93
31	REMAS SETYO NASRULLOH S, S.Pd.	98	93	90	98	378	95
32	SALMA NUHA AL-AGZA	96	91	100	93	380	95
33	HERU BUDIYANTO, S.Pd	100	83	100	85	368	92
34	SAIFUL ANWAR, S.Pd	99	99	99	93	389	97
35	HAFIDZ MUZAKKI, M.Pd.I	90	94	97	98	378	95
36	YUNI NURHIDAYATI, S.Pd	100	90	97	95	381	95
37	NOVITA DWI APRILIANA, S.Pd	98	85	100	91	374	93
38	USWATUN HASANAH, S.Pd.I	94	91	70	94	349	87
39	ELIS TRIANTIA SARI, S. Pd.	99	95	100	91	385	96
40	ALFIAN CATUR RISTANTO, S. Pd. I	96	93	96,5	99	384	96
41	AYI SISMA ROISUDIN, M. Pd.I.	94	99	100	90	382	96
42	MAYASIR AZIZAH, S. Pd.	99	91	98,5	91	379	95
43	BETTY KURNIA WATI, S. Pd. I.	99	87	98,5	99	383	96
44	IDA ANT MATILLAH, S. Pd.	96	96	96,5	94	382	95

NO	NAMA	ADMINISTRASI PEMBELAJARAN				JUMLAH NILAI	RATA-RATA
		Perencanaan	Penilaian	Pembelajaran	Sikap Emosional Guru		
45	DINA OFTAVIANA, S. Pd.	99	84	95	94	371	93
46	VIVIEKAYANTI, M. Pd. I.	100	100	91,5	96	387	97
47	FATHUL ULUM, M. Ag	96	92	100	86	373	93
48	MAMLUATUL MUKAROMAH, M. Pd. I.	97	100	100	94	391	98
49	NISVELLA ROMADONA, S. Pd.	100	93	98	92	383	96
50	DEBBY PRADANA, M. Pd. I.	95	93	95	91	373	93
51	MASYALINIYA, S. Pd. I.	97	91	100	95	382	96
52	NUR FAUZIYAH HADIYATIN, S. Pd	100	100	100	91	391	98
53	RIRINRISMAWATI, S. Pd	100	93	100	90	383	96
54	ANIS HIDAYAH, S. Pd	100	91	100	98	389	97
55	TRIATMA ANGGIT SUJATMIKO, M. Pd. I.	100	95	100	98	393	98
	JUMLAH					21001	95

$NILAI = \frac{21.001}{55} \times 100 = 21.001.000 = 95,65\%$   
 $55 \times 4 = 220$

Nilai Bulat : 96%  
 Kriteria : Sangat Baik



Mengetahui,  
 Kepala Madrasah

Dr. MOH. NURUDDIN

Kediri : 22 November 2017

Pengawas PAI

Hi. Sri Widayati. M. Pd. I

Bulan: **AGUSTUS 2015**

Kediri, 28 AGUSTUS 2015

No	Nama	Jabatan	H.R	T. Jabatan	Ekstra Koordinator	T. Absensi	Ekstra kls D	Koperasi	As Bumi Putera	BUWOH P. AYI	Angsuran Pinjaman	BPJS 1 %	BPJS Ketenagakerjaa	Buku PGPO
1	Drs. MOH. NURUDDIN	Kepala Madrasah	1,490,000	1,260,000		500,000		20,000						
2	Dra. MAMBAURUSIQOH	Guru	800,000	950,000		150,000		100,000	100,000	35,000	42,000		231,000	
3	DAHLURI, S.Pd.I.	Guru	665,000	885,000		150,000		530,000		35,000			231,000	
4	Dra. MUNAHAYAH	Guru	1,015,000	610,000		150,000		500,000				16,000	462,000	
5	MOH. MUSLIHIN, S.Pd.I.	Waka I / Wali Kelas	1,400,000	950,000		150,000		100,000					184,800	
6	Drs. A. NASHRONA	Guru	965,000	785,000		150,000		30,000	100,000		32,000		162,500	
7	SUTIYAH, S.Pd.I.	Guru	885,000	865,000		150,000		150,000				32,000	184,800	
8	GATOT ARIANTO, S.Pd.	Wali Kelas 4C	1,020,000	530,000		150,000		150,000		35,000			162,500	
10	Dra. WIWIK ENY SUPRAPTI	Guru	685,000	515,000		150,000		35,000	100,000	35,000			162,500	
11	SRI ASTUTIK, SE	Guru	925,000	525,000		150,000		30,000		35,000			162,500	
12	PUTRI HANDAYANI, S.Pd.I.	Wali Kelas 3B	915,000	485,000		150,000		270,000		35,000				
13	M HASAN ARIF, S.Pd.I.	Waka III / Wali Kela	1,250,000	750,000		150,000		100,000		35,000			162,500	
14	ANURUL FITRIYAH, S.Pd.I.	Wali Kelas 2A	900,000	470,000		150,000		200,000		35,000				
15	NINING UBUDIYAH, S.Pd.I.	Guru	920,000	480,000		150,000		200,000					184,800	
16	ALIF FATULAILA, S.Pd.I.	Wali Kelas 1A	1,010,000	440,000		150,000		170,000						
17	ENY KURNIATY M, S.Pd.	Guru	855,000	420,000		150,000		150,000						
18	SAERONI, S.Pd.	Wali Kelas 6C	1,512,000	638,000		150,000	200,000	100,000	100,000				184,800	
19	EKO FAJARYANTO, M.Pd.I	Wali Kelas 5D	945,000	455,000	300,000	150,000		250,000		35,000				
20	NUR QONIAH, S.Pd.I.	Wali Kelas 1B	940,000	410,000		150,000		200,000						
21	ANIS KHURIN A, S.Pd.I.	Wali Kelas 1C	965,000	435,000	300,000	150,000		300,000						
22	ISTIQQMAH ISKANDAR	Guru	250,000			150,000		100,000						
23	ANA NURJANATIN N, S.Pd.	TU	1,490,000	560,000		150,000		150,000	400,000	35,000	10,000			
24	SITI ROSYIDA QA, S.Pd.	Wali Kelas 2B	150,000			150,000								
25	NAVIA SRI AGUSTIN	Wali Kelas 4B	770,000	580,000		150,000		230,000		35,000			184,800	
26	NUR SAIDAH, S.Pd.I	Guru	670,000	580,000		150,000		100,000						
27	DIAN PRATIWI, S.Pd	Guru	950,000	300,000		150,000		230,000		35,000				
28	IRMA NOVANTIA DEWI	Wali Kelas 4B	1,050,000	300,000		150,000		120,000		35,000		32,000	231,000	
29	SITI ROHMANIAH	Guru	650,000			150,000		100,000					162,500	
30	MOHAMAD FATONI, S.Pd.I.	Wali Kelas 5A	1,095,000	505,000	300,000	150,000	200,000	30,000		35,000			184,800	
31	SRI KHOIROTIN, S.Pd.I.	Wali Kelas 3D	950,000			150,000		400,000					162,500	
32	REMAS SETYONS, S.Pd.	Wali Kelas 5C	1,150,000	350,000	300,000	150,000	200,000	30,000		35,000	48,000		162,500	
33	SALMA NUHA AL-AGZA	Guru	1,650,000	100,000		150,000		120,000					462,000	
34	HERU BUDIYANTO, S.Pd	Guru	875,000	275,000		150,000		230,000		35,000				
35	SAIFUL ANWAR, S.Pd	Guru	1,650,000		300,000	150,000	200,000	50,000		35,000			162,500	
36	HAFIDZ ABDURROHMAN A	Guru	950,000	300,000	300,000	150,000	200,000	200,000		35,000		32,000		
37	YUNI NURHIDAYATI, S.Pd	Wali Kelas 3A	1,025,000	325,000	300,000	150,000		70,000					162,500	
38	NOVITA DWI A, S.Pd	Guru	900,000	300,000		150,000		50,000		35,000				
39	USWATUN HASANAH	Wali Kelas 2C	950,000	300,000		150,000		30,000						
40	ELIS TRIANITA SARI, S.Pd	Wali Kelas 2D	650,000			150,000		50,000						
41	ALFIAN CATUR R, S.Pd.I	Wali Kelas 4D	700,000		300,000	150,000	200,000	270,000					162,500	
42	AYI SISMA R, M Pd I	Guru	750,000		300,000	150,000	200,000	70,000					277,200	
43	MAYASIR AZIZAH, S.Pd.	Guru	900,000	250,000		150,000		30,000		35,000			162,500	
44	BETTY KURNIA WATI	Wali Kelas 3C	350,000			150,000		70,000					162,500	
45	IDA ANI MATILLAH	Guru	800,000	350,000		150,000		70,000		35,000			162,500	
47	TIMURWATI, A. Md	Staff TU	1,100,000	250,000		150,000		70,000					162,500	
48	NURUL MAHMUDAH	Karyawan TOKO	150,000	100,000		150,000				35,000			162,500	
49	SITI NURUL BIDAYAH	Karyawan	805,000	200,000		150,000		30,000		35,000				





No	Nama	Jabatan	H.R	T. Jabatan	Ekstra Koordinator	T. Absensi	Ekstra Kls D	Koperasi	As. Bumi Putera	BUWOH P. AYI	Angsuran Pinjaman	BPJS 1%	BPJS Ketenagakerjaan	Buku PGP
1	Drs. MOH. NURUDDIN	Kepala Madrasah	1,640,000	1,150,000		600,000		20,000		35,000			231,000	
2	Dra. MAMBAUROSIQOH	Guru	950,000	850,000		300,000		100,000	100,000	35,000	42,000			
3	DAHURI, S.Pd.I	Guru	815,000	765,000		300,000		530,000		35,000			231,000	
4	Dra. MUNAWAYAH	Guru	1,165,000	510,000		300,000		500,000				16,000	462,000	
5	MOH. MUSLIMIN, S.Pd.I	Waka I / Wali Kelas	1,550,000	850,000		300,000		100,000					184,800	
6	Drs. A. NASHRONA	Guru	1,115,000	665,000		300,000		30,000	100,000			32,000	162,500	
7	SUTIYAH, S.Pd.I	Guru	1,035,000	765,000		300,000		150,000				32,000	184,800	
8	GATOT ARIANTO, S.Pd.	Wali Kelas 4C	1,170,000	430,000		300,000		150,000		35,000			162,500	
10	Dra. WYWK ENY SUPRPTI	Guru	835,000	415,000		300,000		35,000	100,000	35,000			162,500	
11	SRI ASTUTIK, SE.	Guru	1,075,000	425,000		300,000		30,000		35,000				
12	PUTRI HINDAYANI, S.Pd.I	Wali Kelas 3B	1,065,000	365,000		300,000		270,000		35,000				
13	M HASAN ARIF, S.Pd.I	Waka III / Wali Kelas	1,400,000	650,000	350,000	300,000		100,000		35,000			162,500	
14	ANJURUL FITRIYAH, S.Pd.I	Wali Kelas 2A	1,050,000	370,000		300,000		200,000		35,000				
15	NINGING UBDIYAH, S.Pd.I	Guru	1,070,000	380,000	350,000	300,000		200,000					184,600	
16	ALF FATULALA, S.Pd.I	Wali Kelas 1A	1,180,000	340,000		300,000		170,000						
17	ENY KURNIATY M, S.Pd.	Guru	1,005,000	320,000		300,000		150,000						
18	ISARONI, S.Pd.	Wali Kelas 5C	1,962,000	538,000		300,000	200,000	100,000	100,000				184,600	
19	ENY FAJRIYANTO, M.Pd.I	Wali Kelas 5D	1,095,000	355,000		300,000		250,000		35,000				
20	MUR QONFAH, S.Pd.I	Wali Kelas 1B	1,090,000	310,000		300,000		200,000						
21	IRIS KHURINA, S.Pd.I	Wali Kelas 1C	1,115,000	335,000		300,000		300,000						
22	ISTIQOMAH ISKANDAR	Guru	400,000			300,000		100,000						
23	IRVA NURANATIN N, S.Pd.	TU	1,640,000	460,000		300,000		150,000	400,000	35,000	10,000			
24	ISTIQOMAH DA, S.Pd.	Wali Kelas 2B	300,000		350,000	300,000								
25	IRVA SY AQUSTIN	Wali Kelas 4B	520,000	480,000		300,000		230,000		35,000			184,600	
26	MUF SADAH, S.Pd.I	Guru	520,000	480,000	350,000	300,000		100,000						
27	DIAN PRATIWI, S.Pd.	Guru	1,100,000	200,000		300,000		230,000		35,000				
28	IRVA NOVITA DEWI	Wali Kelas 4B	1,200,000	200,000		300,000		120,000		35,000		32,000	231,000	
29	ISTIQOMANAH	Guru	800,000		350,000	300,000		100,000					162,500	
30	MUHAMMAD FATONI, S.Pd.I	Wali Kelas 5A	1,245,000	405,000	350,000	300,000	200,000	30,000		35,000			184,600	
31	SRI KHOROTIN, S.Pd.I	Wali Kelas 3D	1,100,000		350,000	300,000		400,000					162,500	
32	PEWAS SETIENE, S.Pd.	Wali Kelas 5C	1,300,000	250,000		300,000	200,000	30,000		35,000		48,000	162,500	
33	ISALMA NUR ALAGZA	Guru	1,800,000			300,000		120,000					462,000	
34	HERLI BUDHANTO, S.Pd.	Guru	1,028,000	175,000		300,000		230,000		35,000				
35	ISAFIL ANWAR, S.Pd.	Guru	1,800,000		350,000	300,000	200,000	50,000		35,000			162,500	
36	HAFIC ABDURROHMAN A	Guru	1,100,000	200,000	350,000	300,000	200,000	200,000		35,000		32,000		
37	MUNI NURHAYATI, S.Pd.	Wali Kelas 3A	1,175,000	225,000		300,000		70,000					162,500	
38	INDITA DWI A, S.Pd.	Guru	1,050,000	200,000		300,000		50,000		35,000				
39	RUSNATUN HASANAH	Wali Kelas 2C	1,100,000	200,000		300,000		30,000						
40	ELIS TRANI SARI, S.Pd.	Wali Kelas 2D	800,000			300,000		50,000						
41	ALFAN CATUR R, S.Pd.I	Wali Kelas 4D	850,000			300,000	200,000	270,000					162,500	
42	ATI DESHA R, M.Pd.I	Guru	960,000			300,000	200,000	70,000					277,200	
43	MARISAP AZIZAH, S.Pd.	Guru	1,050,000	150,000		300,000		30,000		35,000			162,500	
44	BETTI KURNIA WATI	Wali Kelas 3C	500,000			300,000		70,000					162,500	
45	GA RIF MATILAH	Guru	950,000	250,000	360,000	300,000		70,000		35,000			162,500	
47	TIAMURWATI, A.Md	Staff TU	1,250,000	150,000		300,000		70,000					162,500	
48	NURUL MAHMUDAH	Karyawan TKO	300,000			300,000							162,500	
49	GITI NURUL BIDAYAH	Karyawan	950,000	100,000	350,000	300,000		30,000		35,000				

Rutin AGUSTUS 2016

Kedri, 28 AGUSTUS 2016

No	Nama	Jabatan	H.R	T. Jabatan	Ekstra Koordinator	T. Absensi	Ekstra kl D	Koperasi	As. Bumi Putera	BUWOH P. AYI	Angsuran Pinjaman	BPJS 1 %	BPJS Ketenagakerjaan	Buku PGFO
1	Drs. MOH. NURUDDIN	Kepala Madrasah	1,640,000	1,160,000		600,000		20,000		35,000			231,000	
2	Dra. MAMBAUROSICOH	Guru	960,000	850,000		300,000		100,000	100,000	35,000	42,000			
3	DAHURIL, S.Pd.I.	Guru	815,000	785,000		300,000		530,000		35,000			231,000	
4	Dra. MUNAHAYAH	Guru	1,165,000	510,000		300,000		500,000				16,000	462,000	
5	MCH. MUSLIHIN, S.Pd.I.	Waka I / Wali Kelas	1,560,000	850,000		300,000		100,000					184,800	
6	Drs. A. NASHRONA	Guru	1,115,000	685,000		300,000		30,000	100,000			32,000	162,500	
7	SUTIYAH, S.Pd.I.	Guru	1,035,000	765,000		300,000		150,000				32,000	184,800	
8	GATOT ARIANTO, S.Pd	Wali Kelas 4C	1,170,000	430,000		300,000		150,000		35,000			162,500	
10	Dra. WIKI ENY SUPRPTI	Guru	835,000	415,000		300,000		35,000	100,000	35,000			162,500	
11	SRI ASTUTIK, SE.	Guru	1,075,000	425,000		300,000		30,000		35,000				
12	PUTRI HANDAYANI, S.Pd.I.	Wali Kelas 3B	1,065,000	385,000		300,000		270,000						
13	M HASAN ARIF, S.Pd.I.	Waka III / Wali Kelas	1,400,000	650,000	350,000	300,000		100,000		35,000			162,500	
14	ANURUL FITRIYAH, S.Pd.I.	Wali Kelas 2A	1,060,000	370,000		300,000		200,000		35,000				
15	NINING UBUDIYAH, S.Pd.I.	Guru	1,070,000	380,000	350,000	300,000		200,000					184,800	
16	ALIF FATULAILA, S.Pd.I.	Wali Kelas 1A	1,160,000	340,000		300,000		170,000						
17	ENY KURNIATY M, S.Pd.	Guru	1,005,000	320,000		300,000		150,000						
18	SAERONI, S.Pd.	Wali Kelas 6C	1,662,000	538,000		300,000	200,000	100,000	100,000				184,800	
19	EKO FAJARYAITO, M.Pd.I.	Wali Kelas 5D	1,095,000	365,000		300,000		250,000		35,000				
20	NUR QONIAH, S.Pd.I.	Wali Kelas 1B	1,090,000	310,000		300,000		200,000						
21	ANIS KHURINIA, S.Pd.I.	Wali Kelas 1C	1,115,000	335,000		300,000		300,000						
22	ISTIQOMAH ISKANDAR	Guru	400,000			300,000		100,000						
23	ANA NURJANATINII, S.Pd.	TU	1,640,000	480,000		300,000		150,000	400,000	35,000	10,000		184,800	
24	SITI ROSYIDA QA, S.Pd.	Wali Kelas 2B	300,000		350,000	300,000				35,000				
25	NAVIA SRI AGUSTINI	Wali Kelas 4B	920,000	480,000		300,000		230,000						
26	NUR SAIDAH, S.Pd.I.	Guru	820,000	480,000	350,000	300,000		100,000					231,000	
27	DIANI PRATIWI, S.Pd	Guru	1,100,000	200,000		300,000		230,000		35,000			162,500	
28	IRMA NOVANTIA DEWI	Wali Kelas 4B	1,200,000	200,000		300,000		120,000		35,000		32,000	184,800	
29	SITI ROHMANIAH	Guru	800,000		350,000	300,000		100,000					162,500	
30	MCHAMAD FATONI, S.Pd.I.	Wali Kelas 5A	1,245,000	405,000	350,000	300,000	200,000	30,000		35,000		48,000	162,500	
31	SRI KHOIROTI, S.Pd.I.	Wali Kelas 3D	1,100,000		350,000	300,000		400,000					462,000	
32	REMAS SETYONIS, S.Pd.	Wali Kelas 5C	1,300,000	250,000		300,000	200,000	30,000		35,000				
33	SALMA NUHA ALAGZA	Guru	1,800,000			300,000		120,000						
34	HERU BUDIYAITO, S.Pd	Guru	1,025,000	175,000		300,000		230,000		35,000			162,500	
35	SAIFUL ANWAR, S.Pd	Guru	1,800,000		350,000	300,000	200,000	50,000		35,000				
36	SAIFUL ANWAR, S.Pd	Guru	1,100,000	200,000	350,000	300,000	200,000	200,000		35,000		32,000	162,500	
37	HAFIDZ ABDURROHMANIA	Guru	1,100,000	200,000		300,000		70,000						
38	YURI HURHAYATI, S.Pd	Wali Kelas 3A	1,175,000	225,000		300,000		50,000		35,000				
39	YURI HURHAYATI, S.Pd	Guru	1,060,000	200,000		300,000		30,000						
40	USWATI H HASANAH	Wali Kelas 2C	1,100,000	200,000		300,000		50,000					162,500	
41	ELIS TRIANITA SARI, S.Pd	Wali Kelas 2D	800,000			300,000		50,000					277,200	
42	ALFIAN CATUR R, S.Pd.I	Wali Kelas 4D	850,000			300,000	200,000	270,000					162,500	
43	AYI SISMA R, M.Pd.I	Guru	900,000			300,000		70,000		35,000			162,500	
44	MAYASIR AZIZAH, S.Pd.	Guru	1,050,000	150,000		300,000		30,000					162,500	
45	BETTY KURNIA WATI	Wali Kelas 3C	500,000			300,000		70,000		35,000			162,500	
46	IDA ANIF MATILLAH	Guru	960,000	250,000	350,000	300,000		70,000					162,500	
47	TIMURWATI A Md	Staff TU	1,250,000	150,000		300,000				35,000				
48	NURUL MAHMUDAH	Karyawan TOKO	300,000			300,000				35,000				
49	SITI NURUL BIDAYAH	Karyawan	965,000	100,000	350,000	300,000		30,000						

No	Nama	Jabatan	H.R	T. Jabatan	Ekstra Koordinator	T. Absensi	Ekstra kls D	Koperasi	As. Bumi Putera	BUWOH P. AYI	Angsuran Pinjaman	BPJS 1%	BPJS Kelenagakerjaan	Buku PGPO
1	Drs. MOH. NURUDDIN	Kepala Madrasah	1,640,000	1,160,000		600,000		20,000		35,000			231,000	
2	Dra. MAMBAUROSIOQH	Guru	950,000	850,000		300,000		100,000	100,000	35,000	42,000			
3	DAHURI, S.Pd.I	Guru	815,000	785,000		300,000		530,000		35,000			231,000	
4	Dra. MUNAHAYAH	Guru	1,165,000	510,000		300,000		500,000			16,000		462,000	
5	MCH. MUSLIHIN, S.Pd.I	Waka I / Wali Kelas	1,550,000	850,000		300,000		100,000					184,800	
6	Drs. A. NASHRONA	Guru	1,115,000	685,000		300,000		30,000	100,000		32,000		162,500	
7	SUTIYAH, S.Pd.I	Guru	1,035,000	765,000		300,000		150,000			32,000		184,800	
8	GATOT ARIANTO, S Pd	Wali Kelas 4C	1,170,000	430,000		300,000		150,000		35,000			162,500	
10	Dra. WIKI ENY SUPRANTI	Guru	835,000	415,000		300,000		35,000	100,000	35,000			162,500	
11	SRI ASTUTIK, SE	Guru	1,075,000	425,000		300,000		30,000		35,000				
12	PUTRI HANDAYANI, S.Pd.I	Wali Kelas 3B	1,065,000	385,000		300,000		270,000		35,000				
13	M HASAN ARIF, S.Pd.I	Waka III / Wali Kela	1,400,000	650,000	350,000	300,000		100,000		35,000			162,500	
14	ANURUL FITRIYAH, S.Pd.I	Wali Kelas 2A	1,050,000	370,000		300,000		200,000		35,000				
15	NINING UBUDIYAH, S.Pd.I	Guru	1,070,000	380,000	350,000	300,000		200,000		35,000				
16	ALIF FATULAILA, S.Pd.I	Wali Kelas 1A	1,160,000	340,000		300,000		170,000					184,800	
17	ENY KURNIATY M, S.Pd	Guru	1,005,000	320,000		300,000		150,000						
18	SAERONI, S.Pd	Wali Kelas 3C	1,662,000	538,000		300,000	200,000	100,000	100,000				184,800	
19	EKO FAJRYANTO, M.Pd.I	Wali Kelas 5D	1,095,000	355,000		300,000		250,000		35,000				
20	NUR QON'AH, S.Pd.I	Wali Kelas 1B	1,090,000	310,000		300,000		200,000						
21	JANIS KHURINA, S.Pd.I	Wali Kelas 1C	1,115,000	335,000		300,000		300,000						
22	ISTIQOMAH ISHANDAR	Guru	400,000			300,000		100,000						
23	WVA NURJAYATIN, S.Pd	TU	1,640,000	450,000		300,000		150,000	400,000	35,000	10,000			
24	IST ROSYDA QA, S.Pd	Wali Kelas 2E	300,000		350,000	300,000							184,800	
25	WVA SY. AGUSTIN	Wali Kelas 4E	920,000	480,000		300,000		230,000		35,000				
26	NUR SADAH, S.Pd	Guru	820,000	480,000	350,000	300,000		100,000						
27	DIANA RAHMU, S.Pd	Guru	1,100,000	200,000		300,000		230,000		35,000				
28	IRMA NOVIANI DEWI	Wali Kelas 4E	1,200,000	200,000		300,000		120,000		35,000	32,000		162,500	
29	IST ROHMANAH	Guru	800,000		350,000	300,000	100,000						184,800	
30	MCHAWAC FATONI, S.Pd.I	Wali Kelas 5A	1,245,000	405,000	350,000	300,000	200,000	30,000		35,000			162,500	
31	ISPI KHOROTIN, S.Pd.I	Wali Kelas 3D	1,100,000	-	350,000	300,000		400,000					162,500	
32	IREWAS SETYONS, S.Pd	Wali Kelas 5C	1,300,000	250,000		300,000	200,000	30,000		35,000	48,000		162,500	
33	ISALMA NUR ALAGZA	Guru	1,800,000	-		300,000		120,000					462,000	
34	HERU BUDIYANTO, S.Pd	Guru	1,025,000	175,000		300,000		230,000		35,000				
35	ISAFI ANINAF, S.Pd	Guru	1,800,000	-	350,000	300,000	200,000	50,000		35,000			162,500	
36	HAFIDZ ABDURROHMAN A	Guru	1,100,000	200,000	350,000	300,000	200,000	200,000		35,000				
37	MUNI NURHICAHATI, S.Pd	Wali Kelas 3A	1,175,000	225,000		300,000		70,000			32,000			
38	HOVITA DWI A, S.Pd	Guru	1,050,000	200,000		300,000		50,000		35,000			162,500	
39	USMATUN HASANAH	Wali Kelas 2C	1,100,000	200,000		300,000		30,000						
40	ELIS TRIANITA SARI, S.Pd	Wali Kelas 2D	800,000			300,000		50,000						
41	ALFIAN CATUR R, S.Pd.I	Wali Kelas 4D	850,000			300,000	200,000	270,000					162,500	
42	A M SISMA R, M.Pd.I	Guru	900,000			300,000	200,000	70,000					277,200	
43	MA YASIR AZIZAH, S.Pd	Guru	1,050,000	150,000		300,000		30,000		35,000			162,500	
44	BETTI KURNIA WATI	Wali Kelas 3C	500,000	-		300,000		70,000					162,500	
45	CA ANI MATILLAH	Guru	950,000	250,000	350,000	300,000		70,000		35,000			162,500	
47	TMURWATI A Mg	Staff TU	1,250,000	150,000		300,000		70,000					162,500	
48	NURUL MAHMUDAH	Karyawan TOKO	300,000			300,000				35,000			162,500	
49	SITI NURUL BIDAYAH	Karyawan	950,000	100,000	350,000	300,000		30,000		35,000				

**DATA PENERIMA TUNJANGAN SERTIFIKASI GURU TAHUN 2016  
MADRASAH IBTIDAIYAH AL IRSYAD AL ISLAMIYAH KOTA KEDIRI**

No	NAMA	NUPTK	Gol	Masa	Tahun Sertifikasi	Tgl Terbit NRG	Nopes Sertifikasi	NRG	SK Dirjen
1	Drs. Moh. Nuruddin	2041743645200003	III/d	24 tahun	2007	8/2/2011	07056503091002	091688392025	DT.I./88/2011
2	Dra. Mambaurosiqoh	1433726646300002			2008	8/2/2011	08056302720019	091285307001	DT.I./88/2011
3	Dahuri, S.Pd.I.	1338746648200013	IV/a	28 tahun	2012	22/3/2013	12056302820017	120282166008	667 tahun 2013
4	Dra. Munahayah	2845747649300012	III/c	18 tahun	2008	8/2/2011	08056302720012	091887412016	DT.I./88/2011
5	Moh. Muslihin, S.Pd.I.	1552752654200022	III/a	17 tahun	2011	14/11/2012	11056302820004	110282149063	2400 tahun 2012
6	Drs. A. Nashrona	3937746648300032	III/c	28 tahun	2008	8/2/2011	08056302720015	091487907026	DT.I./88/2011
7	Sutiyah, S.Pd.I.	5642740642300012	III/d	32 tahun	2010	15/12/2011	10056302720032	021736377007	DJ./DT.I./1814/2011
8	Gatot Arianto, S.Pd.	0137746648200023	III/c	22 tahun	2007	8/2/2011	07056503091004	091488907031	DT.I./88/2011
9	Sri Astutik, SE.	2452759660300022	III/a	12 tahun	2009	29/7/2011	09056302720100	092235472006	DJ./DT.I./590.A/2011
10	Putri Handayani, S.Pd.I.	4863762664300002			2013	19/5/2014	13056302820039	130282177181	2786 tahun 2014
11	Mochammad Hasan Arif, S.Pd.I.	0352756658200013			2009	29/7/2011	09056306320029	092239957004	DJ./DT.I./590.A/2011
12	Anurul Fitriyah, S.Pd.I.	8150759661300013			2012	22/3/2013	12056302820068	120282169088	667 tahun 2013
13	Nining Ubudiyah, S.Pd.I.	7459753654300003	III/a	14 tahun	2012	22/3/2013	12056302820026	120282197081	667 tahun 2013
14	Alif Fatulaila, S.Pd.I.	7543762664300003			2013	19/5/2014	13056323920083	132392136029	2786 tahun 2014
15	Saeroni, S.Pd.	7550760662200003			2009	29/7/2011	09056302720082	092140977001	DJ./DT.I./590.A/2011

16	Eko Fajaryanto, M.Pd.I	4755757658200002			2012	1/11/2013	12056302820041	120282169173	2962 tahun 2013
17	Nur Qoni'ah, S.Pd.I.	1853761662300072			2013	19/5/2014	13056302820017	130282126202	2786 tahun 2014
18	Anis Khurin Ainayah, S.Pd.I.	6149760661300083			2012	22/3/2013	12056302820076	120282164057	667 tahun 2013
19	Dra. Wiwik Eny Suprapti	8052743647200003							
20	Eny Kurniati Muis, S.Pd	2137761662300013							
21	Istiqomah Iskandar, S.Pd.I.	9950738641300012	III/c		2009	29/7/2011	09056302720094	095021181894	DJ.I/DT.I.I/590.A/2011
22	Fath'ul Ulum, M.Ag	6639745648200012	IV/a		2009	29/7/2011	09056306320014	091586402021	DJ.I/DT.I.I/590.A/2011



**FOTO KEGIATAN  
MI AL IRSYAD AL ISLAMIYYAH**



Foto: Penyerahan hadiah AKSIOMA tingkat provinsi Jawa Timur tahun 2016 (sumber: dokumen madrasah tahun 2016)



Kegiatan guru mengikuti upacara bendera di halaman madrasah (sumber: dokumen pribadi)

Dewan guru menjadi petugas upacara pembukaan Perkemahan (sumber: dokumen pribadi tahun)



Pembiasaan karakter pada siswa (sumber: dokumen pribadi)

Proses KBM (sumber: dokumen pribadi)



Senam rutin hari Kamis  
(sumber: dokumen pribadi)



Upacara bendera hari Senin  
(sumber: dokumen pribadi)



Dewan guru memimpin senam rutin  
(sumber: dokumen pribadi)



Bimbingan ibadah oleh guru  
(sumber: dokumen pribadi)



Diklat strategi dan perangkat pembelajaran  
(sumber: dokumen madrasah 2016)



Diklat strategi dan perangkat pembelajaran  
(sumber: dokumen madrasah 2016)



Proses KBM  
(sumber: dokumen pribadi)



Akreditasi  
(sumber: dokumen madrasah tahu 2016)



Kegiatan shalat berjamaah  
(sumber: dokumen pribadi)



Rekreasi di luar madrasah  
(sumber: dokumen madrasah)



Penampilan teatrik razavi  
(sumber: dokumen madrasah 2016)



Tim sepak bola  
(sumber: dokumen pribadi)

**FOTO SARANA DAN PRASARAN  
MI ALRSYAD AL ISLAMIYYAH**



**Perpustakaan**  
(sumber: dokumenpribadi)



**Masjid madrasah**  
(sumber: dokumenpribadi)



**Tempat parker kendaraan guru**  
(sumber: dokumenpribadi)



**Laboratorium komputer**  
(sumber: dokumenpribadi)



**Ruang UKS madrasah**  
(sumber: dokumenpribadi)



**Ruang belajar**  
(sumber: dokumenpribadi)



Ruang guru  
(sumber: dokumen pribadi)



Alat peraga  
(sumber: dokumen pribadi)



Pengukuhan dan pemberian apresiasi  
guru berprestasi  
(sumber: dokumen madrasah tahun 2016)



Halaman utama madrasah  
(sumber: dokumen pribadi)



Pembinaan pengelola madrasah  
oleh Yayasan  
(sumber: dokumen madrasah 2016)



Peraih juara 1 saintingkat kota Kediri  
(sumber: dokumen madrasah)

