

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU  
PENDIDIKAN MELALUI PENGUATAN KINERJA PERSONAL TENAGA  
PENDIDIK  
DI MADRASAH ALIYAH MODEL ZAINUL HASAN GENGGONG**

TESIS

Oleh:

Aida Nailun Ni'mah

NIM. 18711027



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU  
PENDIDIKAN MELALUI PENGUATAN KINERJA PERSONAL TENAGA  
PENDIDIK  
DI MADRASAH ALIYAH MODEL ZAINUL HASAN Genggong**

(Studi Kasus di MA Model Zainul Hasan Genggong)

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim

Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan

Dalam menyelesaikan Program Magister

Manajemen Pendidikan Islam

OLEH

AIDA NAILUN NI'MAH

18711027

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan Judul Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Kinerja Personal Tenaga Pendidik (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo) ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Malang,  
Pembimbing I,



**Prof. Dr. H. Imam Supravogo**  
NIP. 195101021980031002

Malang,  
Pembimbing II,



**Dr. Indah Aminatuz Zauhriyah, M.Pd.**  
NIP. 197902022006042003

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

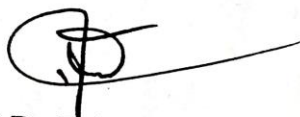


**Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd., Ak.**  
NIP. 19690303200003102

**LEMBAR PENGESAHAN**

Tesis dengan judul "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Kinerja Personal Tenaga Pendidik (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo)" ini telah diuji dan dipertahankan didepan sidang dewan penguji pada tanggal 07 April 2021.

Dewan Penguji,



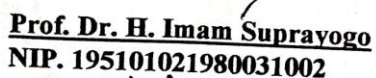
**Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I**  
NIP.195507171982031005

Penguji Utama



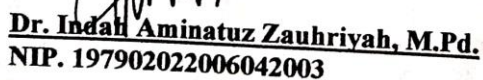
**Dr. Helmi Syaifuddin, M.Fil.I**  
NIP.196907202000031001

Ketua



**Prof. Dr. H. Imam Suprayogo**  
NIP. 195101021980031002

Anggota



**Dr. Indah Aminatuz Zauhriyah, M.Pd.**  
NIP. 197902022006042003

Anggota

**Mengetahui**  
**Direktur Pascasarjana,**



**Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag**  
NIP. 197108261998032002

## **SURAT PERNYATAAN ORISINILITAS PENELITIAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aida Nailun Ni'mah  
NIM : 18711027  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Penelitian : Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Kinerja Personal Tenaga Pendidik (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong)

Menyatakan bahwa tesis ini benar-benar karya saya sendiri bukan plagiasi dari karya orang lain baik sebagian maupun keseluruhan. Pendapat atau temuan penelitian orang lain dalam tesis ini dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah. Apabila dikemudian hari ternyata dalam tesis ini terbukti ada unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia melepas gelar Magister yang saya dapatkan. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Batu, 23 Juni 2021

Hormat Saya,



Aida Nailun Ni'mah

NIM:18711027

## PEDOMAN TRANSLITERASI<sup>1</sup>

Konsonan					
Arab	Latin	Arab	Latin	Arab	Latin
ب	B	ز	Z	ف	F
ت	T	س	S	ق	Q
ث	Ś	ش	Sy	ك	K
ج	J	ص	s	ل	L
ح	h	ظ	ḍ	م	M
خ	Kh	ط	ṭ	ن	N
د	D	ظ	ẓ	و	W
ذ	Ẓ	ع	`	ه	H
ر	R	غ	Gh	ي	Y
Vokal Pendek					
أ	A	إ	I	أ	U
Vokal Panjang					
ا	Ā	يا	ī	وا	Ū
<p>1. Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda ( ` ) bukan tanda ( ˆ ).</p>					
<p>2. Diftong يا dalam kata نياً ditransliterasi menjadi <i>aina</i>, dan وا dalam kata لاقوq ditransliterasi menjadi <i>qaulan</i>.</p>					
<p>3. Ta' marbutāh (ة) ditransliterasi dengan <u>t</u> (t garis bawah). Tetapi jika ia terletak di akhir kalimat, maka ditransliterasi menjadi h, seperti ungkapan <i>al-madrasat al-ibtidāiyah</i>.</p>					
<p>4. Kata sandang <i>al</i> (<i>alif ma'rifah</i>) ditulis dengan huruf kecil, seperti tulisan <i>al-Qamar</i> (رمقلا) maupun <i>as-Syams</i> (سمشلا).</p>					

<sup>1</sup>Diadopsi dari Pedoman Transliterasi Arab-Latin SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 158 th. 1987, No. 0543b/u/1987 yang telah diperbarui melalui Keputusan Kepala Badan Litbang dan Diklat Keagamaan DEPAG RI tanggal 5 Pebruari 2004 Nomor. BD/01/2004.

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini saya persembahkan untuk:

Kedua orang tua yang selalu mensupport, memotivasi dan mendo'akan saya dalam mengenyam pendidikan dari awal hingga di jenjang saat ini.

Ibu mertua yang selalu mendo'akan dalam keadaan apapun.

Buya mertua, yang meski tak pernah berjumpa namun selalu menjadi kiblat dalam setiap do'a dan cinta.

Suami tercinta yang selalu sabar dalam menemani dan membimbing baik saat berada dalam keadaan suka maupun duka.

Ananda Muhammad Nidzam Al-Ayyubi Asadullah dan Adinda Atsbita Maimanah Azelia Asadullah yang menjadi sumber energi sekaligus inspirasi bagi Ummah.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillah segala puji bagi Allah Yang Maha Agung atas limpahan nikmat kasih sayang-Nya kepada kami, sehingga kami masih mampu menimba sedikit ilmu dan penulis mampu menyelesaikan tesis yang berjudul “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Kinerja Personal Tenaga Pendidik (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo)”

Sholawat serta salam tetap tercurahkan kepada Baginda Muhammad SAW, yang telah membawa ummatnya dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benerang yakni agama Islam. Semoga kita termasuk ummatnya yang kelak mendapatkan syafaatnya di yaumul qiyamah.

Dalam menyusun tesis ini, tentunya penulis menyelesaikan dengan bantuan semua pihak, oleh sebab itu, dengan segala kerendahan hati perkenankan penulis untuk menucapkan rasa terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Abd Haris, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang beserta jajarannya.
2. Prof. Dr. Hj. Umi Sumbulah, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



3. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd., Ak. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Prof. Dr. H. Imam Suprayogo dan Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd. selaku dosen pembimbing yang telah sabar membimbing dan membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini dari awal hingga akhir.
5. Pembimbing tiga Bapak Syamsul Huda calon Magister beserta Istri yang senantiasa menunjukkan jalan kebenaran kepada penulis.
6. Ahmad Muzammil, M.Pd. selaku Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan beserta segenap tenaga pendidik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang telah berpartisipasi dan bekerjasama dalam penelitian ini, yang telah membantu dan mempermudah penulis dalam melakukan penelitian.
7. Kepada kedua orang tua serta mertua penulis, yang senantiasa dan tidak pernah berhenti mendo'akan dari awal penulis menuntut ilmu hingga sampai pada jenjang ini.
8. Kepada suami dan putra putri penulis yang senantiasa menjadi sumber energi sekaligus inspirasi bagi penulis.
9. Dan segenap teman-teman Magister Manajemen Pendidikan Islam kelas B yang terus mendampingi dan berjuang bersama penulis
10. Semua pihak yang terlibat dalam penyusunan tesis ini baik langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis tulis satu persatu.

Akhirnya semoga Allah SWT memberikan imbalan yang berlipat ganda dan meridhoi amal baik kita semua.

Selanjutnya sepenuhnya penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik pembaca demi sempurnanya tesis ini. Besar harapan penulis semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca umumnya dan penulis khususnya. Semoga atas jasa amal bantuan yang telah disumbangkan kepada penulis mendapat imbalan dari Allah SWT. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Penulis,

Aida Nailun Ni'mah

## DAFTAR ISI

Halaman Sampul .....	i
Halaman Judul.....	ii
Lembar Persetujuan.....	iii
Lembar Pengesahan Tesis .....	iv
Lembar Pernyataan Orisinalitas Penelitian .....	v
Pedoman Transliterasi Arab Latin .....	vi
Persembahan .....	vii
Kata Pengantar .....	viii
Daftar Isi.....	xi
Daftar Tabel .....	xiv
Daftar Gambar.....	xv
Motto .....	xvi
Abstrak (Bahasa Indonesia) .....	xvii
Abstrak (Bahasa Inggris).....	xviii
Abstrak (Bahasa Arab).....	xix

### **BAB 1 PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Originalitas Penelitian.....	8
F. Definisi Istilah.....	14

### **BAB II KAJIAN TEORI**

A. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu.....	16
1. Upaya Kepala Sekolah .....	16
a. Pengertian Upaya Kepala Sekolah .....	16
b. Kompetensi Kepala Sekolah .....	17
c. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah .....	21
d. Gaya Kepemimpinan.....	31
e. Teori Komunikasi.....	33
2. Peningkatan Mutu Pendidikan .....	35
B. Personal Tenaga Pendidik.....	37
1. Tenaga Pendidik.....	37
a. Definisi Tenaga Pendidik.....	37

b. Kompetensi Tenaga Pendidik .....	38
c. Analisis Swot Personal Tenaga Pendidik.....	42
d. Kebutuhan Tenaga Pendidik .....	45
e. Kualifikasi Akademik Tenaga Pendidik .....	49
2. Penguatan Kinerja .....	51
a. Definisi Kinerja.....	51
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	53
C. Kerangka Berpikir.....	53

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian dan Jenis Penelitian.....	56
B. Kehadiran Peneliti.....	58
C. Lokasi Penelitian.....	59
D. Data dan Sumber Data .....	60
1. Data Primer .....	60
2. Data Sekunder .....	60
E. Teknik Pengumpulan Data.....	61
F. Teknik Analisis Data.....	64
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	66

### **BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

A. Deskripsi Objek Penelitian.....	68
1. Sejarah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong.....	68
2. Lokasi Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong.....	72
B. Paparan Data Penelitian .....	72
1. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Ekonomi Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong .....	73
2. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Sosial Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong .....	90
3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Akademik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong .....	96
4. Implikasi Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Mutu Pendidikan melalui Pemenuhan Kebutuhan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo .....	102
C. Hasil Temuan Penelitian .....	109
1. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Ekonomi Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong .....	109
2. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Sosial Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong .....	111

3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Akademik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong .....	112
4. Implikasi Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Mutu Pendidikan melalui Pemenuhan Kebutuhan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo .....	113

## **BAB V PEMBAHASAN**

A. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Ekonomi Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong .....	116
B. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Sosial Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong .....	122
C. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Akademik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong .....	127
D. Implikasi Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja dan Mutu Pendidikan melalui Pemenuhan Kebutuhan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo .....	134

## **BAB VI PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	141
B. Saran .....	144

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya.....	13
Tabel 3.1 Tabel tema wawancara.....	64
Tabel 4.1 Temuan Penelitian.....	111

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Personal Analisis SWOT.....	43
Gambar 2.2 Hirarki kebutuhan Abraham Maslow.....	46
Gambar 2.3 Kerangka Berpikir.....	55
Gambar 3.1 Tahapan analisis data lapangan Miles dan Huberman.....	66



## MOTTO

قُلْ لَوْ كَانَ الْبَحْرُ مِدَادًا لِكَلِمَاتِ رَبِّي لَنَفِدَ الْبَحْرُ قَبْلَ أَنْ تَنْفَدَ كَلِمَاتُ  
رَبِّي وَلَوْ جِئْنَا بِمِثْلِهِ مَدَدًا

“Katakanlah: Sekiranya lautan menjadi tinta untuk (menulis) kalimat-kalimat Tuhanku, sungguh habislah lautan itu sebelum habis (ditulis) kalimat-kalimat Tuhanku, meskipun Kami datangkan tambahan sebanyak itu (pula).”<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Al-Qur'an Surah Al-Kahf Ayat 109

## ABSTRAK

Ni'mah, Aida Nailun. 2021. *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Kinerja Personal Tenaga Pendidik (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo)*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing:(I)Prof.Dr.H.Imam Suprayogo. (II)Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd.

**Kata Kunci:** Upaya, Kepala Sekolah, Penguatan Kinerja, Tenaga Pendidik

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, dibutuhkan tenaga pendidik yang berkualitas dan mampu mengaktualisasikan dirinya di lembaga pendidikan secara total. Untuk hal ini dibutuhkan upaya dari seorang kepala sekolah agar kinerja personal tenaga pendidiknya meningkat. Upaya yang bisa dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik bisa dilihat dari sejauh mana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik melalui sektor ekonomi, sosial dan akademik. Dari hal ini akan muncul sebuah hasil dampak dari upaya yang sudah dilakukan kepala sekolah dalam memenuhi ketiga faktor tersebut terhadap kinerja tenaga pendidik yang nantinya akan berdampak juga pada meningkatnya mutu pendidikan di sebuah madrasah.

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1)Mengungkap upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik melalui sektor ekonomi, 2)Sektor sosial, 3)Sektor akademik, 4)Implikasi upaya kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik dan mutu Pendidikan.

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo dengan menggunakan pendekatan kualitatif, prosedur pengumpulan data menggunakan langkah sebagai berikut: 1)Wawancara, 2)Observasi, 3)Dokumentasi. Sedangkan dalam analisis data penulis menggunakan: 1)Reduksi data, 2)Penyajian data, 3)Verifikasi.

Dalam penelitian ini diperoleh kesimpulan: 1)Kepala sekolah memberikan gaji kepada tenaga pendidik sesuai dengan jam hidup, diluar itu kepala sekolah juga memberikan gaji jabatan dan pengganti transportasi, kepala sekolah juga memberikan sembako setiap bulan dan memberikan reward kepada tenaga pendidik yang berprestasi. 2)Disektor sosial kepala sekolah memberikan kesempatan pada tenaga pendidik untuk mengikuti organisasi eksternal lembaga, sudah banyak yang mengikuti organisasi eksternal namun belum ada timbal balik untu lembaga. kepala sekolah berupaya mempererat silaturahmi antar tenaga pendidik dengan memberi reward ziaroh, outbond dan rekreasi bersama dan berupaya menumbuhkan rasa solidaritas serta tanggung jawab antar tenaga pendidik dengan memberikan bantuan kepada tenaga pendidik yang membutuhkan menggunakan sistem potong gaji bersama. kepala sekolah juga menjalin kemitraan dengan beberapa instansi seperti Bank BRI Cabang Probolinggo dan dengan BPJS Ketenagakerjaan. 3)Disektor akademik kepala sekolah memberi peluang dan dukungan kepada tenaga pendidik yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, memberikan link beasiswa dan membantu proses pencapaian untuk mendapatkan beasiswa, untuk tenaga pendidik yang melanjutkan ke jenjang lebih tinggi dengan biaya sendiri mendapatkan tunjangan dari lembaga sebanyak 50%. kepala sekolah juga menunjang wawasan dan pengetahuan tenaga pendidik dengan mengadakan workshop dan bimtek, untuk saat ini kepala sekolah menekankan kepada tenaga pendidik untuk mengikuti sertifikasi agar mencapai kesejahteraan yang lebih baik lagi. 4)Upaya kepala sekolah dalam memenuhi kebutuhan tenaga pendidik dapat menumbuhkan rasa percaya diri dan motivasi dalam diri tenaga pendidik untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan meningkatnya kinerja tenaga pendidik akan membuat Lembaga lebih mudah dalam mencapai visi-misi sehingga Lembaga dapat mencapai mutu dengan baik. Namun untuk saat ini Lembaga masih dalam proses dan membutuhkan waktu 3 tahun untuk pencapaian visi-misi.

## ABSTRACT

Ni'mah, Aida Nailun. 2021. The Principal's Efforts to Improve the Quality of Education through Strengthening the Personal Performance of Educators (Case Study at Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo). Thesis, Islamic Education Management Study Program, State Islamic University Maulana Malik Ibrahim Malang, Supervisor: (I) Prof. Dr. H. Imam Suprayogo. (II) Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd.

**Keywords:** Efforts, Principals, Performance Strengthening, Educators

In improving the quality of education, qualified educators who are able to actualize themselves totally in educational institutions are needed. This requires a school's principal efforts so that the personal performance of the educators increases. The efforts that the principal can make to improve the performance of teaching staff can be seen through the economic, social and academic sectors. From this will emerge a result of the impact on the performance of the teaching staff which will also have an impact on improving the quality of education in a madrasah.

The objectives of this study are to understand the principal's efforts in improving the personal performance of educators through the 1) economic sector, 2) social sector, and 3) academic sector.

This research was conducted at Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo using a qualitative approach, The data collection procedure used are: 1) interview, 2) observation, 3) documentation. Meanwhile, in data analysis, it used: 1) data reduction, 2) data presentation, 3) verification.

This study concluded that: 1) The principal gives salaries to educators according to the hours of life, well as provides salary for positions and a substitute for transportation, The principal also provides groceries every month and gives rewards to outstanding educators. 2) In the social sector, the principals provides opportunities for educators to participate in external organizations, Many have joined external organizations but there has been no reciprocity for the institutions. The principal also tries to strengthen the relationship between educators by giving ziaroh rewards, outbound, joint recreation and strive to foster a sense of solidarity and responsibility among educators by providing assistance to educators who in need by using a joint salary cut system. On the other hand, the principal also established partnerships with several agencies such as the BRI Branch of Probolinggo and the insurance for employess. 3) In the academic sector, the principals provides opportunities and support for educators who wish to continue their education to a higher level, provides scholarship links and helps for obtaining scholarships, For educators who continue to higher levels without any scholarship, they will get allowances from institutions to 50%. The principal also improve the knowledge of educators by holding workshops and technical guidance. For now, the principal emphasizes the educators to take certification in order to achieve better welfare. 4) The principal's efforts in meeting the needs of educators canfoster self-convidance and motivation in educators to improve their performance. Increasing the performanceof educators will make it easir for the institution to achieve it's vision and mission so that the instirution can achieve good quality. However, for now the institute is still in the process and it will take 3 years to achive the vision and mission.

## ملخص البحث

نعمة ، عايدة نيل. ١٢٠٢. جهود مدير المدرسة لتحسين جودة التعليم من خلال تعزيز الأداء الشخصي للمعلمين) دراسة حالة في نموذج مدرسة عالية زين الحسن جينجونج بروبولينجو .(أطروحة ، برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية ، الجامعة الإسلامية بالولاية مولانا مالك إبراهيم مالانج ، المشرف:(١) الاستاذ .دكتور . الإمام سوبرايجو الحاج .٢) الدكتور .إنداه أميناتوز زهرية ،الماجستير .

### الكلمات الدالة: الجهود ، المدراء ، تعزيز الأداء ، التربويين

من أجل تحسين جودة التعليم ، هناك حاجة إلى معلمين مؤهلين قادرين على تحقيق أنفسهم بالكامل في المؤسسات التعليمية وهذا يتطلب جهود مدير المدرسة لزيادة الأداء الشخصي للمعلمين .رؤية الجهود التي يمكن للمدير بذلها لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس من مدى جهود المدير لتحسين الأداء الشخصي للمعلمين من خلال القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والأكاديمية .سينتق من هذا تأثير الجهود التي بذلها المدير في تلبية هذه العوامل الثلاثة على أداء أعضاء هيئة التدريس والتي سيكون لها أيضاً تأثير على تحسين جودة التعليم في المدرسة.

أهداف هذه الدراسة هي:(١) الكشف عن جهود المدير في تحسين الأداء الشخصي للمعلمين من خلال القطاع الاقتصادي ، (٢) الكشف عن جهود المدير في تحسين الأداء الشخصي للمربين من خلال القطاع الاجتماعي ، (٣)كشف الجهود للمدير في تحسين الأداء الشخصي للمعلمين من خلال القطاع الأكاديمي.

تم إجراء هذا البحث في نموذج مدرسة عالية زين الحسن جينجونج بروبولينجو باستخدام نهج نوعي ، واتبع إجراء جمع البيانات الخطوات التالية:(١) المقابلة ، (٢) الملاحظة ، (٣) التوثيق .وفي الوقت نفسه ، يستخدم المؤلفون في تحليل البيانات:(١) تقليل البيانات ، (٢) عرض البيانات ، (٣) التحقق .

في هذه الدراسة ، تم الحصول على الاستنتاجات التالية:(١) يمنح المدير رواتب للمعلمين وفقاً لساعات الحياة ، وبصرف النظر عن ذلك يوفر المدير أيضاً راتباً للوظائف وبدلاً عن النقل ، كما يوفر المدير أيضاً البقالة كل شهر ويعطي مكافآت للمعلمين المتميزين. (٢) في القطاع الاجتماعي ، يوفر مديرو المدارس فرصاً للمعلمين للمشاركة في المنظمات الخارجية ، وقد انضم العديد منهم إلى منظمات خارجية ولكن لم تكن هناك معاملة بالمثل للمؤسسات .يحاول المدير أيضاً تقوية العلاقة بين المعلمين من خلال منح مكافآت زروه ، الترفيه الخارجي والمشارك والسعي لتعزيز الشعور بالتضامن والمسؤولية بين المعلمين من خلال تقديم المساعدة للمعلمين الذين يحتاجون إليها باستخدام نظام مشترك لخفض الأجور .من ناحية أخرى ، أقام المدير أيضاً شراكات مع العديد من الوكالات مثل فرع فروبولينجو في بنك ومع شركة التوظيف. (٣) في القطاع الأكاديمي ، يوفر مديرو المدارس الفرص والدعم للمعلمين الذين يرغبون في مواصلة تعليمهم إلى مستوى أعلى ، ويقدمون روابط المنح الدراسية ويساعدون في عملية الإنجاز للحصول على المنح الدراسية ، للمعلمين الذين يستمرون في المستويات الأعلى برسوم سنيدري .بدلات من المؤسسات تصل إلى ٠.٥٪ .من ناحية أخرى ، يدعم المدير البصيرة والمعرفة للمعلمين

من خلال عقد ورش العمل والتوجيه الفني. ٤) يمكن لجهود المدير في تلبية احتياجات المعلمين أن تعزز الثقة بالنفس و التحفيز لدى المعلمين لتحسين أدائهم. إن زيارة أداء المعلمين ستسهل على المؤسسة تحقيق رؤيتها ورسالتها حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق جودة جيدة. ومع ذلك، في الوقت الحالي، لا يزال المعهد قيد التنفيذ و سيستغرق تحقيق الرؤية و الرسالة ٣ سنوات

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Mutu merupakan gambaran sejauh mana usaha sebuah madrasah mampu mewujudkan visi-misi lembaganya yang disandarkan pada delapan Standart Nasional Pendidikan, mutu sangat berhubungan dengan gairah dan harga diri lembaga. Bagi setiap institusi mutu menjadi agenda utama dan peningkatan mutu sendiri merupakan tugas yang paling penting bagi lembaga. Meski demikian, sebagian orang menganggap konsep mutu penuh dengan teka-teki, mutu dianggap sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit untuk diukur.

Mutu sendiri sebagai pembeda antara yang baik dan yang sebaliknya. Bertolak dari kenyataan tersebut, mutu dalam pendidikan akhirnya sebagai pembeda antara kesuksesan suatu lembaga dan kegagalan. Sehingga, mutu sangat jelas menjadi masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah dalam meraih status ditengah-tengah persaingan dunia.<sup>3</sup>

Berdasarkan peraturan pemerintah nomor 63 tahun 2009 pada bab 3, bagian kedua, pasal 10 ayat 2 disebutkan bahwa: Standart mutu pendidikan di atas Standart Nasional Pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dapat berupa:

a. Standart mutu diatas Standart Nasional Pendidikan yang berbasis keunggulan

---

<sup>3</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management*, (Sampangan: IRCisod, 2015), hlm.23

lokal. b. Standart mutu diatas Standart Nasional Pendidikan yang mengadopsi atau mengadaptasi standart internasional tertentu.<sup>4</sup>

Lembaga pendidikan bisa dikatakan bermutu tidak hanya dilihat dari lulusan dan sumber daya manusianya saja namun juga dilihat bagaimana lembaga tersebut dapat memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai standart mutu yang berlaku, pelanggan disini yang dimaksud adalah pelanggan internal (tenaga pendidik) dan pelanggan eksternal (siswa, masyarakat, orang tua siswa dan lulusan).<sup>5</sup>

Berbagai upaya telah dilakukan lembaga untuk meningkatkan mutu lembaganya, seperti melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum, memperbaiki sarana pendidikan, sistem evaluasi, materi ajar, mutu pendidik, mutu tenaga pendidikny dan lain sebagainya.<sup>6</sup> Namun di era pendidikan yang canggih ini lembaga pendidikan dituntut bisa berpikir kreatif, responsif dan inovatif dalam mengembangkan lembaganya agar lembaga pendidikan tersebut dapat bertahan dalam tantangan situasi dan kondisi seperti apapun. Salah satu upaya yang bisa dilaksanakan adalah dengan strategi dalam mengelola sekolah dan meningkatkan mutu tenaga pendidikny.

Untuk meningkatkan mutu suatu lembaga, strategi dapat dijadikan jalan pintas dalam upaya peningkatan mutu lembaga. Strategi berlangsung secara

---

<sup>4</sup> Peraturan Pemerintah nomor 63 tahun 2009 tentang sistem penjaminan mutu pendidikan

<sup>5</sup> Wahdjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2010), hlm.175

<sup>6</sup> Sutrisno dan Muhammad Rusydi, *Analisis Kebijakan Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Jambi*, Jurnal Pendidikan Inovatif Volume 3, Nomor 1, September 2007, hlm.25

terus menerus dalam suatu lembaga, setiap strategi memerlukan tinjauan ulang dan bahkan bisa berubah dimasa depan tergantung situasi dan kondisi sebuah organisasi sebab situasi dan kondisi yang dihadapi suatu organisasi dilembaga selalu berubah-ubah baik internal maupun eksternal.<sup>7</sup> Maka disini strategi merupakan hal yang fleksible sehingga dapat dijadikan sebuah alternatif lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu sesuai situasi dan kondisi lembaga.

Strategi sebagai kegiatan yang harus dilakukan oleh manajemen puncak bersama dengan personal tenaga pendidik secara terus-menerus, dan merupakan siklus yang mampu melahirkan keputusan untuk memenuhi relevansi kebutuhan organisasi dengan kebutuhan lingkungan. Maka dalam konteks saat ini manajemen puncak pendidikan yang disebut sebagai kepala sekolah harus mampu merumuskan dan menentukan strategi organisasi yang tepat sehingga organisasi yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi juga tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga organisasi semakin dapat meningkatkan efektifitas dan produktifitasnya.<sup>8</sup>

Kepala sekolah merupakan personal sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh pengelolaan atau manajerial sekolah. Sedangkan menurut Wahjosumidjo kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi

---

<sup>7</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012) cet.10.hlm21

<sup>8</sup> Murniati, *Manajemen Stratejik: Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2008).,hlm.74



tugas untuk memimpin sekolah yang menyelenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pembelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>9</sup>

Selanjutnya peran kepala sekolah sangat menentukan arah dan tujuan yang ingin dicapai suatu lembaga Pendidikan, maka disini kepala sekolah harus memiliki berbagai hal terkait dengan kepemimpinan, seperti: Teori kepemimpinan, sifat-sifat kepemimpinan, tipe-tipe pemimpin dan model-model pemimpin.

Seperti dalam merumuskan visi-misi, kepala sekolah harus punya strategi dalam merumuskan visi-misi dengan menggunakan formulasi strategi. Alasan yang mendasar bahwa konsep strategi menawarkan kepada kepala sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik. Konsep ini menekankan pada upaya sekolah dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil. Dalam tatanan Pendidikan sekolah dapat memahami kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitif berkelanjutan secara sistematis dan konsisten.<sup>10</sup>

Maka disini peneliti ingin meneliti tentang bagaimana “upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penguatan kinerja personal tenaga pendidik” yang difokuskan pada bagaimana upaya kepala sekolah dalam

---

<sup>9</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo , 2005), hlm.83

<sup>10</sup> Yuliana, *Implementasi Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Peserta Didik di SMA Negeri 2 Takalar*, Skripsi (Makassar, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin, 2011). Hlm.2

menyejahterakan tenaga pendidik baik dari segi ekonomi, sosial dan akademik. Dengan menyejahterakan tenaga pendidik mutu pendidikan dapat tercapai sebab meningkatnya motivasi tenaga pendidik untuk lebih berkompetisi dan lebih termotivasi dalam meningkatkan kompetensi kinerjanya secara total sesuai dengan kapasitas dirinya.

Adapun lokasi penelitian ini bertempat di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo. Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong memiliki pimpinan pusat yang visioner bersama dengan personal tenaga pendidik dan kependidikan sehingga Madrasah ini dapat menerapkan Visi-Misi yang telah ditetapkan.

Namun sejak tahun 2018 kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong telah digantikan. Sejak kepala sekolah digantikan maka Visi-Misi serta kebijakan dalam madrasah tersebut mengalami reformasi. Kini Semenjak kepemimpinan dipegang oleh Bapak Muzammil ada reward yang diberikan kepada tenaga pendidik untuk mengapresiasi kinerjanya tenaga pendidik, selain itu kepala sekolah Madrasah Aliyah Zainul Hasan ini juga mendukung tenaga pendidik yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan mensupport 50% dari biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh tenaga pendidik.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan Bapak Muzammil selaku Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Zainul Hasan Genggong Probolinggo, pada tanggal 03 November 2020

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan difokuskan peneliti sebagai berikut:

1. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui sektor ekonomi Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong?
2. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui sektor sosial Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong?
3. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui sektor akademik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong?
4. Bagaimana implikasi upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan mutu pendidikan melalui pemenuhan kebutuhan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab permasalahan yang ada di atas, sebagai berikut;

1. Untuk mendeskripsikan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui sektor ekonomi Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.
2. Untuk mendeskripsikan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui sektor sosial di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

3. Untuk mendeskripsikan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui sektor akademik pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.
4. Untuk mendeskripsikan implikasi upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan mutu melalui pemenuhan kebutuhan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

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

Adapun manfaat dari hasil penelitian tersebut maka diharapkan berguna untuk:

1. Teoritis

Dari penelitian ini, diharapkan dapat memberikan sebuah kontribusi dalam pengembangan keilmuan khususnya mengenai teori manajemen pendidikan islam yang dispesifikasikan pada konsep upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah. Lebih dari itu, hasil dari penelitian ini juga diharapkan menjadi sebuah sumbangan pemikiran untuk sebuah lembaga pendidikan Islam umumnya dalam memecahkan masalah-masalah yang ada terkait manajemen strategi dan kepemimpinan.

2. Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

- a. Bagi Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo agar dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran dan sebagai bahan evaluasi serta masukan untuk memecahkan masalah-masalah yang berkaitan dengan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu madrasah.

- b. Bagi peneliti, penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan yang sangat berguna saat ini dan besok ketika berkecimpung langsung dalam manajemen suatu sekolah atau madrasah.
- c. Bagi khalayak umum, diharapkan dapat digunakan sebagai bahan telaah terhadap suatu pendidikan di Indonesia, sekaligus memberikan perbandingan dalam dunia pendidikan sehingga mampu menentukan layanan pendidikan sesuai dengan kebutuhan. Sehingga dapat menciptakan sebuah komitmen bersama untuk mencapai visi-misi serta tujuan lembaga yang dikelola di masa depan.

#### **E. Orisinal Penelitian**

Penelitian terdahulu dimaksudkan untuk menemukan inspirasi serta untuk menjamin orisinalitas dan posisi penelitian yang akan dilakukan. Maka dalam hal ini peneliti mengambil beberapa tesis dan artikel yang mempunyai hubungan erat dengan judul penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti.

Penelitian yang dilakukan oleh saudari Nikmatul Maula Maksumah pada tahun 2017 yang berfokus pada strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu program bahasa Mandarin di SMA Nurul Jadid Paiton dengan menggunakan metode dan pendekatan kualitatif-deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa langkah-langkah yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu program bahasa mandarin mencakup (1) pembiasaan menggunakan metode pengasramaan (2) Kegiatan ekstrakurikuler (3) mendatangkan native speak (4) membuat perpustakaan mandarin (5) mengadakan MGMP guru mandarin (6) menjalani relasi dengan lembaga-

lembaga bahasa mandarin (7) melayani dan menyediakan pelatihan bahasa mandarin bagi luar sekolah Nurul Jadid. Adapun faktor yang mempengaruhi keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu berupa (1) Faktor pendukung (fasilitas kebahasaan yang mendukung, pembelajaran dengan guru bantu asli dari China, banyaknya siswa yang berprestasi, jaringan relasi yang kuat), (2) faktor penghambat (kurangnya jumlah guru bantu China, minimnya dana untuk guru bantu China, gangguan kebahasaan bagi siswa ketika berkumpul dengan siswa program reguler). Dan yang terakhir sistem evaluasi yang digunakan dalam mengontrol peningkatan mutu meliputi (1) ujian MID semester, (2) ujian semester, (3) ujian Hanyu Suipin Kaoshi).<sup>12</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh saudari Kurnia Putri Perdani pada tahun 2018 yang berfokus pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lembaga melalui kompetisi kewirausahaan dengan menggunakan metode dan pendekatan kualitatif-deskriptif. Penelitian tersebut menghasilkan sebuah temuan yang menyatakan (1) kondisi mutu pendidikan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk sebelum adanya peningkatan mutu pendidikan seperti belum adanya akreditasi sekolah, gedung sekolah yang belum rapi, keterbatasan pendidik, jumlah peserta didik yang masih sedikit, dan keterbatasan dana pendidikan. (2) akhirnya kepala sekolah memiliki strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan ini melalui kompetisi kewirausahaan dengan berprinsip pada sifat-sifat kewirausahaan yang diimplementasikan melalui strategi (inovasi membaca peluang yang ada,

---

<sup>12</sup> Nikmatu Maula Maksumah, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Bahasa Asing di Sekolah (Studi tentang Peningkatan Mutu Program Bahasa Mandarin di SMA Nurul Jadid Paiton Probolinggo)*, Thesis (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2017)

mengasah kemampuan peserta didik dibidang jasa foto dan video, ID Card dan sablon, serta jasa service mobil). Kerja keras dengan mengikuti pembekalan kepala sekolah, diklat pendidik penguatan program SMK, serta mendukung pendidik yang akan melanjutkan S-2. Motivasi yang kuat dalam meningkatkan mutu, pantang menyerah dengan mencari solusi terbaik dalam memecahkan masalah yang ada, memiliki naluri kewirausahaan dengan bekerjasama dengan dinasker, melakukan kunjungan industri, serta membangun karakter peserta didik untuk siap bekerja, melanjutkan studi dan berwirausaha, (3) hasil peningkatan mutu melalui kompetensi kewirausahaan kepala sekolah yaitu peningkatan pada kompetensi lulusan, proses pembelajara yang aktif dan efisien, standart isi yang sesuai dengan kurikulum dan dikembangkan sesuai dengan jurusan, pendidik yang berkompeten dan profesional, sarpras yang mamadai dengan teknologi yang canggih, pembiayaan pendidikan dari dana BOS, PKH, SPP dan hasil kelompok usaha, yang terakhir prestasi peserta didik yang meningkat.<sup>13</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Rosi Rosita, Munar Rahmat dan Wawan Hermawan pada tahun 2016 yang berfokus pada evaluasi terhadap usaha kepala sekolah baik dalam meningkatkan profesionalitas guru, meningkatkan sarana prasarana pendidik, meningkatkan mutu pembelajaran dan prestasi siswa yang menggunakan metode dan pendekatan kualitatif-studi kasus dan dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) MTs Al-Inayah sekarang sudah mulai menunjukkan

---

<sup>13</sup> Kurnia Putri Perdani, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk*. (Yogyakarta: Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2018)

mutu yang baik dibawah kepemimpinan kepala sekolah yang handal madrasah ini sekarang dapat menjadi salah satu lembaga pendidikan yang berada digarda terdepan dan menghasilkan output yang berprestasi, (2) mengenai usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan meningkatkan profesionalisme guru dan menciptakan aturan bagi guru, menempatkan guru sesuai kemampuannya, memberi kepercayaan dan motivasi, melakukan pembinaan, meningkatkan mutu sarana prasarana dengan membenahan sarpras, melakukan kerjasama dengan lembaga atau instansi lain dalam pengadaan sarana prasarana, meningkatkan proses pembelajaran dengan mengembangkan model pendidikan yang islami, membenahi metode pembelajaran dan menata mutu kurikulum, meningkatkan prestasi siswa dengan mengadakan kegiatan pemantapan, pelajaran tambahan, kerja sama dengan lembaga bimbingan belajar, membimbing guru agar menciptakan pembelajaran efektif, menciptakan budaya sekolah yang disiplin, menyediakan berbagai ekstra kurikuler, mengirimkan siswa dalam berbagai macam perlombaan.<sup>14</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh saudara Masrur pada tahun 2013 berfokus pada peningkatan mutu pendidikan agama Islam dan gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah, penelitian ini menggunakan metode dan pendekatan kualitatif-deskriptif dan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa (1) mutu Pendidikan agama Islam di SMA Negeri 3 Malang dapat dikatakn cukup baik, hal ini dapat dilihat dari segi input, proses dan outputnya. Dari segi inputnya,

---

<sup>14</sup> Rosi Rosita,dkk, *Usaha Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Al-Inayah Bandung)*, (Tarbawy, Vol.3, Nomor 1, 2016)



siswa-siswi SMAN 3 Malang mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri dalam berprestasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya, para staf, TU, konselor dan administrator yang mempunyai keahlian dibidangnya dan juga didukung oleh sarana prasarana yang memadai. Dari segi proses, guru agama Islam di SMAN 3 Malang telah menggunakan metode pengajaran yang bervariasi sehingga membuat peserta didik mudah memahami materi Pendidikan agama Islam. Dari segi outputnya, siswa lulusannya sebagian besar diterima di SMA Negeri unggulan, rajin melaksanakan sholat dan bisa membaca Al-Qur'an.

(2) gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 3 Malang dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi (partisipatif). Dalam hal ini, kepala sekolah lebih mengutamakan musyawarah mufakat dalam menyelesaikan suatu masalah. Namun seringkali dalam situasi atau kondisi tertentu menuntut kepala sekolah untuk bersikap lain (otoriter).<sup>15</sup>

Terakhir penelitian yang dilakukan oleh saudara MJ Hari Marsongko pada tahun 2009, penelitian ini berfokus pada manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang menggunakan metode dan pendekatan kualitatif-deskriptif dan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa (1) peningkatan mutu pembelajaran di SD Muhammadiyah Wonorejo ditentukan bagaimana kepala sekolah dapat mengelola visi-misi dan tujuan Pendidikan SD Muhammadiyah Wonorejo. Strategi dan sasaran tepat sesuai dengan situasi dan

---

<sup>15</sup> Masrur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang*, (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2013)

kondisi sekolah. (2) peningkatan mutu kompetensi kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sangat ditentukan oleh motivasi diri kepala sekolah bagaimana bisa mengelola input pembelajaran, menghasilkan output pembelajaran. (3) secara keseluruhan kondisi kepala sekolah SD Muhammadiyah Wonorejo dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai educator (pendidik), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai leader (pemimpin), sebagai Inovator, sebagai motivator sangat baik sehingga kepala sekolah bisa menjadi contoh dalam menjalankan tugasnya.<sup>16</sup>

Untuk memudahkan melihat perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.1 Orisinilitas Penelitian**

No	Nama, Tahun dan Sumber	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Nikmatul Maula Maksumah, 2017, Tesis	<i>Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Bahasa Asing di Sekolah (Studi Tentang Peningkatan Mutu Program Bahasa Mandarin di SMA Nurul Jadid Paiton Probolinggo)</i>	Fokus pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu	Peningkatan mutu program Bahasa Mandarin	Penelitian penulis memfokuskan pada upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penguatan kinerja tenaga pendidik (meliputi upaya

<sup>16</sup> MJ Hari Marsongko, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah*, (Surakarta: Pascasarjana Universitas Sebelas Maret, 2009)

2	Kurnia Putri Perdani, 2018, Tesis	<i>Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk.</i>	Fokus pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu	Melalui kompetenssi kewirausahaan	kepala madrasah dalam mempengaruhi dan menganalisis personal tenaga pendidik, upaya kepala madrasah dalam
3	Rosi Rosita, dkk, 2016, Jurnal	<i>Usaha Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Al-Inayah Bandung)</i>	Fokus pada usaha kepala sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan	Evaluasi terhadap kinerja kepala sekolah	meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik baik dari segi ekonomi, sosial maupun akademik)
4	Masrur, 2013, Tesis	<i>Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang</i>	Fokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu	Peningkatan mutu pendidikan agama dan gaya kepemimpinan	
5	MJ Hari Marsongko, 2009, Tesis	<i>Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah</i>	Fokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu	Fungsi kepemimpinan dalam menghadapi kendala dalam menjalankan tugas	

## F. Definisi Istilah

### 1. Upaya Kepala Sekolah

Upaya kepala sekolah merupakan usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah, upaya sendiri hampir sama dan berkaitan dengan strategi namun perbedaanya

strategi terdiri dari formulasi strategi, implemmentasi strategi, dan evaluasi strategi. Namun upaya sendiri lebih ke ranah usaha atau cara seorang kepala sekolah dalam menciptakan sebuah strategi membangun tim guna meningkatkan kinerja personal lembaga yang pada tujuannya untuk meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

## **2. Mutu**

Mutu madrasah merupakan hal yang menunjukkan perkembangan madrasah, apakah sebuah madrasah tersebut sudah mencapai visi-misi yang dicita-citakan atau belum. Dari peningkatan mutu ini dapat dijadikan landasan setiap orang melihat baik atau tidaknya sebuah madrasah, disini Madrasah Aliyah Zainul Hasan Genggong telah membuktikan bahwa madrasah ini sudah dikatakan sukses dalam mengimplemantasikan visi-misinya bisa dilihat dari output madrasah yang berdedikasi dan berkarakter sehingga masyarakat mempercayakan putra-putrinya untuk dididik dalam Madrasah Aliyah Zainul Hasan Genggong.

## **3. Tenaga Pendidik**

Tenaga Pendidik sangat berpengaruh terhadap keberhasilan dalam mengimplementasikan visi-misi madrasah, sebab tenaga pendidik menjadi sebuah leher dari kepala sekolah. Sehingga tenaga pendidik memegang berperan sama penting dengan kepala sekolah, tanpa tenaga pendidik kepala sekolah tidak mungkin berjalan sendiri dalam mengatur jalannya kegiatan belajar mengajar di sebuah lembaga pendidikan. Maka dengan ini dirasa sangat penting sebuah lembaga mempunyai tenaga pendidik yang profesinal.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu**

Pada kalimat upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu terdapat dua pembagian yakni upaya kepala sekolah dan peningkatan mutu. Adapun poin upaya kepala sekolah mengandung komponen seperti definisi upaya kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah, standart kompetensi kepala sekolah, gaya kepemimpinan dan teori komunikasi yang digunakan kepala sekolah, upaya kepala sekolah dalam merumuskan visi-misi, dan analisis swot dalam merumuskan visi-misi.

##### **1. Upaya Kepala Sekolah**

###### **a. Pengertian Upaya Kepala Sekolah**

Upaya merupakan sebuah usaha yang dalam bahasa islam disebut dengan ikhtiar untuk mencapai suatu tujuan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia upaya merupakan usaha, syarat untuk mencapai maksud, akal, ikhtiar, daya.<sup>17</sup> Dari sini dapat disimpulkan bahwa upaya merupakan usaha yang akan dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan yang diharapkan.

Sedangkan kepala sekolah sendiri merupakan susunan dari dua suku kata “Kepala” dan “Sekolah”. Kepala merupakan orang yang memimpin suatu lembaga pendidikan formal<sup>18</sup> dan sekolah sendiri merupakan sebuah wujud

---

<sup>17</sup> Tim Pandom Media Nusantara, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Pandom Media Nusantara, 2014), hlm. 931

<sup>18</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, (Jakarta : PT. Gramedia, 2016), hlm. 671

bangunan untuk kegiatan belajar mengajar.<sup>19</sup> Jadi bisa diartikan bahwa kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional yang diberi tugas untuk memimpin sebuah lembaga belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima materi pelajaran.<sup>20</sup>

Dalam hal ini istilah kepala sekolah dimaksudkan bagi seluruh pengelola lembaga pendidikan formal maupun non formal. Pengelola lembaga pendidikan ini bisa disebut juga sebagai kepala madrasah, direktur akademik, ketua kepala madrasah tinggi, rektor institut atau universitas dan sebagainya.<sup>21</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin suatu lembaga pendidikan atau sekolah yang bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan yang ada dilembaga tersebut dan bertugas untuk mengelola sumber daya sekolah dalam mencapai visi-misi lembaga.

Dengan ini dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dapat diartikan sebagai bentuk usaha seorang pimpinan sekolah yang bertanggung jawab atas seluruh kegiatan sekolah untuk mencapai visi-misi yang telah ditetapkan pada lembaga pendidikan tersebut.

---

<sup>19</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, (Jakarta : PT. Gramedia, 2016), hlm. 1244

<sup>20</sup> Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada, 2013), hlm.83

<sup>21</sup> Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012) hlm. 285

## **b. Kompetensi Kepala Sekolah**

Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, nilai, sikap dan keterampilan yang menjadi refleksi dari sebuah pemikiran dan tindakan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa kompetensi merupakan sebuah wewenang atau kekuasaan untuk memutuskan suatu kebijakan.<sup>22</sup>

Ada beberapa pendapat tentang kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah<sup>23</sup>:

Slamet menyebutkan kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah untuk dapat menjalankan tugasnya secara optimal meliputi:

- a. Kepala sekolah harus memiliki wawasan kedepan dan memiliki strategi untuk tindakan yang harus dilakukan dalam mewujudkan visi lembaganya.
- b. Memiliki kemampuan mengkoordinasi dan menyeraskan semua sumberdaya yang terbatas agar dapat memenuhi kebutuhan sekolah.
- c. Memiliki keterampilan dalam mengambil keputusan
- d. Memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah bawahannya untuk mewujudkan tujuan lembaga.
- e. Memiliki kemampuan membangun partisipasi kelompok untuk kepentingan sekolah.

Kemudian dalam Permen Diknas no.13 tahun 2007 tentang standart kepala sekolah mensyaratkan harus memiliki beberapa kompetensi:

- a. Kompeten dalam menyusun perencanaan pengembangan sekolah secara sistematis.
- b. Kompeten dalam mengkoordinasikan semua komponen sistem untuk membentuk pembelajaran yang efektif.
- c. Kompeten dalam mengerahkan seluruh personel sekolah agar semangat untuk bekerjasama dalam mewujudkan tujuan instutisional sekolah.
- d. Kompeten dalam membina keterampilan guru agar dapat kreatif dalam menjalankan pembelajaran.

---

<sup>22</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring*, 2016

<sup>23</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah (orientasi Kemandirian Kepala Sekolah)*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm.4

- e. Kompeten dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi agar seluruh komponen sekolah bekerja secara optimal.

Ada lima kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yang meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi social, dan kompetensi supervisi.

#### 1. Kompetensi Kepribadian

Dalam kompetensi kepribadian ini kepala sekolah harus memiliki beberapa kemampuan

- a. Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin.
- b. Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah.
- c. Bersikap terbuka dalam melaksanakan semua tugas.
- d. Memiliki kemampuan pengendalian diri dalam menghadapi masalah untuk menjalankan tugas kepala sekolah.
- e. Memiliki minat dan bakat sebagai pemimpin sekolah.

#### 2. Kompetensi Manajerial

Dalam kompetensi manajerial kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan

- a. Kemampuan menyusun perencanaan sekolah dalam berbagai tingkat perencanaan
- b. Kemampuan mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan
- c. Kemampuan memimpin guru dan staf dalam pendayagunaan sumberdaya manusia sekolah



- d. Kemampuan mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal
- e. Kemampuan mengelola sarpras sekolah dalam rangka pendayagunaan agar lebih optimal
- f. Kemampuan mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat untuk mendukung terwujudnya visi-misi sekolah.
- g. Kemampuan mengelola kesiswaan
- h. Kemampuan mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan Pendidikan nasional.
- i. Kemampuan mengelola keuangan sekolah sesuai dengan kebutuhan dan prinsip akuntabilitas.
- j. Kemampuan mengelola tata usaha dalam mendukung kegiatan sekolah.
- k. Kemampuan mengelola layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran siswa
- l. Kemampuan menerapkan prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi untuk pembangunan lembaga.
- m. Kemampuan menciptakan iklim dan budaya yang kondusif untuk pembelajaran
- n. Kemampuan mengelola system informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dalam pengambilan keputusan.

- o. Kemampuan dalam mengembangkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi dalam meningkatkan pembelajaran.

### 3. Kompetensi Supervisi

- a. Kemampuan melakukan supervise sesuai dengan prosedur dan strategi yang tepat.
- b. Kemampuan memonitoring, mengevaluasi dan laporan pembelajaran program Pendidikan.

### 4. Kompetensi Sosial

- a. Keterampilan bekerjasama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan bermanfaat untuk sekolah.
- b. Kemampuan berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
- c. Memiliki kepekaan sosial dan kelompok.

## c. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang mempunyai tugas membina dan mengembangkan sekolah, baik secara moral maupun material untuk mewujudkan visi-misi dari sekolah itu sendiri. H.A Tabrani Rusyan menjelaskan bahwa tugas seorang kepala sekolah sebagai berikut:

### 1. Membuat program sekolah

Tugas kepala sekolah yang pertama membuat program sekolah yang efektif dan efisien agar visi-misi yang telah ditetapkan sekolah dapat terwujud. Untuk langkah-langkah dalam membuat program meliputi:

- a) Menentukan dan merumuskan tujuan yang akan dicapai.

- b) Menganalisa masalah-masalah dan pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan.
- c) Mengumpulkan informasi dan data yang diperlukan untuk membuat program.
- d) Membuat konsep tahap rangkaian kegiatan.
- e) Membuat strategi untuk memecahkan masalah dan pekerjaan dapat terselesaikan.

## 2. Pengorganisasian sekolah

Pengorganisasian merupakan pengelompokan atau pembagian tugas dalam mengerjakan suatu pekerjaan, integrasi, pembagian wewenang dan koordinasi dalam bagan organisasi secara terinci sesuai dengan bidang yang telah ditetapkan. Dalam pembagian ini disesuaikan berdasarkan pengalaman, bakat, minat, tujuan dan kepribadian setiap orang yang diperlukan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. sehingga akan tercapai hubungan kerja yang harmonis dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

## 3. Koordinasi sekolah

Sifat kompleks dalam program pendidikan menunjukkan pentingnya adanya sebuah koordinasi. Koordinasi ini berfungsi sebagai batas perencanaan dan personel untuk mengantisipasi adanya duplikat dalam tugas, memperebutkan hak dan wewenang, pebagian keseimbangan dalam pembagian beban tugas, dan sebagainya. Maka koordinasi merupakan sebuah aktivitas dalam mengatur atau mengkoordinir

manusia, material, pemikiran, teknik dan tujuan agar visi-misi dapat tercapai dengan sempurna.

#### 4. Menjalin komunikasi sekolah

Dalam menjalankan program sekolah, menyampaikan gagasan dan maksud seluruh struktur organisasi sangat penting, penyampaian informasi ini bisa secara tersirat maupun tersurat, secara formal bisa dilakukan dengan komunikasi bebas dalam arti setiap anggota bebas berkomunikasi dengan anggota yang lainnya dan dalam kegiatan komunikasi tersebut harus ada motivasi untuk membangkitkan semangat kerja.

#### 5. Menata kepegawaian sekolah

Dalam hal ini kepala sekolah bertugas untuk mengatur dan mengkoordinasi pegawai disekolah dengan menentukan, memilih, menetapkan serta membimbing para guru dan staf dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Dalam hal ini kepala sekolah perlu memberikan motivasi kepada para pegawai agar mereka mempunyai semangat dalam mencapai visi-misi sekolah dan dapat menduduki jabatan tertentu baik dalam maupun luar sekolah. Disini kepala sekolah juga harus adil dan merata dalam memberikan jabatan dan wewenang, memberikan penghargaan, jabatan, mempromosikan ataupun memutasi para guru dan staf lainnya.

#### 6. Mengatur pembiayaan sekolah

Sebuah lembaga, terutama sebuah lembaga pendidikan tidak akan bisa berkembang tanpa adanya pembiayaan sekolah. Seluruh kebutuhan sekolah terutama kebutuhan material membutuhkan biaya yang tidak sedikit, dengan ini pembiayaan harus sudah direncanakan sejak awal di setiap tahun. Biaya yang diperlukan, darimana biaya diperoleh, bagaimana penggunaannya, siapa yang akan melaksanakan, bagaimana pembukuan dan pertanggungjawabannya, sampai pengawasan dalam pembiayaan.

#### 7. Menata lingkungan sekolah

Tugas kepala sekolah yang terakhir merupakan membina dan menata lingkungan sekolah untuk proses belajar agar tercapai dengan baik. Untuk mendukung pembelajaran yang efektif dan efisien dalam pembelajaran di sekolah penataan ini meliputi:

- a. Penataan lingkungan sosial psikologi, yang merupakan penataan suasana hubungan serasi dan harmonis antara siswa, guru dan kepala sekolah.
- b. Lingkungan fisik, yang meliputi tata ruang, peralatan dan kondisi bangunan sekolah lainnya.<sup>24</sup>

Disini selain tugas terdapat beberapa fungsi kepala sekolah yang disingkat EMASLIM oleh E Mulyasa, EMASLIM sendiri terdiri dari

---

<sup>24</sup> H.A Rusyan Tabrani, *Profesionalisme Kepala Sekolah seri Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Jakarta: PT Pustaka Dinamika. 2013), hlm. 17-49

*educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator.*

1. Kepala sekolah sebagai *educator* (Pendidik)

Memahami arti mendidik tidak cukup hanya berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik saja, melainkan juga dalam makna pendidikan serta sarana pendidikan dan strategi pendidikan itu dapat dilaksanakan. Dalam hal ini kepala sekolah harus berusaha menanamkan dan meningkatkan empat nilai yang meliputi nilai yang meliputi pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.

- a. Pembinaan mental merupakan pembinaan kepada para tenaga kependidikan tentang hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak. Maka dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif yang bertujuan untuk memotivasi tenaga kependidikan agar menjalankan tugasnya dengan baik secara proposional dan profesional. Maka kepala sekolah juga dituntut untuk melengkapi sarana, prasarana dan sumber belajar agar dapat memberi kemudahan kepada guru dalam melaksanakan tugas utamanya dalam mengajar.
- b. Pembinaan moral merupakan pembinaan para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perubahan sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan.

Kepala sekolah profesional harus bisa memberikan nasehat pada seluruh sumber daya manusia sekolah baik dalam upacara bendera maupun rutin.

- c. Pembinaan fisik merupakan pembinaan terhadap para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan, penampilan manusia secara lahiriyah. Maka kepala sekolah harus memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olahraga, baik diprogram sekolah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat sekitar.
- d. Pembinaan artistik merupakan pembinaan kepada tenaga kependidikan tentang hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap keindahan lingkungan. Hal ini bisaanya dilakukan melalui kegiatan karyawisata yang dilaksanakan pada akhir tahun ajaran. Maka untuk memenuhi hal tersebut, kepala sekolah dibantu oleh para stafnya harus mampu merencanakan berbagai pembinaan program artistik, seperti karyawisata agar pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Lebih dari itu pembinaan artistik harus berkaitan dengan pembelajaran yang telah dilaksanakan.

## 2. Kepala sekolah sebagai manajer

Pada hakikatnya, manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, mengimplementasikan,

memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya manusia dalam organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan<sup>25</sup>

Dalam melaksanakan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif dan kompetitif, maka dalam hal ini kepala sekolah hendaknya memberikan kesempatan pada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalitas dan mendorong keterlibatan tenaga kependidikan dalam kegiatan sekolah guna menunjang program sekolah.<sup>26</sup>

### 3. Kepala sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator harus mempunyai pengetahuan tentang kebutuhan nyata masyarakat serta kesediaan dan keterampilan untuk mempelajari secara terus-menerus perubahan yang sedang terjadi di masyarakat, sehingga sekolah memiliki program yang tetap eksis dan sesuai terhadap kebutuhan masyarakatnya.<sup>27</sup>

Menurut Syarif Hidayat dan Asroi peran kepala sekolah sebagai administrator merupakan pengaturan sekolah dalam

---

<sup>25</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), hlm.94

<sup>26</sup> Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Teras,2013), hlm.51

<sup>27</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2009), hlm.180



keadaan tenang yang bersifat rutin. Ada beberapa jenis administrasi di antaranya merupakan pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, humas dan sarana prasarana.<sup>28</sup>

#### 4. Kepala sekolah sebagai supervisor

Supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnyadalam melakukan pekerjaannya. Supervisi merupakan salah satu fungsi pokok dalam sebuah administrasi pendidikan. Bukan hanya merupakan sebuah tugas pekerjaan para pengawas tetapi juga tugas seorang kepala sekolah terhadap guru dan pegawai sekolah.<sup>29</sup>

Kegiatan inti sebuah pendidikan dalam rangka mewujudkan visi-misi adalah pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada efektifitas sebuah pembelajaran, maka disini tugas kepala sekolah sebagai supervisor yakni mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.<sup>30</sup>

Bukan hanya mensupervisi pekerjaan yang dilakukan tenaga pendidikan, menurut Basri, selaku supervisor kepala sekolah juga bertugas menyelenggarakan supervisi dalam proses belajar

---

<sup>28</sup> Syarif Hidayat dan Asroi, *Manajemen Pendidikan*, (Tangerang: PT Pustaka Mandiri,2013), hlm.56

<sup>29</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Sukses Offset,2009), hlm.183

<sup>30</sup> Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Teras,2013), hlm.52

mengajar, kegiatan bimbingan, kegiatan ekstra kurikuler, kegiatan kerjasama dengan masyarakat ataupun sebuah instansi, kegiatan ketatausahaan, koperasi sekolah, kehadiran guru, pegawai dan siswa.<sup>31</sup>

#### 5. Kepala sekolah sebagai Leader

Menurut Hidayat dan Asroi kepala sekolah sebagai seorang leader atau pemimpin harus melakukan suatu yang baik sehingga menjadi teladan yang ditiru bawahannya.<sup>32</sup>

Maka sebagai pimpinan yang menjadi tauladan bagi bawahannya setidaknya kepala sekolah harus mempunyai kemampuan:

- a. Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.
- b. Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di garda terdepan demi kemajuan sekolah dan memberikan inspirasi bagi seluruh sumberdaya manusia dalam mencapai tujuan sekolah.<sup>33</sup>

#### 6. Kepala sekolah sebagai Innovator

---

<sup>31</sup> Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV Pustaka Setia,2014), hlm.52

<sup>32</sup> Syarif Hidayat dan Asroi, *Manajemen Pendidikan*, (Tangerang: PT Pustaka Mandiri,2013), hlm.55

<sup>33</sup> Sulistyorini, Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Sukses Offset,2009), hlm.175

Fungsi kepala sekolah sebagai Innovator yang berperan sebagai motor yang menggerakkan perubahan dan inovasi guru serta memperbaiki situasi saat ini menuju situasi yang lebih baik di masa mendatang.<sup>34</sup>

Kepala sekolah yang bermutu selalu melakukan inovasi yang berkelanjutan. Inovasi tersebut untuk memenuhi tuntutan mutu dimasa depan, sesuai dengan kebutuhan masyarakat lokal dan global. Tindakan inovatif kepala sekolah dilakukan dengan mengoptimalkan sumberdaya yang dimiliki sekolah atau bisa juga dengan sumberdaya yang didapat dari lingkungannya.<sup>35</sup>

#### 7. Kepala sekolah sebagai Motivator

Sebuah penghargaan berkaitan dengan prestasi guru dan staf dan penghargaan ini dilakukan secara terbuka sehingga guru dan staf memiliki peluang untuk mendapatkannya. Maka kepala sekolah harus berusaha memberikan penghargaan secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak yang akan timbul.<sup>36</sup>

Disini kepala sekolah harus mampu mendorong dan menggerakkan bawahannya untuk bekerja secara optimal dan kompetitif dalam mencapai visi-misi yang ditetapkan.<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup> Syarif Hidayat dan Asroi, *Manajemen Pendidikan*, (Tangerang: PT Pustaka Mandiri,2013), hlm.55

<sup>35</sup> Sudarwan Danim dan Khairil, *Profesi dan Kependidikan*, (Bandung:Alfabeta,2010) hlm.82

<sup>36</sup> Sudarwan Danim dan Khairil, *Profesi dan Kependidikan*, (Bandung:Alfabeta,2010) hlm.83

<sup>37</sup> Syarif Hidayat dan Asroi, *Manajemen Pendidikan*, (Tangerang: PT Pustaka Mandiri,2013), hlm.56

#### d. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu fungsi manajemen yang sangat penting untuk mencapai visi-misi sekolah, kepemimpinan merupakan suatu proses dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah atau pemimpi sekolah. Kepemimpinan merupakan gambaran sifat seorang pemimpin dalam mengemban tanggung jawab yang telah diberikan pada dirinya untuk memimpin suatu lembaga dalam melaksanakan wewenang dalam mengambil keputusan terhadap orang-orang yang dipimpinnya.

Berbagai macam definisi kepemimpinan dikemukakan oleh para ahli:

Menurut Prajudi Atmosudirjo bahwa kepribadian seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang untuk mencontoh atau mengikutinya, atau orang yang memancarkan pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang bersedia untuk melakukan apa yang dikehendaknya.<sup>38</sup>

Menurut Brush "*I mean influencing others action in achieving desirable ends (saya mengartikan kepemimpinan dengan bagaimana mempengaruhi tindakan orang lain untuk mencapai tujuan akhir yang diinginkan)*".<sup>39</sup>

Menurut sagala, kepemimpinan bisaanya mempengaruhi perilaku orang lain secara individu maupun kelompok agar melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan dalam mencapai tujuan tertentu, dalam hal ini kepemimpinan meliputi masukan, proses dan keluaran bukan sesuatu yang terjadi dalam seketika.<sup>40</sup>

Maka dari ketiga definisi kepemimpinan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi untuk mencapai visi-misi yang telah ditentukan oleh suatu lembaga.

---

<sup>38</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2011), hlm.251

<sup>39</sup> Husaini Usaman, *Manajemen: Teori, praktik dan riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm.311

<sup>40</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm.115

Dalam melaksanakan tugas sebagai pemimpin suatu lembaga, seorang pemimpin memiliki khas atau strategi dalam memimpin suatu sekolah untuk mencapai tujuan yang diinginkan, disini ada beberapa gaya kepemimpinan yang dipaparkan para ahli:

Menurut John Beck dan Neil Yeager, terdapat empat macam gaya kepemimpinan yang mampu membantu pemimpin dalam melaksanakan tugas sebagai seorang kepala sekolah:

a. *Telling (Directing/Structing)*

Seorang pemimpin yang senang mengambil keputusan sendiri dengan memberikan intruksi bawahannya dengan jelas serta mengawasinya secara ketat dan memberikan penilaian kepada mereka yang tidak melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan yang diharapkan.

b. *Selling (Problem solving/Coarching)*

Pemimpin yang mau melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, pemimpin bersedia membagi persoalan dengan bawahannya dan persoalan bawahannya dimusyawarahkan dengan pimpinan dan pemimpin memberi apresiasi atas apa yang mereka lakukan.

c. *Participating (Depeloving/Encouraging)*

Pemimpin yang bersedia memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berkembang dan bertanggung jawab dan memberikan dukungan pada bawahan mengenai apa yang mereka lakukan.

d. *Delegating*

Pemimpin memberikan banyak tanggung jawab kepada bawahan dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk menyelesaikan persoalan.<sup>41</sup>

Menurut Ngalim Purwanto bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi tiga pokok:

- a. Kepemimpinan yang bersifat otokratis, disini otokratis menempatkan pimpinan sebagai dictator terhadap anggota-anggotanya.
- b. Kepemimpinan yang bersifat laissez faire, disini pemimpin tidak memberikan control dan koreksi terhadap kinerja bawahannya.

---

<sup>41</sup> Djokosantoso Moeljono, *Beyond Leadership 12 Konsep Kepemimpinan*, (Jakarta: Gramedia,2003), hlm.34

- c. Kepemimpinan demokratis, pemimpin demokratis selalu berusaha untuk mensimulasi anggotanya untuk selalu bekerja secara kooperatif untuk mencapai visi-misi.<sup>42</sup>

Menurut Haidari Nawawi, gaya kepemimpinan memiliki tiga pola besar:

- a. Gaya kepemimpinan yang berpola lebih mementingkan pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien untuk mewujudkan tujuan secara maksimal. Disini pemimpin lebih menekankan pada pelaksanaan tugas masing-masing tanpa adanya kerja sama dengan anggota lain.
- b. Gaya kepemimpinan berpola mementingkan pelaksanaan hubungan kerja sama. Disini pemimpin menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat agar setiap orang yang menjalin kerjasama mampu melaksanakan tugasnya dengan maksimal.
- c. Gaya kepemimpinan berpola pada mementingkan hasil yang dapat dicapai dalam mewujudkan tujuan kelompok atau organisasi, pemimpin memberikan perhatian dan memiliki keinginan kuat agar setiap anggota berkompetisi dan berprestasi dalam menjalankan tugasnya.<sup>43</sup>

Berangkat dari gaya kepemimpinan menurut para ahli maka bisa disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan secara umum berorientasi pada pelaksanaan tugas agar berjalan dengan maksimal, berorientasi pada kerjasama, dan berorientasi pada kinerja bawahan, dalam hal ini dari beberapa gaya kepemimpinan dapat diambil dari gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan *telling*, gaya kepemimpinan *selling* dan gaya kepemimpinan otokratis.

#### e. Teori Komunikasi

Agar kepemimpinan berjalan sesuai dengan teori, maka perlu adanya komunikasi yang baik antar pemimpin dan bawahan sebab komunikasi

---

<sup>42</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hlm.48

<sup>43</sup> Haidari Nawawi, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta, Gadjah Mada University Press, 1995), hlm. 83

merupakan bagian integral dari kehidupan manusia dimana komunikasi tersebut harus dilakukan dengan etika yang baik.

Islam memandang manusia dalam empat dimensi, dimana salah satu dimensinya adalah manusia merupakan makhluk sosial yang membutuhkan orang lain, maka mau atau tidak harus terjalin komunikasi secara intens. Melalui komunikasi tersebut manusia bisa mengekspresikan diri mereka dengan mendirikan jaringan dalam melakukan interaksi sosialnya sehingga mampu bereksplorasi kepribadian yang ada dalam diri mereka.

Nabi Muhammad memiliki kemampuan berkomunikasi yang sangat efektif, sehingga pesan yang disampaikan tertata rapi dan mampu memberikan pengaruh pada lawan bicaranya, nabi tidak melakukan komunikasi hanya secara verbal, namun mampu memberi tauladan yang baik.<sup>44</sup>

Maka dengan menjalin komunikasi dengan strategi dan cara penyampaian yang baik pada bawahan, akan memberikan dampak positif terhadap bawahan. Tidak hanya itu, pemimpin juga harus memberi contoh yang baik sebagai mana pesan yang disampaikan pada bawahan agar pesan yang disampaikan pemimpin dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap bawahannya.

---

<sup>44</sup> Abdul Hamid Wahid dan Istianatul Hasanah, *Penguatan Etika Kehumasan Melalui Reorientasi Humas pada Lembaga Pendidikan Islam*, (Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol.03 No.2 2019) E-ISSN:2549-5720 P-ISSN:2549-3663

## 2. Peningkatan Mutu Pendidikan

Mutu adalah konsep kompleks yang telah menjadi salah satu daya tarik dalam semua teori manajemen. Atau mutu dapat di artikan sebagai perasaan menghargai bahwa sesuatu itu lebih baik dari pada yang lain. Perasaan itu barulah sepanjang waktu, dan berubah dari generasi ke generasi, serta bervariasi dengan aspek aktivitas manusia.

Namun demikian, ada kriteria umum yang telah di sepakati bahwa sesuatu itu di katakana bermutu, pasti ketika sesuatu itu bernilai baik atau mengandung makna yang baik. Sebaliknya sesuatu itu di katakana tidak bermutu bila sesuatu itu mempunyai nilai yang kurang baik.<sup>45</sup>

Mutu merupakan keinginan pelanggan, mutu yang tinggi merupakan keinginan pelanggan, mutu yang tinggi merupakan kunci untuk suatu rasa kebanggaan, tingkat produktivitas dan cermin kemampuan dalam penghasilan. Di mana tujuan mutu harus merupakan produk dan jasa yang dapat memberikan kepuasan bagi pelanggannya.<sup>46</sup>

Menurut Crosby mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang di syatkan atau di standartkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standart atau kriteria mutu yang telah di tentukan, standart mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi dan produk jadi.

---

<sup>45</sup> Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi MAnajemen peningkatan mutu pendidikan islam*, (Yogyakarta: Teras,2012) hlm. 40.

<sup>46</sup> Sofan Amri,S.Pd, *peningkatan mutu pendidikan sekolah dasar dan menengah*, (Jakarta:prestasi pustaka, 2013) hlm. 17-18.



Menurut Deming mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan tersebut baik berupa barang maupun jasa.

Menurut Feigenbaum mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (full customer satisfaction). Suatu produk di anggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen atas produk yang di hasilkan oleh perusahaan<sup>47</sup>.

Berdasarkan peraturan pemerintah dalam nomor 63 tahun 2009 pada Bab 1, bagian 1 Pasal 1 Ayat 1 dan ayat 2 tentang Peraturan Menteri Pendidikan Naional Tentang Sistem Penjaminan Mutu menyebutkan bahwa:

1. Mutu Pendidikan adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional.
2. Penjaminan mutu Pendidikan adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program Pendidikan, penyelenggaraan satuan atau program Pendidikan, pemerintah daerah, pemerintah, dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui Pendidikan.<sup>48</sup>

Maka dapat disimpulkan bahwa mutu dalam Pendidikan ditentukan oleh kepuasan masyarakat terhadap layanan pada Pendidikan yang berjalan sesuai dengan visi-misi lembaga, adanya perasaan puas itulah yang membuat suatu lembaga bisa dikatakan bermutu.

---

<sup>47</sup> Abdul Hadis dan Nurhayati B., *manajemen mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta,2014) hlm. 83

<sup>48</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang sisten penjaminan mutu Pendidikan.

## **B. Personal Tenaga pendidik**

Pada kalimat penguatan kinerja personal tenaga pendidik terdapat dua pembagian yakni penguatan kinerja dan personal tenaga pendidik. Adapun poin penguatan kinerja mengandung komponen seperti definisi kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

### **1. Tenaga Pendidik**

Adapun dalam poin tenaga pendidik mengandung komponen-komponen seperti definisi tenaga pendidik dan standart tenaga pendidik sesuai kementerian.

#### **a. Definisi Tenaga Pendidik**

Tenaga pendidik merupakan seorang individu yang mampu melaksanakan sebuah proses pendidikan dalam satu situasi untuk mencapai tujuan.

Dalam UU no.20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas dalam merencanakan dan melaksanakan suatu proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Tenaga pendidik merupakan suatu personel lembaga pendidikan yang melakukan proses pembelajaran pada suatu lembaga pendidikan. Tenaga pendidik juga merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil pembelajaran. Pendidik harus bisa

menciptakan suasana pembelajaran yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan diagnosis.<sup>49</sup>

Tenaga pendidik merupakan individu yang memiliki kemampuan merancang program pembelajaran, menata dan mengelola kelas agar peserta didik dapat belajar sehingga dapat mencapai tujuan dari sebuah proses dalam pendidikan<sup>50</sup>

## **b. Kompetensi Tenaga Pendidik**

Kompetensi merupakan suatu perilaku rasional untuk mencapai tujuan dengan syarat yang disesuaikan pada kondisi yang diharapkan. Dengan ini, kompetensi dibuktikan dengan unjuk kerja yang dapat dipertanggung jawabkan dalam mencapai tujuan.<sup>51</sup>

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, pada pasal 10 ayat 1 menyatakan bahwa: “Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”

### **1. Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi pedagogik merupakan sebuah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi:

---

<sup>49</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta.

<sup>50</sup> Dadi Permadi, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2007), hlm. 78

<sup>51</sup> Abd. Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesional dan Ber-Etika*, (Yogyakarta: Graha Guru, 2014), hlm. 29

- Menguasai karakteristik peserta didik mulai dari aspek fisik, moral, sosial, kultura, emosional hingga intelektualnya.
- Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip dalam pembelajaran.
- Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu.
- Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan dalam menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- Berkomunikasi secara efektif, empati dan santun dengan siswa.
- Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil.

## 2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.<sup>52</sup> Kompetensi kepribadian meliputi:

---

<sup>52</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 28 ayat 3, *Tentang Kompetensi Guru*, Jakarta.

- Bertindak sesuai dengan norma agama, sosial, hukum dan kebudayaan nasional Indonesia.
- Menampilkan diri sebagai individu yang jujur, berakhlak mulia serta menjadi tauladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan memiliki rasa percaya diri yang tinggi.
- Menampilkan diri sebagai individu yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa.

### 3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 28 ayat 3 merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik sesama pendidik, tenaga pendidik, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Dalam hal ini kompetensi sosial meliputi:

- Beradaptasi di seluruh wilayah RI yang memiliki keragaman sosial budaya.
- Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan maupun tulisan atau dalam bentuk lain.

- Berkomunikasi secara efektif, empati serta santun dengan sesama pendidik, tenaga pendidik, orang tua peserta didik dan masyarakat.

#### 4. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional yang telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 28 ayat 3 merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya dapat membimbing peserta didik untuk memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standart Nasional Pendidikan. Hal ini merupakan kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru.

- Menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- Menguasai standart kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.
- Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri dan berkomunikasi.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Bandung: ALFABETA, 2012), hlm.89-95

### c. Analisis SWOT Personal Tenaga Pendidik

Menganalisis personal merupakan penentuan arahan dan pengambilan keputusan dalam mengalokasikan sumberdayanya untuk mencapai tujuan. Berbagai proses yang diambil dari teori bisnis dapat dilakukan dalam proses ini termasuk dalam menganalisis SWOT (Strength, Weaknesses, Opportunities, Treath).

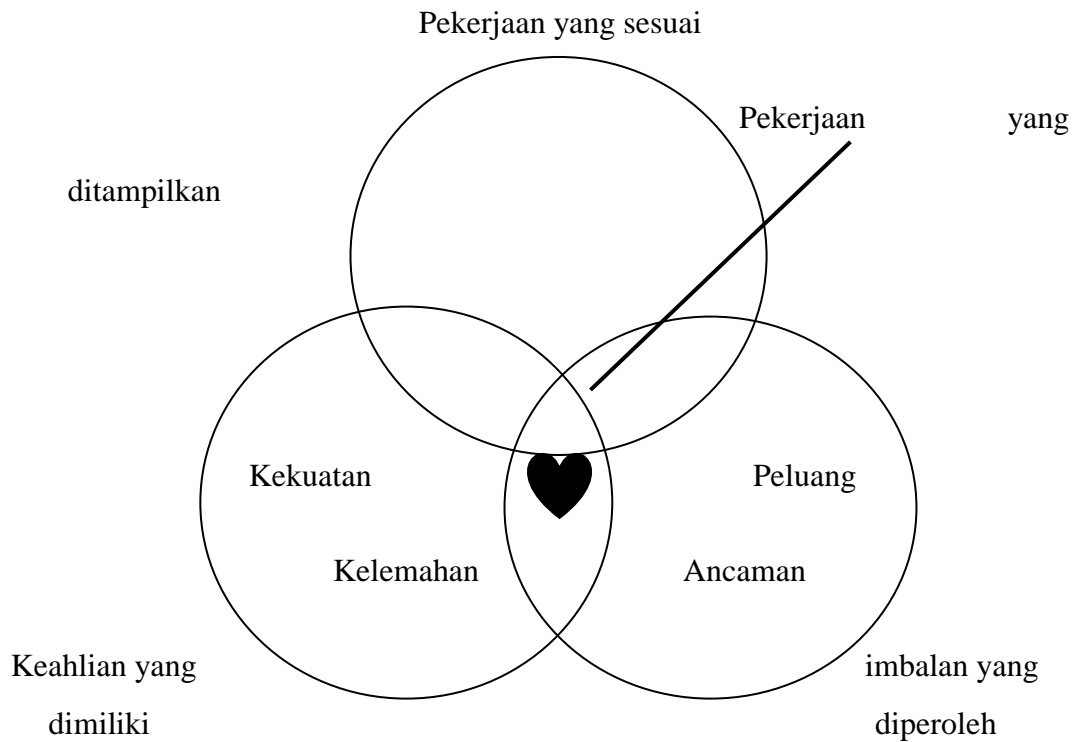
Analisis SWOT merupakan identifikasi sebagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Treath*).

Proses pengambilan keputusan ini berkaitan dengan pengembangan tujuan, strategi dan kebijakan sebuah organisasi. Maka menganalisis personal dirasa sangatlah penting (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman) dalam kondisi yang ada pada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi merupakan analisis SWOT.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2013), hlm.21

Maka penulis akan menjelaskan bagaimana seorang pemimpin dapat menemukan pekerjaan yang sesuai dengan tenaga pendidik, dengan metode *Personal SWOT Analysis* teori milik Freedy Rangkuti:



Gambar 2.1 Personal Analisis SWOT

Cara membuat *Personal SWOT Analysis*:

#### 1. Indikator kekuatan

Menentukan indikator-indikator kekuatan dengan mengidentifikasi semua indikator yang dapat dikendalikan sendiri. Indikator yang dapat mendukung terwujudnya tujuan organisasi merupakan indikator kekuatan. Sebaliknya indikator yang dapat mengganggu tujuan organisasi merupakan indikator kelemahan.



## 2. Indikator kelemahan

Menentukan indikator-indikator kelemahan yang dimiliki personal, tujuan menentukan indikator kelemahan ini guna membantu personal dalam meningkatkan kinerjanya. Misal ada sebuah kesulitan dalam mengerjakan sesuatu, pemimpin dapat membantu personal untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

## 3. Indikator peluang

Menentukan indikator peluang ini guna melihat personal tersebut bisa berdedikasi sebesar apa untuk tujuan organisasi dan bisa berkembang untuk terwujudnya tujuan dari organisasi tersebut.

## 4. Indikator ancaman

Menentukan indikator-indikator ancaman dapat menentukan faktor-faktor apa saja yang mengancam personal dalam melaksanakan tanggung jawabnya<sup>55</sup> atau bahkan bisa membuat personal lebih merasa bersaing dengan personal lainnya guna meningkatkan kinerjanya.

Maka dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu gambaran keinginan jangka panjang yang direncanakan dan diimplementasikan untuk mewujudkan tujuan dari organisasi. Dalam merencanakan strategi diperlukan analisis situasi untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi personal. Dengan analisis SWOT ini pemimpin bisa memperkirakan

---

<sup>55</sup> Freedy Rangkuti, Personal SWOT Analysis, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015), hlm.2

kemampuan tenaga pendidik dalam menghadapi masalah-masalah yang dihadapi.

#### **d. Kebutuhan Tenaga Pendidik**

Kesejahteraan merupakan suatu kehidupan yang satu tingkat lebih tinggi dari kebahagiaan. Manusia merasakan kehidupan yang sejahtera apabila dirinya merasa senang, tidak kurang satu apapun dalam batas yang mungkin dicapainya, jiwanya tenang baik lahir maupun batin, merasakan keadilan dalam hidupnya dan terlepas dari ancaman kemiskinan yang mengancam.<sup>56</sup> Maka dengan ini setiap manusia akan mengusahakan agar kebutuhan hidupnya terpenuhi guna mencapai kesejahteraan dalam kehidupan. Kesejahteraan hidup juga dapat dikatakan sebagai suatu keadaan yang dapat memenuhi kebutuhan dasar dan terealisasikan nilai-nilai hidupnya.

Untuk meningkatkan kualitas kinerja personal tenaga pendidik maka seorang kepala sekolah perlu mengusahakan agar kesejahteraan tenaga pendidiknya terpenuhi, baik dari segi ekonomi, sosial maupun akademik.

1. Kesejahteraan ekonomi
  - Gaji
  - Reward
2. Kesejahteraan sosial
  - Tunjangan kesehatan

---

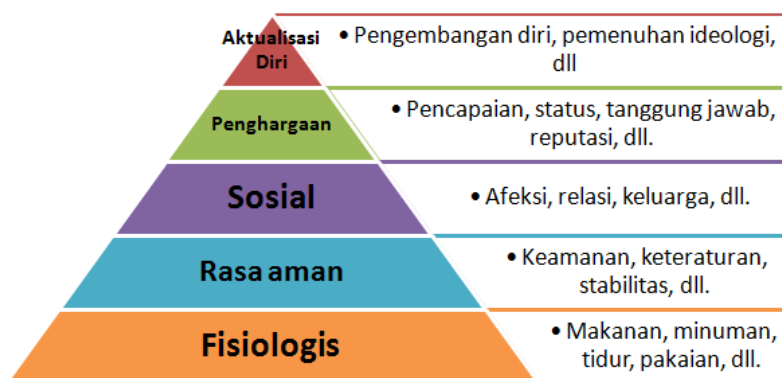
<sup>56</sup> Anwar Abbas, *Bung Hatta dan Ekonomi Islam*, (Jakarta: Penerbit Buku Kompas, 2008), hlm.166

- Diberikan kesempatan untuk interaktif dengan komunitas luar sekolah

### 3. Kesejahteraan akademik

- Kuliah dijenjang yang lebih tinggi
- Pelatihan kursus
- Sertifikasi

Semua kesejahteraan ini didasari adanya suatu kebutuhan, jika kebutuhan tenaga pendidik terpenuhi maka akan menjadi suatu motivasi dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik. Hal ini sesuai dengan hirarki kebutuhan Abraham Maslow. Menurut Abraham Maslow ada 5 tingkat kebutuhan manusia yang meliputi kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri.



**Gambar 2.2 Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow**

#### a. Kebutuhan yang bersifat fisiologis

Kebutuhan fisiologi merupakan kebutuhan yang tidak bisa ditinggalkan, kebutuhan fisiologi ini merupakan kebutuhan paling

penting bagi setiap manusia sebab kebutuhan ini untuk mempertahankan kehidupannya secara fisik, yang meliputi kebutuhan makan, minum, tidur, pakaian, seks, rumah dan oksigen.

Menurut Maslow, manusia merupakan makhluk yang berhasrat dan selalu mendambakan sesuatu. Manusia sangat jarang mencapai taraf kepuasan dalam hidupnya, kecuali dalam hal yang sangat terbatas. Ketika satu hasrat terpenuhi maka akan ada hasrat lain yang ingin dicapai.

b. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman merupakan dua kebutuhan untuk mempertahankan hidup, kebutuhan fisiologis lebih pada kehidupan jangka pendek sedangkan kebutuhan rasa aman merupakan kebutuhan jangka panjang, kebutuhan rasa aman meliputi kebutuhan perlindungan, kebutuhan keamanan hukum kebebasan dari rasa takut dan rasa cemas.

Menurut Maslow, kebutuhan rasa aman sudah dirasakan oleh setiap manusia sejak kecil ketika mengeksplorasi lingkungannya, seperti halnya anak-anak, orang dewasa juga membutuhkan rasa aman hanya saja perbedaan kebutuhan rasa aman bagi orang dewasa lebih kompleks.

c. Kebutuhan sosial

Menurut Maslow, setiap manusia memiliki kebutuhan sosial yang sama, manusia ingin dirinya merasa diinginkan dan diterima oleh orang lain. Setiap orang memuaskan kebutuhan ini dengan cara yang berbeda-

beda, ada kalanya kebutuhan ini dipenuhi ketika berteman, berkeluarga atau berorganisasi. Kebutuhan ini sangat penting bagi kehidupan jangka panjang seseorang, sebab setiap orang pasti sangat peka ketika sendiri, ketika diasingkan, ditolak lingkungannya, kehilangan sahabat dan kehilangan cinta.

d. Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan ini akan timbul untuk setiap individu yang dapat memunculkan rasa percaya diri, merasa dirinya berharga, dirinya mampu, berguna dan berharga bagi bangsa, hal ini meliputi tanggung jawab, pencapaian, status dan reputasi setiap individu sehingga dapat memberikan motivasi terhadap tenaga pendidik. Penghargaan yang berharga bagi setiap individu apabila tidak diberikan dan tidak terpenuhi maka akan menimbulkan sikap frustrasi yang dapat menimbulkan rasa lemah, pasif, tidak mampu mengatasi tuntutan hidup dan rendah diri dalam bergaul.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Aktualisasi diri merupakan keinginan untuk memperoleh kepuasan dengan dirinya sendiri, dapat melakukan apapun sesuai kemampuan dirinya, menjadi kreatif dan bebas mencapai puncak prestasi kompetensi dirinya sendiri.

Menurut Maslow, salah satu syarat untuk mencapai aktualisasi diri adalah tercapainya kebutuhan-kebutuhan yang lebih rendah yang

meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, dan kebutuhan penghargaan.<sup>57</sup>

Maka jika teori ini diimplementasikan untuk sebuah lembaga pendidikan sehingga suatu lembaga tersebut dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan terendah tenaga pendidik, akan ada timbal balik untuk lembaga itu sendiri yang berupa totalitas dalam melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan kemampuan masing-masing tenaga pendidik.

#### **e. Kualifikasi Akademik Tenaga Pendidik**

Pendidikan merupakan suatu hal yang sangat melekat pada diri manusia, bahkan sejak manusia itu lahir dalam artian bahwa pendidikan merupakan hak dan kebutuhan dasar bagi manusia. Maka pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi manusia. Pelaksanaan sebuah lembaga pendidikan sebagai penyelenggara pendidikan kerap kali dihadapkan pada problem-problem sistem pembelajaran, mulai dari penyiapan sarana prasarana, materi pembelajaran, tujuan bahkan sampai pada persiapan proses pembelajaran itu sendiri dan tenaga pendidik merupakan komponen penting dan dianggap memiliki tanggungjawab besar terhadap keberhasilan pendidikan. Tinggi atau rendahnya kualitas pembelajaran disuatu lembaga tergantung dan sangat ditentukan oleh kinerja tenaga pendiknya.

Salah satu upaya fundamental untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan profesionalisme kinerja guru. Upaya untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik diantaranya

---

<sup>57</sup> Alex, Sobur, *Psikologi Umum*, (Bandung: CV.Pustaka Setia, 2003), hlm.273

mencakup dua aspek mendasar yakni melalui peningkatan kualifikasi akademik dan peningkatan kompetensi.<sup>58</sup> Dengan ini maka kualifikasi akademik sangat mempengaruhi kualitas kinerja tenaga pendidik.

Kualifikasi seringkali diartikan sebagai suatu yang disyaratkan atas suatu profesi tertentu baik secara akademis maupun teknis. Dalam dunia pendidikan kualifikasi dianggap sebagai suatu keahlian dalam bidang pendidikan tertentu. Kualifikasi merupakan keahlian yang diperlukan untuk melakukan sesuatu, kualifikasi mendorong seseorang untuk memiliki suatu keahlian atau suatu kecakapan khusus. Kualifikasi dapat dilihat dari segi derajat lulusannya. Untuk mengukur kualifikasi seseorang dapat dilihat dari tiga hal. Pertama, memiliki kemampuan dasar sebagai pendidik, kualitas seperti ini tercermin dari pendidik. Kedua, memiliki kemampuan umum sebagai pengajar. Ketiga, mempunyai kemampuan khusus sebagai pelatih.<sup>59</sup>

Menurut Suprihatiningrum, kualifikasi akademik merupakan tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian.<sup>60</sup> Dalam Permendiknas nomor 16 tahun 2007 disebutkan bahwa:

“kualifikasi akademik baik guru SMP maupun SMA harus memiliki kualifikasi akademik minimum diploma empat (D-IV) atau Sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan. Guru juga dituntut untuk menguasai kompetensi profesional, yakni menguasai materi, struktur, konsep dan pola keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. Kompetensi pedagogik seorang juga ikut menentukan kualitas pendidikan yaitu kemampuan guru dalam menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik dan menerapkan berbagai

---

<sup>58</sup> Baedhowi, *Paradigma Pendidikan Nasional Abad XXI*, Buletin BSNP Vol. Vi, No. 3, september 2011

<sup>59</sup> Yasin, *Kompetensi Profesional Guru TK*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010) hlm. 44

<sup>60</sup> Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), hlm. 94

pendekatan, strategi, metode dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif pada bidang studi yang diampu.”<sup>61</sup>

Upaya pemerintah dalam meningkatkan kualifikasi akademik bagi tenaga pendidik, tujuannya tidak hanya terbatas pada gelar kesarjanaannya saja, melainkan juga untuk meningkatkan wawasan, pengetahuan dan ilmu yang terdapat pada diri guru, sehingga tenaga pendidik dapat mengelola kelas dengan baik. Pengelolaan kelas yang baik meliputi manajemen kesiswaan, kurikulum dan sarana prasarana pendidikan. Hal demikian juga berlaku secara umum di semua jenjang pendidikan baik dari jenjang Taman Kanak-kanak (TK) hingga Sekolah Menengah Atas (SMA).<sup>62</sup>

## 2. Penguatan Kinerja

Adapun poin penguatan kinerja mengandung komponen seperti definisi kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

### a. Definisi Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan pada pegawai. Pada dasarnya kinerja dapat dilihat dari dua sisi yang merupakan kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja organisasi merupakan totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

---

<sup>61</sup> Marten Masoka, dkk. *Studi Eksplorasi Kualifikasi dan Kompetensi Guru Bidang Studi Biologi SMP-SMA Sebagai Basis Program Peningkatan Kualitas Pendidikan*, Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian dan Pengembangan, Vol. 2 No. 4, April 2017

<sup>62</sup> Shollah Mustifa Dianti, dkk. *Hubungan Kualifikasi Akademik Guru dengan Manajemen Kesiswaan di RA/TK/PAUD Se-Kecamatan Bandar Hulan Kabupaten Simalungun*, Jurnal Raudhah, Vol. 6 No. 2, Juli-Desember 2018, hlm. 2



Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja mempunyai beberapa arti, diantaranya sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Dari ketiga pengertian ini kinerja memiliki makna pada kualitas kerja yang dicapai dalam sebuah organisasi.<sup>63</sup>

Menurut beberapa ahli kinerja seringkali diterjemahkan sebagai performa seorang karyawan terhadap dedikasi untuk sebuah organisasi

Menurut Simamora, kinerja merupakan prestasi kerja yang merupakan sebuah pencapaian persyaratan tertentu yang tercermin dari hasil akhir dari sebuah pekerjaan yang dibebankan pada seorang karyawan.<sup>64</sup>

Menurut Prawiro, kinerja merupakan sebuah pencapaian kerja seseorang terhadap suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan dari sebuah organisasi.<sup>65</sup>

Menurut Batris, kinerja merupakan kumpulan aktivitas kerja yang maju dan mendorong sikap individu mengaktualisasikan aktivitasnya secara optimal untuk menghasilkan kerja optimal dan menjadi standart penilaian bagi pimpinan.<sup>66</sup>

Maka sangat jelas disini bahwa perkembangan sebuah organisasi akan sangat ditentukan oleh bagaimana kinerja karyawannya. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya sebuah tujuan dari organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi lembaga pendidikan.

Kinerja ini juga dijelaskan dalam ayat Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf ayat 19

وَلِكُلِّ دَرَجَتٍ مِّمَّا عَمِلُوا<sup>ط</sup> وَلِيُوفِّيَهُمْ أَعْمَلَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ١٩

---

<sup>63</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, (Jakarta : PT. Gramedia, 2016)

<sup>64</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: STIE, YKPN, 2004), hlm. 423

<sup>65</sup> Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), hlm.170

<sup>66</sup> Ilham, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Makassar: Pustaka Alamaida, 2015), hlm.172

19. Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.<sup>67</sup>

Dalam ayat ini disebutkan bahwa Allah akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang dikerjakan oleh makhluknya. Maka disini jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik menunjukkan kinerja yang baik juga, dari kinerja tersebut maka akan sangat menguntungkan bagi organisasinya, dan ia juga akan mendapatkan hal terbaik dari organisasinya.

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

Menurut soedarmayanti, faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan sikap dan mental, pendidikan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan, jaminan sosial, iklim kerja, sarana dan prasarana, teknologi, kesempatan berprestasi<sup>68</sup>

Menurut Gunawan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan tingkat pendidikan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, kesehatan, pengalaman, kompensasi, iklim kerja, kepemimpinan, fasilitas kerja, dan hubungan sosial.<sup>69</sup>

### **C. Kerangka Berpikir**

Dalam sebuah proses pendidikan peran seorang tenaga pedidik sangat penting. Tenaga pedidik tidak hanya bertugas untuk mengajar, namun tenaga pedidik juga

---

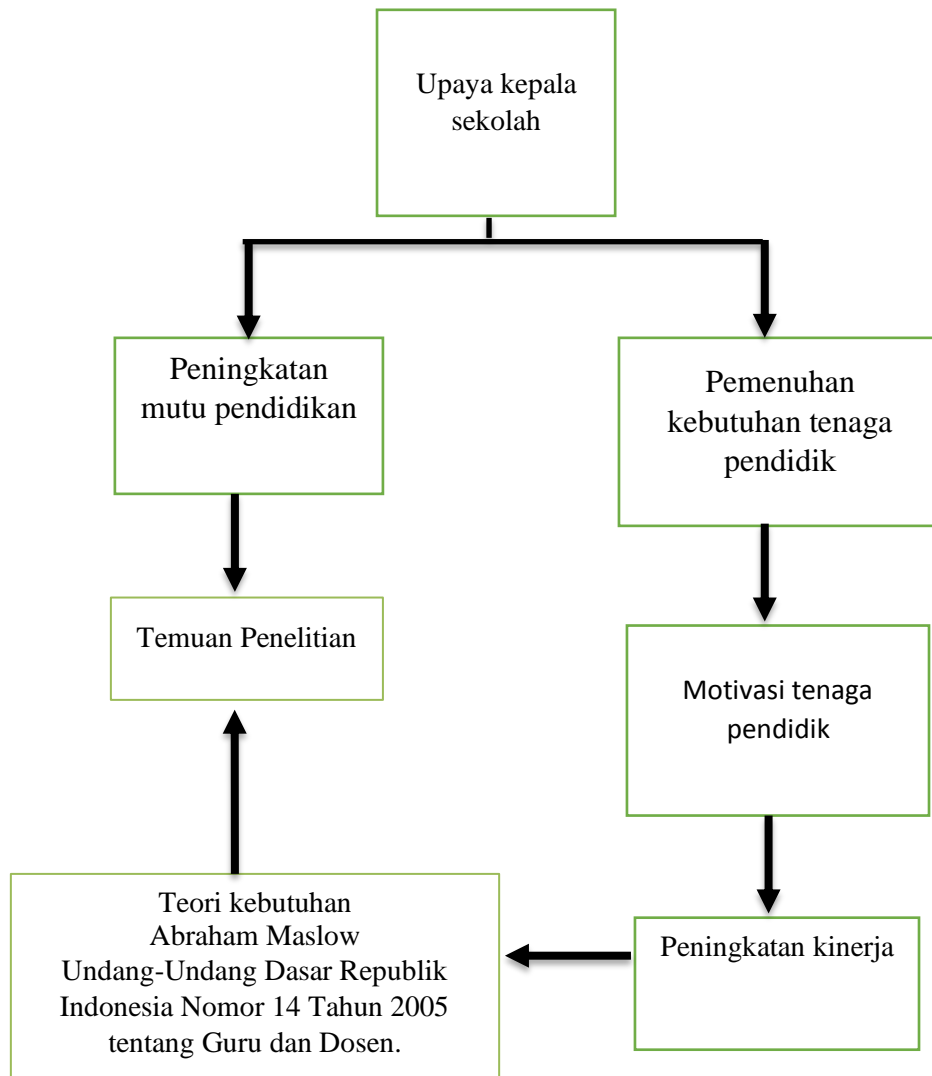
<sup>67</sup> Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: CV Pustaka Kautsar, 2011), hlm.456

<sup>68</sup> Soedarmayanti, *Dasar-Dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran*, (Bandung: Mandar Maju, 2003), hlm. 51

<sup>69</sup> Mangkuprawita, *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategic*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 1

bertugas untuk mentransfer ilmu kepada siswa, selain itu tenaga pendidik berperan sebagai fasilitator yang membimbing siswa dan mengarahkan siswa menuju keberhasilan dalam proses pendewasaan. Tidak hanya itu, tenaga pendidik mendidik siswa agar dapat mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan yang hanya bisa tercapai melalui proses sehingga menghasilkan sebuah keberhasilan dalam mencapai visi-misi, dalam proses tersebut dibutuhkan sebuah kreatifitas, inovasi dan semangat, maka disini untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik kepala sekolah pasti mempunyai upaya, suatu cara atau strategi yang digunakan dalam menguatkan kinerja personal tenaga pendidiknya.

Upaya tersebut bisa dengan berbagai hal, seperti bisa dengan memberikan kesejahteraan, kesetaraan dan sebuah *reward* kepada tenaga pendidik agar para tenaga pendidik bersemangat dalam meningkatkan kinerja mengajar untuk mencapai visi-misi lembaga pendidikan sehingga lembaga tersebut dapat dikatakan sebagai lembaga yang bermutu.



**Gambar 2.3 Kerangka Berpikir**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk memahami upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu melalui penguatan personal tenaga pendidik di MA Zainul Hasan Genggong Probolinggo, Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong memiliki pimpinan pusat yang Visioner sehingga Madrasah ini dapat menerapkan Visi-Misi yang telah ditetapkan. Output dari Madrasah Aliyah Model dapat membuktikan bahwa mereka mampu menjadi manusia yang sholih (berpengetahuan agama berbasis pesantren salafiyah) dibuktikan dengan basic kurikulum muatan lokal yang berbasis pesantren serta penerapan seni baca kitab kuning, cerdas (berwawasan ilmu pengetahuan yang luas sesuai bidang studi yang digeluti) dibuktikan dengan adanya akselerasi, dan bermartabat tinggi (mampu menjadi pion dimasyarakat) dibuktikan dengan adanya ujian pengabdian akhir kelas XII yang diterjunkan di beberapa daerah untuk mengamalkan ilmu yang dimilikinya. Untuk itu peneliti turun langsung ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan data menggunakan pendekatan kualitatif.

Pendekatan kualitatif menurut Taylor dan Bogdan akan mendampingi peneliti dalam melaksanakan penelitian, Taylor dan Bogdan mendefinisikan metode penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata yang bersumber dari lisan (wawancara) dari perilaku orang-orang yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu secara utuh,

sehingga dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi dalam variable atau hipotesis, tetapi harus memandangnya sebagai bagian dari keutuhan.<sup>70</sup>

Tujuan utama peneliti kualitatif adalah untuk menggambarkan (to describe), memahami (to understand), dan menjelaskan (to explain) tentang suatu fenomena yang unik secara mendalam dan lengkap dengan prosedur dan tehnik yang khusus sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif, sehingga menghasilkan sebuah teori yang grounded, yaitu teori yang dibangun berdasarkan data yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Penelitian kualitatif dalam bidang pendidikan bertujuan untuk:

- a. Mendeskripsikan suatu proses kegiatan pendidikan berdasarkan apa yang terjadi di lapangan sebagai bahan kajian lebih lanjut untuk mengemukakan kekurangan dan kelemahan pendidikan, sehingga dapat ditentukan upaya penyempurnaannya.
- b. Menganalisis dan menafsirkan suatu fakta, fenomena dan peristiwa pendidikan yang terjadi di lapangan sebagaimana adanya dalam konteks ruang dan waktu serta situasi lingkungan pendidikan secara alami.
- c. Menyusun hipotesis berkenaan dengan konsep dan prinsip pendidikan berdasarkan data dan informasi yang terjadi di lapangan (induktif) untuk kepentingan pengujian lebih lanjut melalui pendekatan kuantitatif.

Dari beberapa jenis penelitian kualitatif maka disini peneliti akan mengambil jenis penelitian yang berupa study kasus. Study kasus merupakan penelitian yang

---

<sup>70</sup> Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009),

mendalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, satu program kegiatan, deskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas. Study kasus akan menghasilkan data yang dapat dianalisis untuk membangun sebuah teori. Data study kasus diperoleh dari observasi, wawancara, dan study dokumentasi. Study kasus bisa dipakai untuk meneliti sekolah di tengah-tengah kota dimana para peserta didiknya memperoleh prestasi akademik luar biasa atau sebaliknya, mencari suatu sekolah di desa terpencil dengan kondisi sarana dan prasarana yang sangat tidak memadai. Fungsi sebenarnya dari pendekatan ini adalah untuk menyorot kekhasan dan keunikan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu melalui peningkatan kinerja personal tenaga pendidik yang ada di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

## **B. Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini bertindak sebagai instrument, atau alat penelitian adalah penelitian itu sendiri yang mana peneliti kualitatif bertindak sebagai *human instrument* yang berfungsi untuk menetapkan fokus penelitian, memilih informasi sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan atas temuannya.<sup>71</sup>

Menurut Nasution yang dikutip oleh Sugiono berpendapat bahwa kehadiran peneliti sebagai instrumen penelitian yang serasi untuk penelitian kualitatif karena memiliki ciri-ciri berikut:

---

<sup>71</sup>Sugiyono. *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. (Bandung: ALFABETA, 2009). HLM. 305-306.

1. Peneliti sebagai instrumen dapat bereaksi terhadap segala stimulus yang terjadi ditempat penelitian, apakah yang terjadi bermakna atau tidak bagi peneliti.
2. Peneliti sebagai alat harus bisa menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan berbagai data sekaligus.
3. Setiap situasi yang terjadi merupakan sebuah keseluruhan sebab yang bisa mengamati sebuah keadaan hanya manusia.
4. Situasi yang melibatkan interaksi manusia, sebab tidak akan bisa memahami suatu situasi yang terjadi kecuali dengan merasakannya dan menyelami sesuai dengan pengetahuan kita.
5. Instrumen berupa manusia yang dapat diambil kesimpulan berdasarkan data yang terkumpul pada satu saat dan menggunakan data tersebut sebagai timbal balik guna memperoleh perubahan, penegasan dan perbaikan.

### **C. Lokasi Penelitian**

Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan beralamat di Desa Genggong Kecamatan Pajajaran Kabupaten Probolinggo. Sebagaimana sekolah lainnya, Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong berusaha mempersiapkan peserta didiknya dalam persaingan global saat ini, dalam hal ini Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga memfasilitasi siswa siswinya untuk melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi baik didalam maupun luar negeri.

Dilihat dari dedikasinya, Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga sudah menerapkan visi-misinya sehingga madrasah ini memiliki kepercayaan masyarakat penuh, selain tempatnya dalam naungan yayasan pondok pesantren



Zainul Hasan namun mutu Madrasah Aliyah Model tidak kalah saing dengan sekolah diluar pesantren. Madrasah ini mampu mengeluarkan siswinya untuk tugas ditengah masyarakat sebagai ujian akhir kelas XII. Maka disinilah masyarakat bisa menilai sejauh mana keberhasilan Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dalam mendidik siswa-siswinya.

#### **D. Data dan Sumber Data**

Yang dimaksud dengan data disini merupakan keterangan atau bahan yang dijadikan bahan analisis atau kesimpulan.<sup>72</sup> Disini data dibagi menjadi dua golongan, yakni data primer dan data sekunder.

##### **1. Data Primer**

Merupakan data yang diperoleh langsung dari obyek yang diteliti, sumber data yang diperoleh oleh peneliti merupakan data hasil dari wawancara langsung dilokasi dengan informan dan melalui pengamatan langsung terhadap obyek penelitian. data primer dari penelitian yang akan dilakukan bersumber dari kepala sekolah, komite sekolah, wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, wakil kepala sekolah bagian sarana prasarana, wakil kepala sekolah bagian kurikulum, wakil kepala sekolah bagian tata usaha dan guru Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong.

##### **2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari lembaga<sup>73</sup>. Data sekunder berupa sebuah data penelitian yang diperoleh melalui sebuah media perantara

---

<sup>72</sup> Wahidmurni, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif* (Malang: PPs UIN Malang, 2008), hlm.31

<sup>73</sup> Bagong Suryanto dan Sutinah, ed all, *Metode Penelitian Social, Berbagai Alternatif Pendekatan*, (Jakarta: Kencana,2005), hlm. 55

berupa buku, catatan, bukti yang ada atau sebuah arsip baik yang telah terpublikasi secara umum. Dengan at a lain bahwa peneliti membutuhkan pengumpulan data dengan berkunjung ke lokasi yang mendukung tahap penelitian yang akan diteliti.

Sumber data dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Tobroni dan Suprayugo, mereka mengemukakan bahwa sumber data kualitatif diklasifikasikan menjadi 4: 1) peristiwa dan aktifitas, 2) narasumber, 3) tempat dan lokasi penelitian, 4) dokumentasi atau arsip.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun pengumpulan data yang akan peneliti gunakan dalam penelitian ini menggunakan tehnik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun penjelasanya sebagai berikut:

##### **a. Observasi**

Tekhnik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlaui besar.<sup>74</sup>

Observasi digunakan untuk memperoleh data terhadap fenomena yang terjadi secara langsung dari lokasi penelitian. Metode observasi meupakan langkah pertama bagi seorang peneliti dalam suatu pengamatan dan catatan fenomena yang diselidiki.

##### **b. Wawancara (*Interview*)**

---

<sup>74</sup>Sugiyono.*Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D.* (Bandung: ALFABETA, 2009). Hlm.203.

Esteberg mendefinisikan interview sebagai berikut “wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu”.

Wawancara digunakan sebagai tehnik pengumpulan data apabila peneliti ingin melekukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus di teliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.<sup>75</sup>

Metode dalam penelitian ini merupakan metode penelitian interview yang sudah mempunyai kerangka pertanyaan untuk disajikan kepada responden dan data yang akan diperoleh. Tujuan dari metode ini untuk menemukan permasalahan lebih terbuka sehingga informan dapat mengemukakan pendapat dan ide-ide yang dipikirkan. Penelitian ini memerlukan teknik pendengaran dengan sangat teliti dan mencatat kesimpulan terhadap informasi yang didapatkan. Selain itu peneliti sudah mempersiapkan sebuah pertanyaan garis besar yang akan ditanyakan pada informan.

Adapun pertanyaan yang akan ditanyakan pada informan dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut:

No	Informan	Tema Wawancara
1.	Kepala Sekolah	a. Upaya kepala sekolah dalam menganalisis SWOT personal tenaga pendidik. b. Upaya kepala sekolah dalam mengidentifikasi masalah eksternal tenaga pendidik. c. Upaya kepala sekolah dalam mengambil keputusan. d. Upaya kepala sekolah dalam menyelesaikan masalah.

---

<sup>75</sup>Sugiyono.*Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D.* (Bandung: ALFABETA, 2009). hlm.317

		<ul style="list-style-type: none"> <li>e. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik.</li> <li>f. Upaya kepala sekolah dalam menyejahterakan tenaga pendidik baik dari segi ekonomi, sosial dan akademik.</li> <li>g. Identifikasi faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja tenaga pendidik laki-laki dan perempuan.</li> <li>h. Strategi komunikasi.</li> <li>i. Strategi motivasi .</li> </ul>
2.	Wali Kelas	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Upaya kepala sekolah dalam menyejahterakan tenaga pendidik baik dari segi ekonomi, sosial dan akademik</li> <li>b. Komunikasi kepala sekolah terhadap wali kelas.</li> <li>c. Motivasi yang diberikan kepala sekolah.</li> <li>d. Pengambilan keputusan atau kebijakan kepala sekolah ketika ada faktor eksternal.</li> <li>e. Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja.</li> <li>f. Analisis keahlian peserta didik.</li> </ul>
3.	Guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Upaya kepala sekolah dalam menyejahterakan tenaga pendidik baik dari segi ekonomi, sosial dan akademik</li> <li>b. Komunikasi kepala sekolah terhadap guru.</li> <li>c. Komunikasi wali kelas kepada guru.</li> <li>d. Motivasi yang diberikan kepala sekolah dan wali kelas.</li> <li>e. Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja.</li> <li>f. Pengambilan keputusan atau kebijakan kepala sekolah ketika ada faktor eksternal.</li> <li>g. Strategi pembelajaran.</li> <li>h. Kebijakan yang di ambil.</li> <li>i. Strategi guru dalam mengaktualisasi diri secara total di lembaga</li> </ul>

c. Dokumen

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah lalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Study dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.<sup>76</sup>

---

<sup>76</sup>Sugiyono. *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D.* (Bandung: ALFABETA, 2009), hlm.329

## F. Teknik Analisis Data

Menurut Lexy J. Moleong analisis data kualitatif adalah “proses mengorganisasikan dan mengurutkan data dalam pola, kategori dan satu uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.”<sup>77</sup>

Adapun langkah-langkah dalam mengumpulkan data kualitatif Miles dan Huberman sebagai berikut:

### 1. Masa pengumpulan data

Data yang muncul berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka. Data tersebut dikumpulkan dengan aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen, pita rekam) dan diproses sebelum siap untuk digunakan. Lebih singkatnya hal tersebut menyerupai data catatan lapangan.

### 2. Reduksi data

Reduksi data merupakan sebuah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan yang tertulis di lapangan. Sebagaimana diketahui bahwa reduksi data berlangsung secara terus menerus selama proyek kualitatif berlangsung dan bahkan sebelum data benar-benar terkumpul.

Pada tahap ini peneliti akan lebih memilih, memisahkan dan mengelompokkan data untuk ditonjolkan sebagai data yang lebih sistematis.

### 3. Penyajian data

---

<sup>77</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), hlm.280

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Beraneka penyajian ditemukan dalam kehidupan sehari-hari. Dengan melihat penyajian data maka akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan, lebih jauh menganalisis atau mengambil tindakan berdasarkan atas pemahaman yang didapat dari penyajian tersebut.

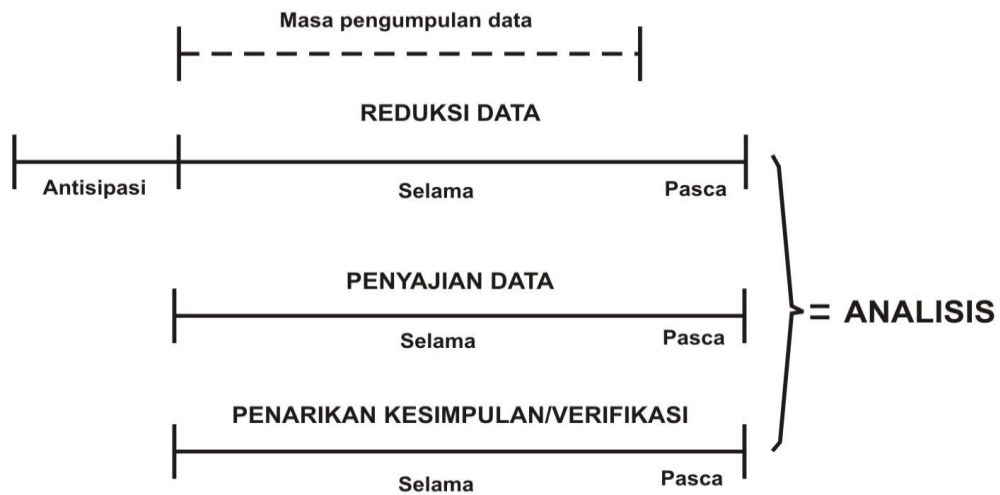
#### 4. Menarik kesimpulan/verifikasi

Kegiatan yang terakhir adalah kesimpulan, kesimpulan tidak akan muncul sampai pengumpulan data berakhir tergantung pada besarnya kumpulan catatan lapangan, pengkodean, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, kecakapan peneliti dan kesimpulan tersebut sudah dirumuskan sebelumnya sejak awal penelitian.<sup>78</sup>

Maka dari sini sudah jelas langkah-langkah yang akan dilakukan peneliti selama masa penelitian hingga mendapatkan suatu kesimpulan yang akan digambarkan pada bagan berikut:

---

<sup>78</sup> Matthew B. Miles, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 1992), hlm.16-18



**Gambar 3.1 Tahapan Analisis Data Lapangan Miles dan Huberman**

### G. Pengecekan Keabsahan Data

Temuan yang ditemukan oleh peneliti perlu keabsahan agar laporan data peneliti ini bisa dipertanggung jawabkan secara ilmiah<sup>79</sup>. Kriteria untuk keabsahan temuan yaitu dengan cara melakukan ujikredibilitas yaitu yang disebut juga derajat kepercayaan meliputi perpanjangan keikutsertaan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, dan menggunakan bahan referensi:

#### 1. Perpanjangan Keikutsertaan

Perpanjangan keikutsertaan peneliti dapat meningkatkan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan, karena dengan perpanjangan keikutsertaan peneliti lebih banyak mengetahui dan mempelajari secara mendalam obyek yang diteliti serta dapat menguji ketidak benaran informasi yang disebabkan oleh distorsi baik yang berasal dari peneliti maupun responden.

#### 2. Meningkatkan Ketekunan

<sup>79</sup>Sugiyono. *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. (Bandung: ALFABETA, 2009), hlm.270.

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti.

### 3. Trianggulasi

Dalam teknik triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data yang telah ada<sup>80</sup>. Dalam hal triangulasi, Susan Stainback (1988) menyatakan bahwa tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan<sup>81</sup>

### 4. Menggunakan Bahan Referensi

Yang dimaksud dengan penggunaan bahan referensi adalah adanya pendukung data yang telah ditemukan oleh peneliti, berupa foto-foto atau dokumen autentik sehingga lebih dipercaya. Dalam laporan penelitian sebaiknya data-data dikemukakan perlu dilengkapi foto-foto atau dokumen autentik sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.<sup>82</sup>

---

<sup>80</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian "Suatu pendekatan Praktek"*. (Jakarta:PT Rineka Cipta, 2006), hlm. 18

<sup>81</sup>Sugiyono. *Metode penelitian pendidikan "Pendekatan, kuantitatif, kualitatif, dan R&D"*. (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 330

<sup>82</sup>Sugiyono. *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. (Bandung: ALFABETA, 2009), hlm.275



## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong**

Pondok pesantren Zainul Hasan sejak awal berdiri dikenal dengan sebutan pondok pesantren Genggong yang didirikan oleh KH. Zainul Abidin pada tahun 1839 M/1250 H. Motivasi pendiri pondok pesantren merupakan cita-cita mulia dan luhur yang didasarkan pada tanggung jawab secara keilmuan setelah melihat realitas masyarakat yang masih buta huruf dan awam tidak mengenal ilmu pengetahuan dan ilmu agama sama sekali.

Secara perilaku kehidupan masyarakat cenderung bertentangan dengan ajaran-ajaran agama seperti melakukan perbuatan dosa besar kepada Allah SWT, baik perbuatan syirik, zina, adanya kekerasan merampas hak milik orang lain dan penganiayaan. Melihat realitas yang ada disekitarnya mendorong KH. Zainul Abidin untuk mengamalkan ilmu agama baik berupa pengajian maupun disampaikan secara kelembagaan berupa institusi pondok pesantren Genggong dan kata “Genggong” sendiri berasal dari sekuntum bunga yang tumbuh disekitar pesantren dan bunga tersebut digunakan masyarakat untuk merias pengantin dan khitan.

Setelah kepemimpinan KH. Zainul Abidin, estafet kepemimpinan digantikan oleh KH. Muhammad Hasan. Adapun perubahan nama dari pesantren Genggong digagas oleh KH. Hasan Saifurridzal. Nama pondok

pesantren Genggong berubah menjadi Aasrama Pelajar Islam Genggong, hal ini didasarkan pada semakin tingginya minat masyarakat belajar di pondok pesantren.

Pada masa kepemimpinan KH.Hasan Saifurridzal pula timbul gagasan untuk mengabadikan nama kedua pendiri pesantren yakni KH. Zainul Abidin dan KH.Muhammad Hasan. Maka tepat pada tanggal 1 Muharram 1379 H/19 Juli 1959 M, nama pondok pesantren Genggong resmi menjadi Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong.

Beriringan dengan semakin berkembangnya zaman, pondok pesantren Zainul Hasan juga berkembang begitu pesat. Ribuan santri datang dari berbagai daerah, lembaga-lembaga pendidikan mulai didirikan. Mulai dari lembaga Taman Kanak-kanak hingga di jenjang Sekolah Menengah Atas.

Hingga pada tahun 2003 Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan berdiri dengan dukungan dari berbagai pihak, baik dengan birokrat, akademisi, kyai, swasta maupun masyarakat umum. Semiloka pendirian Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 17 Juni 2003 oleh kepala sekolah Basuki As'adi, M.Ag., yang dihadiri oleh KH. Hasan Mutawakkil Alallah, Sh., MM. Sebagai pembina dan Drs. Sudirman Rais yang merupakan Depdiknas Kabupaten Probolinggo. Serta beberapa tokoh masyarakat dan akademisi. Dalam pelaksanaan pendidikan, lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dibantu oleh Prof. Dr. H. Ahmad Sonhaji, KH., MA. Dari Universitas Negeri Malang yang bertindak sebagai konsultan.

Sebagai wujud pelayanan madrasah terhadap santri dan masyarakat Madrasah Aliyah Model membuka program IPS dengan potensi ilmu sosial. Siswa dalam program IPS mendapatkan beban belajar Ekonomi, Geografi, Sosiologi dan Sejarah lebih dari sebaya mereka dalam program lain. Sehingga siswa program IPS mempunyai peluang untuk memahami ilmu sosial lebih mendalam guna persiapan study lanjut di perguruan tinggi.

Pada tahun 2004 Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan mendapat Akreditasi B oleh Badan Akreditasi Depag Kabupaten Probolinggo. Sebagai wujud pelayanan lembaga bagi siswa Madrasah Aliyah Model mendirikan program IPA untuk siswa dengan potensi Ilmu Alam dan Matematika. Siswa dalam program IPA mendapat beban belajar Matematika, Fisika, Kimia dan Biologi lebih dari sebaya mereka diprogram lain sehingga siswa dalam program IPA berpeluang untuk memahami Ilmu Alam dan Matematika lebih mendalam guna persiapan study lanjut di perguruan tinggi.

Pada tahun 2010 Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan mendapatkan bantuan tenaga pendidik dari Universitas al-Azhar Mesir, guna membantu madrasah dalam pendidikan bidang keilmuan Islam dan Bahasa Arab. Universitas al-Azhar Mesir mengirim pengajar *native speaker* dalam bahasa Arab.

Pada tahun 2011 Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan mendapatkan Akreditasi A oleh Badan Akreditasi Nasional dan pada tahun 2012 Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dipercaya oleh Dirjen Pendis

Kemenag Republik Indonesia untuk membuka program Akselerasi pada tahun 2012 dengan SK Kemenag Nomor: Kw.13.4/1/PP.00.6/034/SK/2012 sebagai wujud pelayanan lembaga terhadap siswa yang memiliki kecerdasan istimewa. Siswa dalam program akselerasi mendapatkan beban belajar lebih dari sebaya mereka dalam program lain sehingga siswa berpeluang untuk menyelesaikan proses pendidikan di Madrasah Aliyah Model dalam 2 tahun dan langsung melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi.

Pada tahun 2015 Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dipercaya oleh Dirjen Pendis Kemenag Republik Indonesia untuk menyelenggarakan SKS dengan nomor SK 3247 tahun 2015, sebagai wujud pelayanan lembaga terhadap siswa dengan kecerdasan bervariasi. Siswa dalam SKS 4 Semester mendapat beban belajar lebih dari sebaya mereka dalam program lain sehingga mereka berpeluang untuk menyelesaikan proses pendidikan di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dalam waktu 2 tahun dan langsung melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi.

Pada tahun 2016 Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan mendapatkan Akreditasi A oleh Badan Akreditasi Nasional dan pada tahun 2018 Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan membuka program IAI sebagai wujud pelayanan lembaga untuk siswa dengan potensi Ilmu Agama Islam. Siswa dalam program Ilmu Agama Islam mendapat beban belajar Tafsir, Ilmu Tafsir, Hadits, Ilmu Hadits, Fiqh, Ushul Fiqh dan Ilmu Kalam lebih dari sebaya mereka dalam program lain. Sehingga mereka berpeluang untuk

memahami Ilmu Agama Islam lebih mendalam guna persiapan study lanjut di perguruan tinggi.<sup>83</sup>

## **2. Lokasi Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong**

Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong bertempat di Jalan Raya Condong Nomor 28, desa Karangbong, Kecamatan Pajarakan Kabupaten Probolinggo. Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan berada dibawah naungan yayasan Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo.

## **B. Paparan Data Penelitian**

Pada bagian ini berisi uraian tentang deskripsi data yang telah diperoleh oleh peneliti selama proses penelitian berlangsung. Data yang disajikan adalah semua data yang berkaitan dengan variable penelitian atau data-data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah. Data yang diperoleh peneliti merupakan data hasil wawancara kepada 1) kepala sekolah bapak Muzammil, 2) kepada wali kelas skaligus staff Ibu Ira, 3) Wali Kelas Ibu Siti. Adapun hasil penelitian sebagai berikut:

### **1. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Ekonomi di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Disini sebelum memaparkan hasil dari penelitian yang peneliti peroleh, peneliti akan memaparkan dari awal proses perekrutan guna mengidentifikasi tenaga pendidik pilihan yang diterima oleh Madrasah

---

<sup>83</sup> Dokumentasi Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada 28 Agustus 2018

Aliyah Model Zainul Hasan Genggong selanjutnya penempatan guna mengetahui pengaruh penempatan terhadap kesejahteraan yang diberikan kepala sekolah hingga yang terakhir upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik.

Dalam proses perekrutan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dilakukan dengan dua cara sebagaimana wawancara peneliti dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, sebagai berikut:

“Untuk perekrutan karena memang ini adalah yayasan jadi walaupun tetap menggunakan sistem yang sesuai dengan prosedur, artinya ya membuka lowongan pekerjaan kemudian ketika ada yang daftar kita seleksi kemudian ada beberapa alumni dari MA Model yang tinggal direkrut saja untuk mengabdikan di MA Model ini. Jadi sebagian ada yang sudah amanah dari kyai, ini diposisi ini, ini diposisi ini tapi yang memang belum ada baru kita membuka lowongan kerja untuk guru-guru baru untuk yang non alumni”<sup>84</sup>

Selanjutnya untuk memperkuat dari data diatas peneliti juga mewawancarai Ibu Ira yang berposisi sebagai Wali kelas yang merangkap sebagai Staff pemenang lomba di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang menyatakan bahwa:

“Saya kebetulan sebagai alumni dari MA Model jadi saya awalnya direkrut oleh madrasah, bukan mengajukan surat lamaran.”<sup>85</sup>

Selaras dengan yang dijelaskan oleh Ibu Siti sebagai wali kelas di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang menyatakan:

“Untuk proses perekrutan tenaga pendidik di MA Model, pertama kepala sekolah melakukan koordinasi dengan pimpinan lainnya terutama waka

---

<sup>84</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

<sup>85</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira pada selaku wali kelas sekaligus devisi pemenang lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.37

kurikulum, tenaga apa saja yang dibutuhkan selanjutnya koordinasi dengan humas untuk membuat info lowongan pekerjaan untuk disebar via medsos, selanjutnya proses interview dan praktek mengajar dari pelamar jika memenuhi kualifikasi maka akan diterima”<sup>86</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa proses perekrutan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan melalui dua cara, yang pertama langsung direkrut, dan yang kedua dengan prosedur perekrutan yakni dengan mengajukan surat lamaran pekerjaan, melalui tes dan baru diputuskan apakah dapat diterima di MA Model atau tidak. Pada setiap tahun mekanisme penerimaan tenaga pendidiknya sama namun yang berbeda hanya pada ketentuan teknis penerimaan tenaga pendidiknya, untuk teknis penerimaan tenaga pendidik yang sekarang, madrasah lebih mendahulukan alumni, ketika alumni dirasa tidak ada yang mumpuni, madrasah baru akan membuka lowongan pekerjaan untuk personal non alumni dengan mengikuti beberapa ketentuan ujian dan wawancara.

Sebuah lembaga sangat dipengaruhi oleh profesionalitas tenaga pendidiknya, jika profesionalitas tenaga pendidiknya tinggi maka akan terlihat kualitas dari sebuah lembaga tersebut. Dalam hal ini tentu MA Model sudah mempunyai standart tersendiri dalam merekrut tenaga pendidiknya, setelah direkrut, tenaga pendidik dilinierkan dengan bidang keahliannya masing-masing. Sebagaimana yang disampaikan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah saat wawancara sebagai berikut:

---

<sup>86</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

“Awal masuk saya disini memang melihat secara luar, luarnya memang kelihatan wah sudah bagus, dan saya menyadari bahwa MA Model adalah madrasah yang diatas rata-rata sekitar sini dan memang MA Model dinamakan Model karena untuk percontohan bagi madrasah lain seperti itu, nah tentu awalnya saya sangat-sangat khusnudzon tinggi, saya kira sudah lengkap dan sangat aktif, tenaganya juga sudah sangat profesional seperti itu, dalam kenyataannya meski ada sedikit meleset tapi intinya saya kira 85% sudah bagus sudah profesional bisa dilihat dari kualifikasi pendidikannya semuanya S1 yang guru-guru mapel dan sudah sesuai dan profesioal dibidangnya dalam arti ya yang jurusan biologi mengajar biologi, yang jurusan sains mengajar sains. dan saya lihat juga sangat loyal dan mereka juga mau dan mampu menjalankan tugas yang dibebankan”<sup>87</sup>

Pernyataan serupa juga dituturkan oleh Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Prosesnya itu ketika saya lulus kuliah dihubungi oleh pihak madrasah kebetulan waktu itu namanya Ustadz Fajar, beliau dari waka kesiswaan dan Ustadz Agus dari waka kurikulum. Beliau merekrut saya dengan cara menelpon untuk mengabdikan di madrasah. Tidak ada interview karna beliau tau kemampuan saya dan saya ditempatkan dibidang yang memang saya mampu.”<sup>88</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat dengan pernyataan dari Ibu Siti selaku wali kelas di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Mayoritas sudah sesuai kualifikasi, tapi ada satu atau dua orang saja yang tidak sesuai namun masih nyambung. Misal guru matematika tapi lulusannya fisika”<sup>89</sup>

Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan memiliki tenaga pendidik yang profesional, sehingga mampu

---

<sup>87</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

<sup>88</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira pada selaku wali kelas sekaligus devisi pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.37

<sup>89</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32



melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan bidang keahlian masing-masing.

Namun seorang kepala sekolah sebagai atasan tentu sangat dipengaruhi oleh kepribadian personal tenaga pendidiknya, maka kepala sekolah sangat perlu untuk memahami karakter satu persatu personal tenaga pendidiknya guna menjalin komunikasi yang efektif dengan personal tenaga pendidiknya agar tercapai satu tujuan yang telah dicita-citakan madrasah. Dalam hal ini kepala sekolah berupaya melakukan beberapa pendekatan kepada personal tenaga pendidik, sebagaimana wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah yang masih terbilang baru di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Tentunya yang saya lakukan komunikasi, jadi diawal karena masih asing. Jadi masih meraba-raba dan mengidentifikasi, melihat-lihat bagaimana karakter-karakter masing-masing sdm yang ada dimadrasah ini, nah tentunya ada yang muda, ada yang sudah tua, ada yang tenaga baru, itu saya mencoba untuk masuk kesemuanya, komunikasi dengan seunya meski di awal ada yang no responsif atau slow responsif ya jadi memang responnya kurang atau tidak penting, namun lambat laun ketika saya menyampaikan ketika rapat meski secara personal saya sampaikan kalau saya menyuruh minta bantuan untuk mencuci sepeda motor saya tidak dilakukan tidak apa-apa karena itu sudah diluar konteks madrasah itu sudah kepentingan pribadi saya tapi kalau yang saya perintahkan yang saya tunjuk untuk melakukan dalam ranah madrasah mohon bantuannya, jadi saya menyuruh itu tidak langsung menyuruh yang macam-macam artinya kalau saya menyuruh itu pasti kepentingan madrasah bukan kepentingan pribadi, lalu saya sampaikan juga disini sama-sama mengabdikan, sama2 mencari barokah, sama-sama mencari ridho lewat madrasah ini, jadi intinya kepentingan yang sama hanya saja kebetulan saya ditakdirkan menjadi madrasah, namun inti pengabdian sama, hanya saja saya yang terjebak menjadi kepala. Tapi insya Allah kalau apresiasi reward dari saya kurang harus yakin pasti ada barokah sesuai dengan kinerjanya masing-masing. Kemudian teknisnya beda, bahasanya beda antara sdm yang sudah sepuh dengan sdm yang milenial, guru baru dengan guru lama itu juga beda, dengan bahasa sesuai dengan

karakternya masing-masing, untuk yang sepuh bisaanya agak serius dan dengan sistem kekeluargaan dalam arti ya sopan santunnya masih saya junjung tinggi, tapi kalau yang muda-muda saya sambil banyak tertawa dan macam-macam lah. Jadi teknisnya saja yang berbeda-beda, kalau poinnya sama intinya mengabdikan dan harus benar-benar maksimal, kalau rapat-rapat saya sampaikan *udhkhuluu fissilmi kaaaffah* masuklah kedalam islam secara totalitas, lalu saya plesetkan, saya analogikan menjadi *udkhuluu fii MA Model kaaaffah* untuk masuk ke MA Model juga harus totalitas jangan setengah-setengah.”<sup>90</sup>

Dalam menjalin kedekatan dengan para tenaga pendidiknya, kepala sekolah melakukan komunikasi intens, namun sebelum itu, kepala sekolah berupaya mengidentifikasi karakter kepribadian personal tenaga pendidiknya. Sebab di lembaga tersebut tenaga pendidik terdiri dari orang yang sudah tua dan masih muda, ada yang sudah lama mengabdikan dan ada yang masih baru, ada yang kurang responsif dan ada yang responsif. Kepala sekolah membedakan cara dalam menjalin komunikasi kepada tenaga pendidik agar tetap terjalin suatu kekompakan untuk mencapai tujuan.

Untuk menghadapi para tenaga pendidik yang bermacam-macam karakternya seperti ini, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan memiliki strategi komunikasi tersendiri dalam melakukan pendekatan kepada para tenaga pendidiknya, hal ini telah dituturkan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan saat wawancara bersama peneliti sebagai berikut:

“Kalau strategi ya saya kira komunikasi ini yang paling bagus, artinya ada komunikasi yang intens kepada beliau-beliau, secara personal maupun kolektif, intinya setiap hari kita datang, kita senyum salam sapa kemudian kalau ada waktu untuk orang-orang tertentu yang responnya kurang itu kita datang kerumahnya guru yang senior yang apa ya, yang

---

<sup>90</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

pengabdianya sudah lebih lama dari saya itu perlu kita datang ke rumahnya masing-masing untuk ambil hati sekiranya mereka dianggap mendapat perhatian lebih dari kita. Kemudian tentunya ada ikhtiar dhohir batin, kita doakan mudah-mudahan kompak ketika setelah sholat kita doakan mereka agar satu visi misi dengan kami. ketika ada yang tidak hadir tidak ada izin itu saya japri langsung ada apa? Jawabannya ya mohon maaf ustadz tadi ada urusan dan lupa izin, jadi intinya kita perhatikan terus, jadi ketika ada yang tidak seusia maka kita lakukan langkah-langkah tindak lanjut berikutnya sehingga tidak terlalu jauh teman-teman merasa tidak kami hiraukan ini langkah-langkah saya yang sudah saya lakukan, namun mungkin masih ada kekurangan pasti ada, namun apa yang belum tersentuh masih ada karena disinikan masih banyak sdmnya jadi mungkin ada beberapa yang komunikasi intens ada beberapa yang terlupakan atau masih beberapa kali saja, namun kalau rapat pasti saya sampaikan terus setiap bulan untuk semangat, memberikan contoh yang terbaik pada para santri dan yang lain.”<sup>91</sup>

Hal ini juga dijelaskan oleh Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenang lomba di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, saat wawancara bersama peneliti sebagai berikut:

“Kalau terkait komunikasi Bapak Muzammil selalu berkunjung pada setiap ruangan di berbagai devisi. Di madrasah itu terdiri dari berbagai devisi mbak, misal devisi walikelas ada tempatnya tersendiri, ada dibagian lab ada di bagian perpustakaan itu setiap hari beliau mengunjungi setiap devisi tersebut. Misal saya seagai devisi kemenangan lomba jadi ustadz beberapa kali mengunjungi devisi saya untuk menanyakan bagaimana progres saya, target apa yang harus dilakukan dibulan ini begitu.”<sup>92</sup>

Pernyataan serupa juga dituturkan oleh Ibu Siti selaku wali kelas di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan saat melakukan wawancara bersama dengan peneliti, adapun wawancaranya sebagai berikut:

“Guru2 kalau ada waktu senggang di WA beliau untuk hadir ke ruangannya untuk ngobrol face to face terutama wali kelas, menanyakan bagaimana perkembangan peserta didiknya, bagaimana permasalahan dikelas, siapa saja yang perlu dikunjungi. Terus kalau misal lain waktu

---

<sup>91</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

<sup>92</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira pada selaku wali kelas sekaligus devisi pemenang lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.37

beliau datang ke ruang guru ikut nimbrung dengan guru-guru yang ada membaca situasi yang ada disana. Lalu selanjutnya silaturahmi kerumah guru, untuk pembicaraan yang agak informal, kalau masalah formal bisaanya beliau bicarakan di madrasah.”<sup>93</sup>

Dari paparan diatas maka bisa diambil kesimpulan bahwa strategi pendekatan yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga pendidik meliputi 1) silaturahmi kepada para tenaga pendidik yang sudah lama mengabdikan di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, 2) mengunjungi setiap divisi secara intens, 3) sebisa mungkin memberikan perhatian kepada setiap tenaga pendidik. Ketiga hal tersebut menurut kepala madrasah sangat efektif digunakan untuk menjalin komunikasi dengan berbagai karakter tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan.

Di setiap lembaga tentunya tidak selalu mulus dalam menjalani proses mencapai tujuan, pasti ada berbagai tantangan yang harus diselesaikan kepala sekolah, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan telah berupaya melakukan penyelesaian masalah baik dari segi internal tenaga pendidik maupun masalah eksternal tenaga pendidik. Hal ini disampaikan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan kepada peneliti ketika wawancara, sebagai berikut:

“Jadi kalau ada apa-apa pasti saya langsung respon, misal ada keluhan sedikit, saya sudah sering menyampaikan kepada sdm dan saya terbuka kalau ada apa-apa monggo langsung menyampaikan kemudian setiap rapat monggo berikan masukan. Tapi mungkin kebisaaan orang-orang sini ya, ketika rapat itu normatif, tidak banyak yang disampaikan hanya yang bisaa-bisaa saja, makanya perlu ada saya juga tanya kepada teman-teman yang lain. Bagaimana ketika rapat kok bisaa-bisaa saja? Apakah ada problem? Ada keluhan apa yang kurang cocok? Ternyata kadang

---

<sup>93</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

memang ada, ketika dirapat aman, tapi ketika ada dilapangan ada beberapa yang menyampaikan ada masukan-masukan atau teguran dari bawahan, kita tampung. Ada saya pakai dua cara, bisa kita langsung datangkan orangnya atau kalau tidak memungkinkan kita sampaikan saja kepada yang menyampaikan kesaya bahwa kita akan mengadakan perubahan atau pembenahan begitu. Sejauh ini memang itu yang saya lakukan jadi memang ada yang saya lihat enak ketika diajak ngomong komunikasi itu langsung saya ajak komunikasi tapi ada karakter sdm. Jadi ketika ada yang kurang respon itu saya tidak panggil jadi via kolektif dirapat atau saya beri jawaban kepada yang menyampaikan bahwa akan kami tindak lanjuti. Karena memang karakternya beda-beda.”<sup>94</sup>

Pernyataan lain disampaikan oleh Ibu Siti selaku wali kelas di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan kepada peneliti saat melakukan wawancara sebagai berikut:

“Ketika ada permasalahan yang berkaitan dengan internal madrasah baik yang berkaitan dengan siswa, terutama wali kelas. Kepala sekolah mengumpulkan semua wali kelas, menyampaikan permasalahan yang ada kemudian memusyawarahkan bersama enaknya seperti apa permasalahan ini dan ini. Kemudian ketika hasil dari musyawarah keluar baru dieksekusi jadi awalnya disampaikan dulu, mengumpulkan wali kelas, mengutarakan permasalahan yang ada, memusyawarahkan ketika sudah keluar hasil keputusan baru membuat tindakan.”<sup>95</sup>

Ibu Siti juga menuturkan, dalam mengidentifikasi masalah internal yang ada baik permasalahan tersebut berasal dari guru maupun siswa, ada guru piket tersendiri yang setiap hari mencatat poin-poin pelanggaran yang dilakukan baik pelanggaran yang dilakukan siswa maupun tenaga pendidik.

“Jadi setiap permasalahan baik yang berkaitan dengan siswa atau guru itu ujung tombaknya ada di piket, jadi seperti kepala sekolah itu memaksimalkan guru piket terlebih dahulu. Piket itu tugasnya merekap atau mencatat pelanggaran baik oleh siswa atau oleh staf sekolah secara keseluruhan. Kalau oleh siswa seperti yang saya sampaikan tadi, misal ada siswa yang datang terlambat itu direkap, kalau guru atau anggota madrasah yang lainnya itu ada catatannya. Misalnya saya, di Model itu

---

<sup>94</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

<sup>95</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

guru wajib hadir jam 07.05 kalau misalkan saya datang terlambat tanpa ada konfirmasi pada piket maka akan dicatat dibuku yang namanya buku kedisiplinan. Setiap akhir bulan rekapan itu akan disampaikan pada waka kur, waka kur akan menyampaikan pada kepala sekolah. Nah dari tindakan dari laporan waka kur kepada kepala sekolah itu tadi, nanti guru yang bersangkutan akan di panggil oleh beliau, untuk di tindak lanjuti, misal dalam sebulan dia gk masuk sekian persen, maka dia akan dikasih nasihat untuk tahap pertama, kemudian berikutnya ketika melakukan kesalahan lagi akan dikasih SP 1, kalau dibulan berikutnya melakukan kesalahan lagi akan diberikan SP 2 dan dibulan berikutnya jika kesalahan masih berlanjut apak di keluarkan begitu.”<sup>96</sup>

Penuturan serupa juga disampaikan oleh Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada peneliti saat wawancara sebagai berikut:

“Jadi kita punya cara sendiri untuk mengatasi itu, jadi ketika ada anak didik kita yang bermasalah itu ada tahapan tersendiri jadi kita misalnya anak didik kita punya poin merah, poin merah itu misal poinnya 5 itupun pelanggarannya karena tidak memakai seragam itu tindak lanjutnya tidak langsung ke kepala sekolah mbak jadi ke guru piket dulu, jadi sama guru piket ditindak lanjuti jadi jika poinnya bertambah 5 atau berapa nanti ke wali kelas, setelah dari wali kelas baru ke waka kesiswaan, setelah dari waka kesiswaan baru jika poin masih bertambah maka akan ditindak lanjuti kepala sekolah sendiri. Jadi ujung tombak ketika anak bermasalah itu barulah ke kepala sekolah jika poinnya masih minim ada beberapa level yang harus mereka lewati seperti itu. Begitu juga ketika kesalahan dilakukan guru, akan dicatat guru piket tapi nanti yang menindaklanjuti adalah kepala sekolah sendiri.”<sup>97</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan memiliki cara tersendiri untuk mengatasi masalah internal lembaga. Kepala sekolah melihat karakter personal yang bermasalah, apabila personal tersebut komunikatif maka kepala sekolah akan memanggil personal tersebut, namun sebaliknya jika

---

<sup>96</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

<sup>97</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.20

personal tenaga pendidik tersebut cenderung tidak responsif maka akan disampaikan via sosial media atau disampaikan ketika rapat dan dimusyawarahkan bersama untuk menemukan solusi dari sebuah masalah yang ada di lembaga. Namun disisi lain kepala sekolah mempunyai guru piket yang membantu dalam mengidentifikasi masalah yang ada di lembaga, baik permasalahan yang ada pada guru atau murid dengan mengumpulkan poin.

Permasalahan yang ada dilembaga tidak hanya masalah internal, namun juga ada masalah eksternal yang mempengaruhi kinerja tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan. Dari hasil wawancara peneliti dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Untuk yang eksternal ya, kalau yang eksternal memang ada beberapa sdm kami yang akhir-akhir ini ada yang mundur atau berhenti tapi memang saya tanya apa ada ketidak cocokan dimadrasah atau ada hal-hal lain yang kurang berkenan mungkin dari tingkah laku saya sebagai pimpinan ternyata tidak ada, ketika ditelusuri memang kesibukan dirumahnya, kebetulan sdm kami beberapa ada yang memiliki lembaga dirumahnya masing-masing jadi ngurusi lembaga sendiri jadi ketika ada hal-hal demikian kami tidak bisa berbuat banyak tapi saya sampaikan kalau sekiranya bisa dua hari menyisihkan waktunya, tetap kami berharap anda bisa maksimal dilembaga kami, tapi ternyata tidak bisa ya kami tidak bisa berbuat banyak ya kami relakan untuk *resign* dari lembaga ini, ketika sudah faktor eksternal keluarga atau hal lain yang membuat dia tidak bisa maksimal sebetulnya kami tidak bisa memaksakan, tapi kalau masalah eksternal omongan-omongan atau yang mendiskriminasi madrasah kami tetap melakukan pembinaan saja, jadi pembinaannya kami sampaikan tidak perlu mendengarkan hal negatif dari luar kita tunjukkan saja, ketika ada hal negatif kita tunjukkan dengan upaya peningkatan prestasi di madrasah.”<sup>98</sup>

---

<sup>98</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Ibu Siti selaku wali kelas di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan ketika peneliti wawancara sebagai berikut:

“Kalau penanganan masalah eksternal guru sendiri yang dilakukan kepala sekolah nanti penanganannya face to face. Karena biasanya ada masalah pribadi guru tersebut.”<sup>99</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba MA Model kepada peneliti sebagai berikut:

“Jadi begini mbak, seperti Bapak Muzammil itu punya form tersendiri terhadap tenaga pendidik, jadi punya penilaian dalam setiap bulan ustdz punya penilaian misal guru A, guru A tidak masuk beberapa hari dikarenakan apa? Guru A tidak mengenakan seragam dengan waktu yang telah ditentukan, nah Bapak Muzammil merekam semua jejak guru mbak, nah kemudian ketika guru tersebut terbukti melakukan pelanggaran atau tidak mengikuti peraturan yang ditentukan madrasah, Bapak Muzammil otomatis memanggil guru tersebut keruangannya untuk ditindak lanjuti. Dan ketika ada masalah eksternal seperti itu tentu Bapak Muzammil akan membantu kami.”<sup>100</sup>

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti berkaitan dengan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja tenaga pendidik, rata-rata semua faktor eksternal yang muncul dari tenaga pendidik berasal dari keluarga dan sedikit masalah eksternal yang muncul dari kepribadian tenaga pendidik sendiri. Dalam hal ini upaya kepala sekolah dalam mengidentifikasi masalah eksternal tenaga pendidik dengan menanyakan langsung ketika kinerja tenaga pendidik tersebut menurun, selanjutnya kepala sekolah berupaya

---

<sup>99</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

<sup>100</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.20



membantu menyelesaikan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja tenaga pendidik tersebut agar kinerjanya kembali meningkat.

Selain itu kepala sekolah juga berupaya meningkatkan kinerja tenaga pendidik dengan memberikan reward dan motivasi. Adapun reward yang diberikan berupa barang, ucapan selamat dan terkadang uang sebagai bentuk motivasi terkadang kepala sekolah juga memberikan contoh dari sebuah kisah dan teladan. Hal ini disampaikan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah kepada peneliti sebagai berikut:

“Tentunya perhatian kemudian memberikan support kita apresiasi, kami berikan arahan juga, juga ada reward ketika prestasinya meningkat, tidak hanya berupa benda atau nominal uang tapi juga bisa reward apresiasi kemudian kita haturkan selamat, dan juga kita haturkan dari ketua yayasan ucapan selamat dan mudah-mudahan barokah, mungkin itu upaya peningkatan kinerja sdm. Mengenai motivasi kalau saya senang sejarah, ketika memotivasi teman-teman saya kaitkan dengan sejarah tokoh-tokoh islam atau nasional apalagi yang lokal sini bahkan guru-guru senior yang sudah berhenti dan perjuangannya seperti apa kira-kira itu yang saya sampaikan untuk memotivasi sdm, ini yang kolektif bisaanya ketika rapat-rapat saya sampaikan seperti itu, namun ketika personal, ketika ada yang motivasinya turun dan lain-lain itu saya ajak ngomong secara individu artinya person ke person itu bisaanya saya ajak tafakkur bersama intropeksi diri intinya ya terlanjur disini ya harus maksimal. Yang kolektif saya kutip dari kisah-kisah atau tokoh-tokoh tapi yang personal saya ajak tafakkur atau intropeksi diri bersama bagaimana sekiranya menjadikan yang terbaik untuk madrasah ini.”<sup>101</sup>

Pernyataan ini diperkuat oleh Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenang lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Motivasi yang sering diucapkan beliau seperti ini “kita ini di pesantren yang dikenal oleh banyak orang bahwa pesantren ini banyak barokahnya, kemudian kita disini juga sebagian besar untuk mengabdikan, kita sama-sama membantu sekolah dan pesantren ini untuk berkembang lebih baik

---

<sup>101</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

sehingga dipandang oleh khalayak luar itu lebih baik, jadi kita harus berbuat baik dulu kepada diri sendiri agar kita bisa berbuat baik untuk khalayak pada umumnya, dengan apresiasi juga, kalau seseorang yang pernah berbuat baik pasti kita dikasih apresiasi, Bapak Muzammil pun juga seperti itu kita diapresiasi, misal dalam hal kebaikan, Bapak Muzammil itu mengapresiasi kita entah dari guru teladan itu ada hadiah dari Bapak Muzammil. Dengan pemberian hadiah atau piagam.”<sup>102</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ibu Siti sebagai wali kelas

Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan kepada peneliti sebagai berikut:

“Motivasi yang diberikan itu jangan segan-segan atau jangan malas-malas untuk senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik untuk anak didiknya. Jaddi selalu memberikan semangat dan dorongan meski dalam bentuk kata-kata, namun itu yang selalu disampaikan beliau pada kami, untuk senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik untuk peserta didiknya. Bapak Muzammil juga memberikan reward berupa piagam kepada guru teladan”<sup>103</sup>

Dari observasi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru berupa 1) melalui cerita teladan, 2) dengan kata-kata, 3) dengan memberikan reward, 4) dengan memberikan apresiasi. Dari motivasi inilah tenaga pendidik dapat menyadari pentingnya sebuah pengabdian dengan disertai keikhlasan sehingga kinerja tenaga pendidik dapat meningkat.

Selanjutnya berbicara masalah strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik melalui sektor ekonomi, maka disini perlu digaris bawahi bahwa Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan merupakan salah satu lembaga cabang dari Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong. Pemegang kebijakan yang ada di yayasan Pondok Pesantren

---

<sup>102</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenang lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.20

<sup>103</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

adalah kyai, karena disini peneliti membahas lembaga yang ada di pesantren Zainul Hasan maka pemegang seluruh kebijakan yang ada di yayasan adalah K.H. Hasan Mutawakkil Alallah dan pembina Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang merupakan putri dari K.H. Hasan Mutawakkil Alallah. Kepala sekolah di yayasan merupakan pelaksana lapangan yang hanya bisa mengupayakan. Dalam hal ini kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan memiliki strategi tersendiri dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidiknya dari sektor ekonomi. Dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik tentu cara yang paling efektif adalah dengan menyejahterakan tenaga pendidik itu sendiri. Adapun upaya yang dilakukan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Ini kita dibawah naungan yayasan, diranah yayasan juga ada pembina diatas saya masih ada pembina madrasah istilahnya kebetulan pembina madrasah kami putri kyai sendiri, jadi untuk terkait kebijakan yang sifatnya kesejahteraan sdm tentunya kami komunikasi intens kepada yayasan jadi kalau dari kyai sistem yang sekarang kita pakai jam hidup, jadi ketika datang ngajar baru dikasih gaji jadi sistem pembayaran atau penggajian sesuai dengan kedatangan, transport, kehadiran dan berapa jam selama dimadrasah jam ngajarnya saja jadi bukan harian namun berapa jam, itu yang terhitung untuk gajinya itu yang berlaku disini sesuai dengan amanah dari kyai. Kemudian untuk struktural itu sudah ada nominal-nominal tersendiri itu juga kebijakan dari yayasan juga jadi diselain transport itu ada gaji pokok lah istilahnya, jadi ada gaji dan transport yang kita berikan, jika struktural itu diatas satu tahun itu ada tambahan sembako, beras, minyak dan lain-lain sudah itu yang kita berikan kepada sdm kita, kemudian ketika ada yang prestasi kerja diatas jam atau bisa dikatakan lembur itu juga ada gaji lembur atau upah lembur seperti itu. Dan kalau ada hal-hal baru tetap kita konsultasikan kita pemberitahuan kepada pembina baru nanti ketika pembina acc maka kita akan eksekusi. Misalkan ada program kenaikan gaji, seperti yayasan melihat dulu, layak atau tidak sesuai dengan prestasinya atau tidak, prestasi sekarang, baik prestasi yang secara kualitas dan kuantitas kalau ada pasti akan dipertimbangkan oleh yayasan tentunya kalau dari saya

sebagai kepala madrasah pasti ingin yang terbaik tentunya saya sering melakukan usulan-usulan tapi kadang diterima kadang masih dipertimbangkan oleh pihak yayasan seperti itu.”<sup>104</sup>

Dari wawancara ini dapat disimpulkan bahwa pemegang kebijakan di MA Model merupakan pembina. Kepala sekolah berupaya membuat program-program yang nantinya akan dikonsultasikan dengan pembina. Mengenai gaji perbulan sesuai dengan ketentuan yayasan menggunakan jam hidup, banyaknya gaji tergantung berapa jam tenaga pendidik berada di lembaga. Pernyataan ini diperkuat oleh Ibu Siti selaku wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Kesejahteraan yang berkaitan dengan upah, kepala sekolah mengusahakan tapi kepala sekolah tidak bisa memutuskan harus terealisasi karena di MA Model masih ada pembina dan kita ada di bawah naungan yayasan. Jadi Bapak Muzammil dalam menyejahterakan tenaga pendidik dengan mengajukan proposal kepada yayasan, untuk terlaksana atau tidaknya Bapak Muzammil tidak bisa memutuskan karena kita dalam nanungan yayasan. Kalau mengenai gaji kita sekarang pakai jam hidup, kalau jam hidup itu kita berbeda-beda tergantung kita ada di madrasah itu. Jadi perjamnya kita dihitung 35 ribu di tambah jabatan wali kelas, jabatan struktural, jabatan piket, transport itu kurang lebih gaji kita 1.400. kalau saya 4 hari ngajar ya.”<sup>105</sup>

Pernyataan ini diperkuat dengan pernyataan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Alhamdulillah untuk bulan sekarang ada peningkatan kesejahteraan untuk guru-guru misal Bapak Muzammil kemarin mungkin melihat guru-guru kurang sejahtera, sekarang itu mbak ditiap bulannya sudah ada

---

<sup>104</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

<sup>105</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

sembako untuk guru-guru jadi beras, minyak, gula itu dibagikan khusus untuk guru-guru. Untuk gaji alhamdulillah cukup mbak dan berkah, jujur mbak gaji saya diawal itu masih minim sekali dan itu melauai peningkatan-peningkatan alhamdulillah kami sejahtera. Mengenai gaji tergantung perorang mbak, kalau di MA Model itu ada uang transport lain, kemudian ada uang jam mengajar lain, misal saya dibagian wali kelas itu lain ada gaji tambahannya tersendiri, dibagi gaji tambahan setiap bagian seperti itu. Di MA Model di grade kan, kalau grade A itu yang dekat dengan pesantren itu transportnya sekitar 15.000 an kalau grade B di berapa kilo sebelum pesantren itu 20.000 an kalau grade C karena kita guru-gurunya ada yang dari situbondo, jember seperti itu mbak transportnya berbeda-beda, kemudian kalau setiap devisi itu juga macam-macam kalau di wali kelas itu 150 setiap bulannya, kemudian untuk yang devisi-devisi lain di sarpras dan di waka itu beda lagi mbak jutaan gajinya. Dan untuk guru-guru misal kita dilihat dari pengabdian mbak, kalau awal masuk perjamnya 25.000, kalau sudah 5 tahun keatas naik lagi gajinya 35.000. jadi tinggal dikalikan. Gaji saya 1,8 sampai 1,7 kadang sampai 2.000.000. Alhamdulillah cukup mbak dan sangat berkah bagi saya dan keluarga saya, karena saya bekerja dibantu oleh suami saya yang bekerja.”<sup>106</sup>

Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pemegang kebijakan merupakan pembina Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, dalam hal gaji, tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan menggunakan jam hidup, setiap orang akan berbeda gajinya, sesuai dengan jam tenaga pendidik mengajar di MA Model, selain itu gaji disesuaikan dengan seberapa lama tenaga pendidik mengabdikan dirinya di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, ditambah dengan uang transportasi dan uang jabatan lainnya. Untuk tenaga pendidik yang sudah menikah, gaji dari MA Model bukan gaji utama dalam memenuhi kebutuhan fisiologis,

---

<sup>106</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.20

menurut para tenaga pendidik gaji yang diperoleh dari MA Model sudah lebih dari cukup.

Dilihat dari Upah Minimum Kabupaten/Kotamadya (UMK) Probolinggo sebesar 2.503.265,- nominal yang didapatkan oleh tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang menjabat sebagai tenaga pendidik sekaligus wali kelas meskipun terbilang jauh namun masih cukup untuk memenuhi kebutuhan fisiologi dan memenuhi kebutuhan rasa aman dari ancaman kemiskinan atau kelaparan keluarga perbulan. Untuk yang posisinya sebagai tenaga pendidik sekaligus wali kelas dan staff gaji yang didapatkan sudah mendekati dari Upah Minimum Kabupaten (UMK) Probolinggo, dan untuk yang sudah berada di staff devisi dirasa sudah mencapai Upah Minimum Kabupaten (UMK) Probolinggo bahkan mungkin bisa lebih tinggi dari Upah Minimum Kabupaten (UMK) Probolinggo.

Dari sini maka dapat dilihat bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dari sektor ekonomi sudah tercapai dengan baik. Dengan menekankan kesejahteraan, tenaga pendidik lebih bisa mengaktualisasi diri untuk terus meningkatkan kinerjanya secara total di lembaga. Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan tidak hanya memberikan gaji utama, namun tenaga pendidik juga diberikan uang transportasi, uang jabatan, uang pengabdian, reward dan bantuan sembako disetiap bulannya.

## **2. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Sosial di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong selain berupaya dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidikannya melalui sektor ekonomi, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga mengupayakan meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik melalui sektor sosial. Dengan ini kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan membuka kesempatan dan mendukung tenaga pendidikannya untuk mengaktualisasikan dirinya diluar lembaga.

Tidak sedikit tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang mengikuti organisasi diluar lembaga, seperti organisasi guru, organisasi masyarakat, bahkan organisasi keagamaan. Hal ini dituturkan oleh Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan kepada peneliti saat wawancara sebagai berikut:

“Kalau itu disosial ya, saya itu memang berkeinginan atau sudah arahnya, saya ingin guru-guru sejahtera disemua bidang dan ingin mereka bekerja disini senyaman mungkin tidak ada tekanan, tidak ada keluhan dan lain-lain dan upaya-upaya itu sudah saya laksanakan. Sejauh ini yang berjalan itu hanya GMP itu guru-guru kita utus kemudian ada workshop, bimtek itu kita utus untuk mengembangkan keilmuannya, bahkan diinternal madrasah kita juga mengadakan bimtek-bimtek apalagi sekarang di madrasah kebijakannya berubah total ada AKK, AKG itu kita support untuk mengikuti workshop dan lain-lain untuk yang eksternal, organisasi lain yang pendidikan sejauh ini belum ada tenaga pendidik yang mengikuti organisasi eksternal untuk menguntungkan lembaga, kalau memang ada dan manfaat itu akan kami berikan ruang. Kalau yang non pendidikan ada, jadi guru2 yang disini dimadrasah ini, profesinya guru,

bertani dan wirausaha lain, atau ada yang terlibat diorganisasi NU tapi tidak ada laporan atau timbal balik untuk lembaga.”<sup>107</sup>

Dari pernyataan wawancara yang diperoleh peneliti, kepala sekolah ingin tenaga pendidiknya sejahtera di semua sektor. Kepala sekolah sudah mengupayakan untuk kesejahteraan tenaga pendidiknya, memberikan ruang selebar-lebarnya untuk mengaktualisasi diri diluar lembaga. Namun sejauh ini belum ada tenaga pendidik yang mengikuti organisasi eksternal untuk mengaktualisasi dirinya dilembaga. Ada beberapa tenaga pendidik yang mengikuti organisasi eksternal namun tidak ada timbal balik untuk Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan. Hal ini juga dituturkan oleh Ibu Siti selaku wali kelas di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Seluruh tenaga pendidik diberi kebebasan mengikuti organisasi eksternal, malah kita disuruh untuk sebanyak-banyaknya mencari ilmu diluaran sana yang bisa diaplikasikan agar bisa meningkatkan keilmuan kita.”<sup>108</sup>

Namun pernyataan lain disampaikan oleh Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, menurut Ibu Ira, banyak tenaga pendidik yang mengikuti organisasi eksternal lembaga sebagai berikut:

“Tentu mbak, seluruh tenaga pendidik dikasih kesempatan untuk mengikuti organisasi eksternal lembaga, banyak yang ikut organisasi lain. Ada guru media juga berorganisasi di luar pesantren ikut radar bromo, ada yang di anshor, ada yang di pemuda indonesia ada yang dipartai banyak sekali, namun tidak sampai 100% ada 60-70%”<sup>109</sup>

---

<sup>107</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

<sup>108</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

<sup>109</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.20



Penuturan yang disampaikan Ibu Ira membuktikan bahwa ada tenaga pendidik yang mengikuti organisasi eksternal, namun masih belum berdampak pada lembaga. Tidak ada timbal balik dari organisasi eksternal tersebut terhadap lembaga. Penuturan Ibu Ira tersebut diperkuat oleh Ibu Siti selaku wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan kepada peneliti sebagai berikut:

“Untuk guru yang mengikuti organisasi luar madrasah ada sekitar 50%, karena banyak dari semua guru di MA Model itu tidak hanya mengajar di MA Model saja. Banyak ada yang ikut organisasi guru sendiri, ada yang ikut organisasi model by class by close begitu.”

Dari pernyataan Ibu Siti dapat disimpulkan bahwa ada tenaga pendidik yang mengikuti organisasi eksternal lembaga sebanyak 50%, sebab tenaga pendidik di MA Model tidak hanya mengajar di MA Model, ada yang mengajar di lembaga lain, ada yang mengikuti organisasi guru dan ada yang mengikuti organisasi lain. Menurut peneliti ada kemungkinan tenaga pendidik yang tidak bisa total dalam mengaktualisasi diri di MA Model disebabkan ada yang terikat dengan lembaga lain sehingga mempengaruhi kinerja tenaga pendidik tersebut menjadi menurun. Atau bahkan ada juga yang dengan mengikuti organisasi lain menjadi lebih tahu apa yang bisa dilakukan untuk Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan.

Selain memberi peluang kepada tenaga pendidik untuk mengikuti organisasi eksternal, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga menjalin kemitraan dengan beberapa instansi seperti Bank BRI cabang Probolinggo dan dengan BPJS ketenagakerjaan. Selain itu, kepala sekolah

juga mengupayakan untuk mempererat hubungan antar tenaga pendidik dengan adanya agenda ziaroh, outbond dan rekreasi. Selain untuk mempererat hubungan antar tenaga pendidik juga sebagai reward kepada tenaga pendidik telah mengabdikan diri di MA Model.

Kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga mengupayakan agar tumbuh rasa tanggung jawab dan solidaritas antar tenaga pendidik dengan membantu saling gotong royong ketika ada tenaga pendidik yang membutuhkan. Hal ini dituturkan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Disini banyak penawaran-penawaran dari BPJS ketenaga kerjaan kesehatan itu kita tampung dan kita sosialisasikan kepada guru dan kita juga bekerja sama dengan bank-bank, Bank BRI cabang Probolinggo itu ada tunjangan-tunjangan, jadi guru-guru yang punya kebutuhan lebih atau kebutuhan mendadak itu dapat kita fasilitasi diranah ini. Kemudian kita juga mengupayakan ada outbond ada ziaroh wali, ada rekreasi tentunya ini upaya untuk memberikan layanan lebih atau reward kepada sdm kita. Untuk sosial di masyarakat kita dukung penuh ketika ada kebutuhan diluar, tentunya menyesuaikan dengan kemampuan madrasah kadang kita 50% kita support, untuk yang organisasi diluar, kita belum merasakan kalau bidang sosial yang jauh, namun ketika ada kebutuhan pernikahan, haji umroh atau melahirkan itu ada reward-reward atau bantuan-bantuan dari madrasah walaupun tidak 100%, 50% iuran bersama agar ada rasa tanggung jawab atau rasa solidaritas, kita potong gaji teman-teman, maksudnya iuran 30.000 an itu potong gaji selebihnya ada support dari madrasah itu yang diberikan kepada sdm-sdm yang ada kebutuhan seperti melahirkan, menikahkan dan lain-lain.”<sup>110</sup>

Pernyataan dari kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan ini diperkuat oleh Ibu Siti selaku wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

---

<sup>110</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

“Kalau untuk tunjangan kesehatan kemarin itu baru sosialisasi ke madrasah BPJS ketenaga kerjaan untuk selanjutnya madrasah masih belum ada informasi namun sudah ada wacana BPJS ketenaga kerjaan, namun belum terealisasi. Masih minggu kemarin wacananya.”<sup>111</sup>

Pernyataan yang sama juga dituturkan oleh Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan kepada peneliti sebagai berikut:

“kemarin itu sudah ada kerjasama dengan bpjs ketenaga kerjaan cuma belum ada follow up kesini, belum terealisasi namun sudah ada wacana.”<sup>112</sup>

Dari hasil wawancara tersebut peneliti melihat bahwa program-program kemitraan di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan masih baru dibuat, ada beberapa program kemitraan yang belum terealisasi seperti BPJS ketenagakerjaan. namun untuk kesejahteraan sosial lainnya sudah dirasa cukup bagi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sudah memberi kesempatan kepada tenaga pendidik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan untuk mengikuti organisasi eksternal lembaga. Sudah banyak tenaga pendidik yang mengikuti organisasi eksternal, baik organisasi guru, organisasi politik maupun organisasi keagamaan namun belum ada yang bisa memberi timbal balik untuk lembaga.

Dalam memberikan kesejahteraan sosial ini, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan berusaha mempererat tali persaudaraan antar

---

<sup>111</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

<sup>112</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.20

tenaga pendidik dengan memberikan reward ziaroh, outbond dan rekreasi, serta mengupayakan menumbuhkan rasa tanggung jawab dan solidaritas antar tenaga pendidik dengan membuat iuran yang dipotong dari gaji masing-masing tenaga pendidik untuk membantu tenaga pendidik yang membutuhkan.

Selain itu, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga berupaya menjalin kemitraan dengan beberapa instansi seperti Bank BRI cabang Probolinggo untuk membantu memberi tunjangan kepada para tenaga pendidik ketika ada kebutuhan mendadak. Tidak hanya dengan Bank BRI cabang Probolinggo, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga menjalin kemitraan dengan BPJS Ketenagakerjaan, hal ini sudah disosialisasikan kepada tenaga pendidik, sudah menjadi wacana dan menunggu untuk direalisasikan.

### **3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Akademik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong selain berupaya dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidiknyanya melalui sektor ekonomi dan melalui sektor sosial, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga berupaya meningkatkan kinerja personal tenaga pendidiknyanya melalui sektor akademik. Dengan ini kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan membuka kesempatan dan mendukung tenaga pendidiknyanya untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Namun menurut kepala sekolah MA Zainul Hasan, tenaga pendidikya untuk saat ini masih belum ada yang berminat melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Hal ini dituturkan oleh Bapak Muzammil selaku kepala sekolah MA Zainul Hasan pada peneliti sebagai berikut:

“Ini yang ranahnya yang masih kuliah, kalau disini selama saya jadi kepala madrasah tiga tahun ini, ada dua sdm yang melanjutkan ke S2 itupun sudah diakhir, ketika saya baru masuk itu sudah mau lulus, sejauh ini tidak ada tunjangan-tunjangan tapi saya usul kepada pembina ketika ada sdm kami yang melanjutkan ke S2 itu perlu ada support jadi dua sdm yang melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi itu ketika saya baru masuk menjadi kepala madrasah sudah semester akhir mau keluar jadi tidak sempat usul kepada yayasan, sejauh ini semua masih ada enam orang yang S2 itu sudah selesai semua, yang lain masih S1 dan belum ada yang termotivasi untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. Namun kita sebenarnya ada link, itu kita share, namun respon teman-teman masih kurang.”<sup>113</sup>

Dari wawancara dengan kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang diperoleh peneliti, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan telah berupaya memberikan fasilitas berupa link beasiswa kepada tenaga pendidikya, namun masih belum ada respon positif dari tenaga pendidik untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Disamping itu jika memang ada tenaga pendidik yang ingin melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan akan mengusulkan kepada yayasan mengenai tunjangan untuk tenaga pendidik yang melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi dengan biaya sendiri. Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan Ibu Siti selaku wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

---

<sup>113</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

“Sejauh ini ketika ada link beasiswa S2 atau S3 Bapak Muzammil selalu share di grup, tapi sementara ini masih belum ada yang termotivasi untuk melanjutkan kesana, namun ketika ada beasiswa S2 atau S3 gitu bagi tenaga pendidik yang membutuhkan surat rekomendasi dari sekolah itu diberikan dengan mudah seperti itu misal ada Ipdp itu memberikan beasiswa S2 dan S3 yang disitu membutuhkan surat keterangan aktif mengajar dan sebagainya itu dengan mudah sekolah memberikannya. Kalau kuliah yang dibiayai sekolah sendiri belum ada. Cuma yang sudah melanjutkan dengan biaya sendiri sudah ada dengan dibantu sekolah sekian persen, kalau yang dibiayai sekolah sepenuhnya itu belum ada karena terkait dengan kemampuan yayasan sendiri.”<sup>114</sup>

Menurut Ibu Siti upaya kepala sekolah saat ini hanya dengan share link beasiswa kepada tenaga pendidik melalui aplikasi Whatsapp. Kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga membuka peluang selebar-lebarnya untuk tenaga pendidik yang ingin melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi dengan mempermudah proses dalam memenuhi persyaratan untuk mendapatkan beasiswa pendidikan. Pernyataan kepala sekolah MA Model juga diperkuat oleh Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenang lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Kemarin sempat ada mbak, kemarin itu ada yang ke cikago *scholarship* itu dari MA Model, kemudian pendidikan terkait kitab ada guru yang tembus nasional di salatiga, ada juga yang guru ekonomi ke china *scholarship* juga tapi untuk tahun ini sudah tidak ada. Kemarin yang masih kuliah setahu saya juga mendapat tunjangan 50% dari madrasah”<sup>115</sup>

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sudah berupaya membagikan link beasiswa

---

<sup>114</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

<sup>115</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenang lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.20

kepada tenaga pendidiknya namun masih belum ada yang berminat untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, selain itu kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan membuka peluang bagi tenaga pendidiknya yang ingin melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi dengan mempermudah proses persyaratan beasiswa dan jika ada tenaga pendidik yang ingin melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, kepala sekolah MA Zainul Hasan akan mengupayakan untuk membantu memberikan tunjangan kepada tenaga pendidik yang melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi dengan biaya sendiri. Namun menurut Ibu Ira sebenarnya program tunjangan dari lembaga sudah ada sebesar 50% dan hal tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Ibu Siti.

Alternatif yang diambil kepala sekolah ketika tenaga pendidiknya tidak termotivasi untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi dengan mengadakan pelatihan-pelatihan di lembaga seperti workshop dan bimtek. Menurut kepala sekolah MA Zainul Hasan, hal ini menjadi alternatif untuk menambah pengetahuan dan wawasan tenaga pendidik meski tidak melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini dipaparkan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan saat wawancara dengan peneliti sebagai berikut:

“Jadi tenaga pendidik disini yang 60% masih S1 dan tidak ada motivasi melanjutkan, tapi ketika workshop Guru Pembimbing Magang (GPM) itu terlaksana, jadi kita suruh bimtek ke Kriteria Ketuntasan Minimal

(KKM) itu juga terlaksana itu plusnya ya di workshop-workshop dan bimtek-bimtek saja untuk menambah wawasan tenaga pendidik.”<sup>116</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Ibu Siti selaku wali kelas Madrasah

Aliyah Model Zainul Hasan kepada peneliti sebagai berikut:

“Workshop dari madrasah, workshop itu tergantung dari undangan kalau seperti yang Asesmen Kompetensi Minimum (AKM) itu semua guru harus ikut, kalau undangan itu guru mapel ini maka guru yang bersangkutan itu saja yang ikut seperti itu.”<sup>117</sup>

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan kepada peneliti sebagai berikut:

“Ada workshop apalagi kita guru ada yang namanya Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG), Asesmen Kompetensi Guru (AKG), ada pelatihan kepala sekolah. Kalau berapa kali itu tidak terhitung, ada banyak sekali mbak, karena di devisi penelitian itu ada workshopnya sendiri dan sekolah yang membiayai. Cuma kalau kita kalkulasi saya tidak menghitung dalam satu tahun ada berapa kali.”<sup>118</sup>

Hasil wawancara ini membuktikan bahwa kepala sekolah MA Model telah berupaya memberi wawasan dan pengetahuan kepada tenaga pendidik sesuai dengan bidangnya masing-masing meski tidak melanjutkan pendidikan dijenjang yang lebih tinggi. Selain itu kepala sekolah akan menekankan tenaga pendidiknya untuk mengikuti sertifikasi.

Di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sendiri untuk sekarang masih ada 8 orang sudah lulus sertifikasi, tenaga pendidik yang sudah lulus

---

<sup>116</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

<sup>117</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

<sup>118</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.20



sertifikasi empat diantaranya sudah menempuh jenjang magister (S2) dan empat lainnya masih berpendidikan sarjana (S1). Tenaga pendidik yang sudah lulus sertifikasi merupakan tenaga pendidik yang sudah lama mengabdikan di lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, tenaga pendidik tersebut mengikuti sertifikasi pada tahun 2012. Pada tahun 2016/2017 kepala sekolah kembali mengajukan 4 tenaga pendidik untuk mengikuti sertifikasi namun tidak lolos sebab persyaratan yang semakin rumit. Hal tersebut disampaikan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada penelitan sebagai berikut:

“Kedepan nanti tetap akan kami upayakan agar guru-guru melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi karena memang sudah menjadi tantangan kebutuhan zaman saya akan support yang minimal kita awali yang sertifikasi dulu. Yang sertifikasi ini sudah guru-guru senior dan mereka mengikuti sertifikasi ditahun 2012 proses sertifikasinya jauh sebelum saya tapi yang saya dengar memang jenjangnya itu dari BPTK pemberkasan-pemberkasan itu semuanya di kawal oleh madrasah langsung, jadi yang terakhir 2016/2017 itu kita mengajukan 4 lagi namun sekarang sistemnya semakin sulit jadi tidak lolos, jadi hanya 8 yang dulu itu saja, jadi yang tentunya madrasah mengawal, jadi mau tidak mau madrasah harus ada guru sertifikasi itu dikawal penuh oleh madrasah juga gurunya ingin peningkatan karir, sejahtera dan lain-lain, itu motivasinya semangat untuk kesana, jadi untuk yang gelombang terakhir karena memang sulit jadi tidak lolos.”<sup>119</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Ibu Siti selaku wali kelas di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan saat wawancara bersama peneliti sebagai berikut:

---

<sup>119</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 07 Desember 2020 pukul 09.20

“Untuk saat ini yang sudah lulus sertifikasi ada delapan orang, dan biayanya ditunjang sekolah secara penuh, empat orang sudah lulus S2 dan empat orang lagi masih S1.”<sup>120</sup>

Hal tersebut juga diperkuat oleh Ibu Ira selaku wali kelas MA Model sekaligus Staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Di sekolah ada delapan orang yang sertifikasi biayanya ditunjang sekolah.”<sup>121</sup>

Dari hasil wawancara tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan telah mengupayakan agar tenaga pendidiknya memiliki kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan membagikan link beasiswa melalui aplikasi Whatsapp selain itu kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga membuka peluang lebar bagi tenaga pendidik yang ingin melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, namun tenaga pendidik di MA Zainul Hasan yang masih dijenjang strata satu (S1) belum memiliki motivasi untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

Disisi lain yayasan juga mendukung dan memberikan tunjangan sebanyak 50% kepada tenaga pendidik yang ingin melanjutkan pendidikannya dengan biaya sendiri. Sementara untuk menunjang agar tenaga pendidik tetap mendapatkan wawasan dan pengetahuan kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan mengadakan workshop dan

---

<sup>120</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020 pukul 13.32

<sup>121</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020 pukul 09.20

bimtek. Untuk sekarang kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan akan memfokuskan tenaga pendidik dalam mengikuti sertifikasi agar tenaga pendidik mendapatkan kesejahteraan lebih.

#### **4. Implikasi Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja Dan Mutu Melalui Kebutuhan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Setelah membahas upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja bersama tenaga pendidik melalui pemenuhan kebutuhan tenaga pendidik yakni melalui sektor ekonomi, sosial, dan akademik maka di poin ke empat ini akan dibahas bagaimana implikasi upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja dan mutu melalui kebutuhan tenaga pendidik.

Menurut kepala sekolah MA Zainul Hasan, dengan adanya dukungan moril maupun materil dapat memberikan motivasi kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini dituturkan oleh Bapak Muzammil selaku kepala sekolah MA Zainul Hasan sebagai berikut:

"Dengan adanya dukungan moril dan materil dari kebijakan kepala madrasah kepada guru, dapat mendorong atau meningkatkan kinerja guru. Misalnya : ketika ada guru atau sdm yang mengalami kejenuhan dalam melaksanakan tugasnya, kepala madrasah memberikan dukungan moril (di tanya secara individual). Ketika problemnya adalah masalah ekonomi, kepala madrasah memberikan saran dan terkadang memberikan bantuan pinjaman. Pendekatan ini bisa menambah ikatan batin dan berdampak kepada peningkatan motivasi guru"<sup>122</sup>

---

<sup>122</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 02 Juni 2021 pukul 10.32

Dari wawancara dengan kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dukungan materil maupun moril yang diberikan dapat meningkatkan motivasi mengajar tenaga pendidik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan.

Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus devisi pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong sebagai berikut:

"Implikasi kepala sekolah dalam memenuhi kebutuhan guru tuk kinerja guru terhadap pendidikan santri, melalui beberapa hal, salah satunya, controlling indeed saat guru mengajar di kelas dari awal smp akhir. Jadi, kepala monitoring di dalam kelas langsung terhadap pendidik bagaimana mengajar di kelas. Hal tersebut dilakukan dalam satu semester terjadwal bagi semua guru. Disamping itu, kepala juga controlling pendidik saat mengajar outside class, berlaku tiap minggu bahkan tiap hari. Setelah, semua itu dilakukan, kepala juga mengevaluasi pendidik juga santri. Terkait mutu pendidikan dalam hal belajar santri. Ketika ditanya terkait, dampak mutu pendidikan. Dampak terhadap kinerja pendidik terutama sangat baik menurut saya karena dari situ kita bisa mengevaluasi. Bagaimana kita mengajar untuk menjadikan santri bermutu tinggi nan baik dalam pendidikan. Kemudian bagaimana dampak terhadap santri? Sangat baik tentunya, karena kita sudah mengevaluasi diri tuk mengajar di kelas. Jadi, intinya kita sudah plan dengan matang".<sup>123</sup>

Menurut Ibu Ira, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong selain memenuhi kebutuhan melalui sektor ekonimi, sosial dan akademik, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model juga memberikan perhatian kepada peserta didik dan tenaga pendidik dalam bentuk monitoring dan controlling gal ini dilakukan juga sebagai upaya

---

<sup>123</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 02 Juni 2021 pukul 12.30

meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong.

Hal serupa juga dinyatakan oleh ibu Siti selaku guru sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

“Dari upaya kepala sekolah dalam memenuhi kebutuhan guru jelas ada keterkaitannya dengan kinerja guru. Dukungan-dukungan yang diberikan kepala sekolah seperti reward itu lebih memotivasi guru dalam meningkatkan kinerjanya, sebab kita sudah diberikan kecukupan yang sangat cukup dari madrasah. Seperti workshop itu kan menunjang pengetahuan guru meskipun tidak melanjutkan kuliah tapi kita tetap memiliki wawasan”<sup>124</sup>

Menurut ibu Siti kepala sekolah telah berupaya semaksimal mungkin dalam memenuhi kebutuhan tenaga pendidik sehingga tenaga pendidik lebih bersemangat dalam meningkatkan kinerja. Meski tanpa kuliah para tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Zainul Hasan tetap memiliki wawasan yang luas dengan sarana yang disediakan kepala sekolah.

Dengan adanya pemenuhan kebutuhan tiga sektor tersebut akan meningkatkan semangat tenaga pendidik dalam mengajar sehingga akan dengan mudah mencapai visi-misi lembaga. Dengan tercapainya visi-misi maka dengan otomatis mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan genggong akan tercapai. Pernyataan ini di tuturkan oleh Bapak Muzammil selaku Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sebagai berikut:

"Tentunya dgn adanya pemenuhan kebutuhan tersebut, maka otomatis ada tambahan semangat dari Guru untuk dapat lebih mudah mencapai Visi Misi madrasah. Misal : ketika kerja kita dihargai dan dihormati,

---

<sup>124</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 02 Juni 2021 pukul 16.30

orang itu akan semakin percaya diri dengan kemampuannya, dengan kepercayaan diri ini maka akan berdampak pada motivasi mengajarnya disini secara otomatis madrasah akan lebih mudah mencapai visi misi yang telah dicita-citakan."<sup>125</sup>

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus devisi pemenangan lomba sebagai berikut:

"Dengan pemenuhan kebutuhan tersebut, saya merasa dihargai sebagai tenaga pendidik, merasa dihormati. Pemenuhan kebutuhan ini memberikan motivasi lebih kepada saya dan para tenaga pendidik untuk lebih meningkatkan kinerja kita dalam mengajar para santri."<sup>126</sup>

Menurut Ibu Ira upaya kepala sekolah dalam memenuhi kebutuhan dari sektor ekonomi, sosial maupun akademik membuat tenaga pendidik merasa dihargai dan dihormati sehingga meningkatkan motivasi dalam dirinya untuk lebih meningkatkan kinerjanya dalam mengajar peserta didik.

Hal serupa juga dituturkan ibu Siti selaku guru sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong sebagai berikut:

"Jadi begini, kebutuhan kita sudah dipenuhi oleh kepala sekolah. Beliau menyediakan berbagai sarana untuk menunjang pengetahuan kita, menyediakan reward untuk mengapresiasi kinerja kita mengadakan seminar untuk kita supaya lebih profesional dalam mengajar. Dengan kerja keras dari kepala sekolah seperti itu kita juga harus ada rasa terimakasih, wujud terimakasih kita ya dengan meningkatkan kinerja kita untuk mendukung madrasah"<sup>127</sup>

Menurut ibu Siti ketika seluruh kebutuhan tenaga pendidik dipenuhi maka tidak mungkin tenaga pendidik tetap malas dalam mengajar, tentu tenaga pendidik akan lebih meningkatkan kinerjanya sebagai tanda

---

<sup>125</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 02 Juni 2021 pukul 10.32

<sup>126</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenangan lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 02 Juni 2021 pukul 12.30

<sup>127</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 02 Juni 2021 pukul 16.30

terimakasih kepada madrasah telah memberikan sarana prasarana dan kecukupan untuk hidup tenaga pendidik.

Untuk saat ini visi-misi lembaga masih dalam proses pencapaian, belum tercapai secara sempurna membutuhkan waktu beberapa tahun untuk mencapai visi-misi lembaga sehingga madrasah aliyah model dapat dikatakan sebagai lembaga bermutu. Hal ini dituturkan oleh Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Kodel Zainul Hasan Genggong sebagai berikut:

"Untuk pencapaian visi misi saat ini kami Masih dalam Proses karena ada Perubahan Visi Misi sebelumnya. Saya sebagai kepala sekolah baru tentu ada kebijakan dan perubahan yang baru pula. Untuk mencapai visi misi Rentang waktu yang dibutuhkan tercapainya Visi Misi adalah 4 tahun/ minimal 3 tahun sedangkan sekarang masih tahun pertama dari Visi Misi yang baru."<sup>128</sup>

Menurut Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan membutuhkan waktu sekitar 3 tahun sampai 4 tahun untuk mencapai visi-misi dan lembaga dapat dikatakan bermutu. Sedangkan untuk saat ini visi-misi yang digunakan baru terbentuk satu tahun yang lalu. Namun menurut Ibu Ira selaku wali kelas sekaligus devisa pemenang lomba untuk saat ini mutu lembaga telah tercapai secara bertahap dalam arti masih dalam proses namun sudah ada pencapaian dalam satu tahun ini. Adapun pernyataan Ibu Ira sebagai berikut:

"Adapun visi misi kami yakni :  
 Visi: terwujudnya insan yang bersatlogi santri dan berprestasi  
 Misi: 1. Mengamalkan budaya madrasah. 2. Melaksanakan pembelajaran yang integratif kreatif & inovatif. 3. Meningkatkan minat dan bakat dengan memaksimalkan ekstrakurkuler dan program

---

<sup>128</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 02 Juni 2021 pukul 10.32

unggulan madrasah. Nah, dari sini sudah jelas pada visi kami ada kata berprestasi dan alhamdulillah santri kami berprestasi dalam berbagai macam aspek. Khususnya dalam bidang akademik yang tentunya didalamnya diajarkan saat belajar di dalam kelas juga melalui jam tambahan untuk lomba yang akan diikuti. Lalu, jelas juga tertera pada visi kami yang kedua. Bahwa kami sebagai pendidik sudah melakukan pembelajaran yang tertera pada salah satu visi kami tersebut, bahwa kami melakukan pembelajaran integratif, kreatif dan inovatif dalam media juga methods dalam pengajaran kami. Jadi, ketika ditanya tercapai atau tidak. Jawabannya tercapai, namun kami akan terus berproses untuk lakukan yang terbaik demi anak didik kami.”<sup>129</sup>

Menurut ibu Ira, untuk sekarang Lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan telah mencapai sebagian dari visi-misinya seperti santri berprestasi sebab peserta didik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan berprestasi dalam segala aspek dan tenaga pendidik sudah melakukan pembelajaran yang integrative, kreatif dan inovatif dalam media dan metode, namun Lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan akan terus meningkatkan kinerja dan berproses dalam mencapai visi-misi Lembaga. Hal serupa juga dituturkan ibu Siti selaku guru sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong sebagai berikut:

“lalu kalau berbicara bagaimana dampak terhadap mutu pendidikannya? Apakah sudah meningkat atau belum? Disini kita sedang sama-sama berproses, dari dulu kami selalu mengadakan perbaikan meski sudah bisa dikatakan visi-misi kita tercapai tapi kita terus meningkatkan perbaikan agar madrasah benar-benar menjadi madrasah yang bermutu”<sup>130</sup>

Di sini dapat ditarik kesimpulan bahwa setelah kepala sekolah berupaya memenuhi kebutuhan tenaga pendidik, implikasi dari upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik melalui pemenuhan

---

<sup>129</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Muzammil selaku kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 02 Juni 2021 pukul 12.30

<sup>130</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 02 Juni 2021 pukul 16.30



kebutuhan tenaga pendidik yakni dengan adanya penuhi kebutuhan moril maupun materil dari kepala sekolah dapat meningkatkan kepercayaan diri tenaga pendidik. Pendekatan seperti ini dapat mendekatkan ikatan batin antara kepala sekolah dengan para tenaga pendidik sehingga akan berdampak pada motivasi mengajar tenaga pendidik. Dengan semangat tersebut tenaga pendidik akan lebih meningkatkan kinerjanya untuk mencapai visi-misi madrasah. Namun untuk saat ini visi-misi madrasah masih dalam proses pencapaian dan masih belum tercapai secara sempurna sebab visi-misi yang digunakan merupakan visi-misi yang baru terbentuk satu tahun lalu beriringan dengan bergantinya kebijakan kepala sekolah yang baru. Kepala sekolah yang baru setidaknya masih membutuhkan waktu 3 tahun lagi untuk mencapai visi-misi secara sempurna sehingga lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dapat dikatakan lembaga yang bermutu.

Dengan semangat tersebut tenaga pendidik akan lebih meningkatkan kinerjanya untuk mencapai visi-misi madrasah. Namun untuk saat ini visi-misi madrasah masih dalam proses pencapaian dan masih belum tercapai secara sempurna sebab visi-misi yang digunakan merupakan visi-misi yang baru terbentuk satu tahun lalu beriringan dengan bergantinya kebijakan kepala sekolah yang baru. Kepala sekolah yang baru setidaknya masih membutuhkan waktu 3 tahun lagi untuk mencapai visi-misi secara sempurna sehingga lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dapat dikatakan lembaga yang bermutu.

### **C. Hasil Temuan Penelitian**

#### **1. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Ekonomi di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan memiliki cara tersendiri untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidiknya melalui sektor ekonomi. Namun perlu digarisbawahi kembali bahwa Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan berada dibawah naungan Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong, jika sudah berbicara masalah Pondok Pesantren tentu pemegang kebijakan merupakan pengasuh pondok.

Di yayasan Zainul Hasan pemegang kebijakan tertinggi adalah KH. Hasan Mutawakkil Alallah selaku pengasuh yayasan, dibawah pengasuh ada pembina lembaga yang mana pembina lembaga merupakan putri dari KH. Hasan Mutawakkil Alallah sedangkan kepala sekolah sebagai pelaksana lapangan. Jadi di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan memiliki kebijakan menggunakan jam hidup di lembaga, terutama dalam hal gaji.

Gaji yang telah diatur, untuk gaji pokok disesuaikan dengan berapa jam personal memiliki tanggung jawab dan mengabdikan dirinya di lembaga. Diluar itu Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan memberikan uang transportasi yang disesuaikan dengan jarak lembaga ke rumah tenaga pendidik masing-masing, selain uang transportasi terdapat gaji jabatan untuk tenaga pendidik yang merangkap sebagai tenaga pendidik sekaligus staff lembaga ditambah lagi kepala sekolah juga mengupayakan memberikan

bingkisan sembako kepada seluruh tenaga pendidik setiap bulan dan reward bagi tenaga pendidik yang mencapai prestasi.

Jika dilihat dari Upah Minimum Kabupaten Probolinggo sebesar 2.503.265,- nominal yang didapatkan oleh tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang menjabat sebagai tenaga pendidik sekaligus wali kelas meskipun terbilang jauh namun masih cukup untuk memenuhi kebutuhan fisiologi dan memenuhi kebutuhan rasa aman dari ancaman kemiskinan atau kelaparan keluarga perbulan. Untuk yang posisinya sebagai tenaga pendidik sekaligus wali kelas dan staff gaji yang didapatkan sudah mendekati dari Upah Minimum Kabupaten (UMK) Probolinggo, dan untuk yang sudah berada di staff devisi dirasa sudah mencapai Upah Minimum Kabupaten (UMK) Probolinggo bahkan mungkin bisa lebih tinggi dari Upah Minimum Kabupaten (UMK) Probolinggo.

Dari sini maka dapat dilihat bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dari sektor ekonomi sudah tercapai dengan baik. Dengan menekankan kesejahteraan, tenaga pendidik lebih bisa mengaktualisasi diri untuk terus meningkatkan kinerjanya secara total di lembaga. Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan tidak hanya memberikan gaji utama, namun tenaga pendidik juga diberikan uang transportasi, uang jabatan, uang pengabdian, reward dan bantuan sembako disetiap bulannya.

## **2. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Sosial di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong selain berupaya dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidiknyanya melalui sektor ekonomi, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga mengupayakan meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik melalui sektor sosial. Upaya yang dilakukan kepala sekolah MA Zainul Hasan dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik dengan memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk mengikuti organisasi eksternal lembaga. Tidak sedikit tenaga pendidik yang mengikuti organisasi eksternal, baik organisasi guru, organisasi politik maupun organisasi keagamaan, namun masih belum ada timbal balik untuk lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sendiri.

Selain itu kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan berusaha mempererat tali persaudaraan antar tenaga pendidik dengan memberikan reward ziarah, outbond dan rekreasi, serta mengupayakan menumbuhkan rasa tanggung jawab dan solidaritas antar tenaga pendidik dengan membuat iuran yang dipotong dari gaji masing-masing tenaga pendidik untuk membantu tenaga pendidik yang membutuhkan.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang terakhir adalah dengan berupaya menjalin kemitraan dengan beberapa instansi seperti Bank BRI cabang Probolinggo untuk membantu

memberi tunjangan kepada para tenaga pendidik ketika ada kebutuhan mendadak. Tidak hanya dengan Bank BRI cabang Probolinggo, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga menjalin kemitraan dengan BPJS Ketenagakerjaan, hal ini sudah disosialisasikan kepada tenaga pendidik, sudah menjadi wacana dan menunggu untuk direalisasikan.

### **3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Akademik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong selain berupaya dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidiknya melalui sektor ekonomi dan melalui sektor sosial, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga berupaya meningkatkan kinerja personal tenaga pendidiknya melalui sektor akademik. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik di sektor akademik dengan memberikan peluang dan memberi dukungan kepada tenaga pendidik yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, namun untuk saat ini tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan belum ada yang berminat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Selain memberikan peluang dan memberi dukungan, kepala sekolah berupaya membagikan link beasiswa kepada tenaga pendidik dan berusaha membantu proses pencapaian untuk mendapatkan beasiswa. Untuk tenaga pendidik yang melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi tanpa

beasiswa, lembaga memberikan tunjangan sebesar 50% untuk menunjang pendidikannya.

Untuk sementara waktu, karena tenaga pendidik masih belum ada yang termotivasi melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, upaya yang dilakukan kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yakni dengan menunjang agar tenaga pendidik tetap mendapatkan wawasan dan pengetahuan dengan mengadakan workshop dan bimbingan teknis, saat ini yang menjadi fokus utama untuk kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan menekankan kepada tenaga pendidik untuk mengikuti sertifikasi agar tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan mendapatkan kesejahteraan yang lebih.

#### **4. Implikasi Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Mutu Pendidikan Melalui Pemenuhan Kebutuhan Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Setelah kepala sekolah berupaya memenuhi kebutuhan tenaga pendidik, implikasi dari upaya kepala sekolah dalam Meningkatkan kinerja tenaga pendidik melalui pemenuhan kebutuhan tenaga pendidik yakni dengan adanya oenuhan kebutuhan moril maupun materil dari kepala sekolah dapat meningkatkan kepercayaan diri tenaga pendidik. Pendekatan seperti ini dapat mendekatkan ikatan batin antara kepal sekolah dengan para tenaga pendidik sehingga akan berdampak pada motivasi mengajar tenaga pendidik.

Dengan semangat tersebut tenaga pendidik akan lebih meningkatkan kinerjanya untuk mencapai visi-misi madrasah. Namun untuk saat ini visi-misi madrasah belum tercapai secara sempurna sebab visi-misi yang digunakan merupakan visi-misi yang baru terbentuk satu tahun lalu beriringan dengan bergantinya kebijakan kepala sekolah yang baru. Kepala sekolah yang baru setidaknya masih membutuhkan waktu 3 tahun lagi untuk mencapai visi-misi secara sempurna

Tabel 4.1. Temuan Penelitian

Temuan Penelitian	
1. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Ekonomi di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.	a. Pemegang kebijakan di lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan adalah pengasuh pembina yayasan
	b. Gaji utama menggunakan jam hidup berapa lama personal tenaga pendidik mengabdikan dan memiliki tanggung jawab di lembaga
	c. Diluar gaji pokok terdapat uang transportasi yang disesuaikan dengan jarak dari lembaga kerumah masing-masing tenaga pendidik
	d. Selain gaji pokok dan uang transportasi ada gaji jabatan untuk tenaga pendidik yang merangkap sebagai tenaga pendidik sekaligus staff Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan
	e. Pemberian sembako setiap bulan kepada seluruh tenaga pendidik
	f. Ada reward untuk tenaga pendidik yang berprestasi
2. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Sosial di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.	a. Memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk mengikuti organisasi eksternal lembaga. Sudah banyak yang mengikuti organisasi eksternal lembaga, baik organisasi guru, politik maupun keagamaan namun belum ada timbal balik untuk lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan.
	b. Berusaha mempererat tali persaudaraan antar tenaga pendidik dengan memberikan reward ziarah, outbond dan rekreasi bersama.

	<p>c. Menumbuhkan rasa solidaritas dan tanggung jawab bersama dengan membuat iuran dengan potong gaji bersama untuk tenaga pendidik yang membutuhkan.</p>
	<p>d. Menjalin kemitraan dengan beberapa instansi seperti Bank BRI untuk memberikan tunjangan pada tenaga pendidik yang memiliki kebutuhan mendadak dan menjalin kemitraan dengan BPJS Ketenaga kerjaan.</p>
<p>3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Akademik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.</p>	<p>a. Memberi peluang dan dukungan kepada tenaga pendidik yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, namun masih belum ada tenaga pendidik yang berminat melanjutkan pendidikannya.</p>
	<p>b. Memberikan link beasiswa dan membantu proses pencapaian untuk mendapatkan beasiswa.</p>
	<p>c. Memberikan tunjangan 50% kepada tenaga pendidik yang melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan biaya sendiri.</p>
	<p>d. Untuk menunjang agar wawasan dan pengetahuan tenaga pendidik berkembang kepala sekolah berupaya mengadakan workshop dan bimtek.</p>
	<p>e. Menekankan kepada tenaga pendidik untuk mengikuti sertifikasi.</p>
<p>4. Implikasi upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja dan mutu melalui pemenuhan kebutuhan tenaga pendidik</p>	<p>a. Adanya pemenuhan kebutuhan moril maupun materil dapat meningkatkan kepercayaan diri tenaga pendidik.</p>
	<p>b. Pemenuhan kebutuhan dapat mendekatkan ikatan batin kepala sekolah dengan tenaga pendidik sehingga akan berdampak pada motivasi mengajar tenaga pendidik.</p>
	<p>c. Pemenuhan kebutuhan akan lebih meningkatkan semangat kinerja tenaga pendidik untuk mencapai visi-misi.</p>
	<p>d. Untuk mencapai visi misi membutuhkan waktu 4 tahun sedangkan sekarang baru masuk di tahun pertama.</p>



## BAB V

### PEMBAHASAN

#### **A. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Ekonomi di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Manusia mempunyai kebutuhan hidup yang tidak terbatas, terutama kebutuhan ekonomi untuk mewujudkan atau mencapai kebutuhan fisiologis manusia setiap bulan, tidak bisa dipungkiri bahwa kebutuhan utama atau disebut kebutuhan dasar manusia adalah ekonomi untuk memenuhi kebutuhan dasar dirinya dan keluarga, maka dengan adanya kebutuhan tersebut manusia dituntut bekerja untuk mendapatkan upah demi keberlangsungan kehidupan dirinya. Sebagaimana hadits Rasulullah (terlepas dari status atau tingkatannya) yang diriwayatkan dari Ibnu Umar r.a:

اعْمَلْ لِدُنْيَاكَ كَأَنَّكَ تَعِيشُ أَبَدًا وَاَعْمَلْ لِآخِرَتِكَ كَأَنَّكَ تَمُوتُ غَدًا

Artinya: “Bekerjalah untuk duniamu seakan-akan engkau akan hidup selamanya, dan bekerjalah untuk akhiratmu seakan engkau akan mati besok pagi”

Menurut Muhammad Mutawalli asy-Sya’rawi dalam *Tafsir asy-Sya’rawi* penggalan pertama pada hadits tersebut yakni: **اعْمَلْ لِدُنْيَاكَ كَأَنَّكَ تَعِيشُ أَبَدًا** berkaitan dengan tafsir surat Ali Imran ayat 133 yang artinya sebagai berikut:

“Manusia memahami penggalan hadits yang berbunyi (bekerjalah untuk duniamu seakan-akan engkau akan hidup selamanya) dengan pemahaman yang menuntut terpenuhinya kebutuhan yang bersifat psikologis, yakni dengan pemahaman supaya mendapatkan sebanyak-banyaknya dari dunia ini untuk mencukupi kehidupan hingga hari kiamat. Pemahaman seperti ini tidak benar, akan tetapi yang benar adalah bahwa jika engkau tidak bisa meraih sesuatu dari dunia ini pada hari ini, maka berpikirlah sesungguhnya engkau akan hidup lama dan akan dapat meraihnya esok hari. Sedangkan terhadap apa yang terkait dengan akhirat hendaknya disegerakan meraihnya”<sup>131</sup>

Berdasarkan penjelasan dari Imam asy-Sya’rawi tersebut makna yang benar dari penggalan hadits pertama bahwa manusia bekerja untuk mendapatkan duniawi hendaknya seperlunya saja, hal ini karena adanya anjuran untuk berpikir bahwa manusia akan hidup selamanya sehingga esok hari masih ada waktu untuk melakukannya.

Allah SWT juga telah mengingatkan bahwa kehidupan ini telah diatur oleh-Nya, ada siang dan ada malam yang mana masing-masing memiliki fungsi. Hal ini tertera dalam Surah An-Naba’ ayat 10-11 sebagai berikut:

وَجَعَلْنَا اللَّيْلَ لِبَاسًا ۚ ۱۰ وَجَعَلْنَا النَّهَارَ مَعَاشًا ۚ ۱۱

10. dan Kami jadikan malam sebagai pakaian,

11. dan Kami jadikan siang untuk mencari penghidupan,

Dalam Tafsir Ibnu Katsir dijelaskan bahwa yang dimaksud malam sebagai pakaian adalah Allah menciptakan malam sebagai ketenangan dan yang dimaksud siang untuk mencari penghidupan yakni Allah menciptakan

---

<sup>131</sup> Muhammad Mutawalli asy-Sya’rawi, Akhbarul Yaum, Jilid 3, 1991, hlm. 1725

siang supaya manusia dapat melakukan aktivitasnya untuk mencari upaya penghidupan dengan bekerja, berniaga dan melakukan urusan lainnya.<sup>132</sup>

Ekonomi merupakan kebutuhan yang sangat penting untuk keberlangsungan kehidupan manusia sebagai makhluk individu dan makhluk sosial. Oleh karena itu negara memberikan jaminan pada setiap orang untuk mendapatkan hak asasi ekonomi demi keberlangsungan kehidupan manusia. Hal ini telah tercantum dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dalam Pasal 27 Ayat (2) yang berbunyi

“Tiap-tiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan”

Tercantum juga dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dalam Pasal 28D Ayat (2) yang berbunyi:

“Setiap orang berhak untuk bekerja serta mendapat imbalan dan perlakuan yang adil dan layak dalam hubungan kerja”<sup>133</sup>

Dengan ini setiap manusia berhak mendapatkan hak asasi ekonomi yang sama, banyak bentuk hak asasi ekonomi yang diberikan negara kepada setiap orang, dalam hal ini seperti:

1. Memperoleh pekerjaan

Setiap orang memiliki kesempatan yang sama mendapatkan pekerjaan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pemerintah atau

---

<sup>132</sup> Muhammad Ishom, *Makna Hadits Bekerjalah Untuk Duniamu Seakan Kau Hidup Selamanya*, Ilmu Hadits (NU Online: Sabtu, 5 September 2020) diakses pada tanggal 02 Februari 2021

<sup>133</sup> I Made Subawa, *Jurnal: Hak Asasi Manusia Bidang Ekonomi Sosial dan Budaya Menurut Perubahan UUD 1945*, (Jurnal Kertha Patrika: Vol.33 No. 1, Januari 2008), hlm.3

pihak swasta tidak boleh melakukan diskriminasi kepada setiap orang yang mencari pekerjaan. Adanya diskriminasi pekerjaan dapat diindikasikan sebagai bentuk pelanggaran terhadap ketentuan hukum yang terdapat dalam hukum positif Indonesia.

## 2. Mendapatkan upah

Setiap pekerja berhak mendapatkan upah dari segala yang diusahakan ketika bekerja. Negara atau pengusaha mempunyai kewajiban memberikan upah tersebut berdasarkan ketentuan pengupahan yang sudah ditetapkan.<sup>134</sup>

Sebagaimana upaya kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang memenuhi kebutuhan dasar tenaga pendidiknya dengan memberikan standart gaji pokok kepada tenaga pendidik sebesar Rp. 40.000 kepada setiap tenaga pendidik yang disesuaikan dengan jumlah jam mengajar disetiap harinya sehingga gaji yang diberikan disesuaikan dengan kinerja dan waktu yang dihabiskan tenaga pendidik untuk lembaga.

Hal ini sesuai dengan pendapat Zulhelmy, bahwa gaji yang diberikan kepada pegawai merupakan gaji yang telah ditentukan waktu akad, seperti upah para pegawai dalam derajat tertentu yang telah disepakati bersama yang disesuaikan dengan kinerjanya.<sup>135</sup>

Selain gaji pokok, tenaga pendidik juga diberikan fasilitas sebagai ganti dari transportasi dari rumah menuju ke lembaga, fasilitas lain yang

---

<sup>134</sup> Yana Suryana,dkk. *Ensiklopedia Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan: Hak Asasi Manusia dan Kebutuhan Warga Negara*, (Klaten: Cempaka Putih, 2018), hlm.12-13

<sup>135</sup> Zulhelmy Mohd Hatta, *Isu-isu Kontemporer Ekonomi dan Keuangan Islam, Suatu Pendekatan Institusional*, (Bogor: Al-Azhar Freshzone Publishing, 2013), cet. Ke-1, hlm.210

diberikan kepala sekolah kepada tenaga pendidik dengan memberikan sembako disetiap bulan, upaya ini dilakukan agar tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dapat mengaktualisasikan dirinya secara total.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wagiran dalam jurnalnya yang berjudul “Optimalisasi Imbalan dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru” bahwa dimensi imbalan secara komperhensif merupakan aktualisasi dari dua indikator yakni imbalan ekstrinsik (imbalan berupa uang dan imbalan bukan uang) dan imbalan intrinsik (kepuasan penyelesaian tugas dan penghargaan) maka dalam upaya meningkatkan kinerja guru melalui imbalan perlu mempertimbangkan keseimbangan kedua aspek tersebut.<sup>136</sup>

Menurut tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, gaji yang diberikan oleh lembaga sudah tergolong lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan fisiologi mereka setiap bulan. Belum lagi ada sembako dan reward yang diberikan lembaga, sedangkan gaji dari Madrasah bukan merupakan gaji utama sebab para tenaga pendidik masih mempunyai pekerjaan lain disamping menjadi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan. Penuturan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Eria dalam Jurnalnya yang berjudul “Peranan Tingkat Penghasilan dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs Swasta” penelitian

---

<sup>136</sup> Wagiran, *Optimalisasi Imbalan dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru*, *Jurnal Kependidikan*, (20 Juni 2012), hlm. 87

tersebut menunjukkan bahwa peranan tingkat penghasilan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTs Manbaul Ulum Kecamatan Pancur Kabupaten Rembang tidak terlalu berarti dikarenakan beberapa hal berikut:

1. Tenaga pendidik MTs Swasta secara umum memiliki pekerjaan lain, baik mengajar disekolah atau madrasah lain ataupun memiliki usaha sampingan dirumah.
2. Uang atau materi bukan hal utama bagi kebanyakan tenaga pendidik di sekolah Swasta dalam melakukan tugas pembelajaran.
3. Kebijakan dari pihak sekolah yang tidak memberatkan tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya, seperti adanya kebebasan untuk memiliki pekerjaan lain.
4. Kebanyakan sekolah swasta beralokasi di desa, dimana harga barang kebutuhan pokok tidak semahal di kota sehingga para tenaga pendidik tidak mengharaokan penghasilan yang tinggi seperti di kota.<sup>137</sup>

Dengan ini sudah jelas bahwa setiap manusia bahkan seluruh makhluk mempunyai kebutuhan dasar yang sama yakni kebutuhan dasar untuk hidup, hal ini selaras dengan pendapat Abraham Maslow bahwa:

Manusia dimotivasi oleh sejumlah kebutuhan dasar yang bersifat sama, tidak berubah dan berasal dari sumber genetik atau naluriah. Kebutuhan

---

<sup>137</sup> Eria, *Peranan Tingkat Penghasilan dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs Swasta*, *Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang*, Vol. 1 No. 2, (Oktober 2013)

dasar bukan semata kebutuhan fisiologis namun juga bersifat psikologis, sebab kebutuhan ini menjadi inti dari kodrat manusia.<sup>138</sup>

Semakin manusia mempunyai banyak kebutuhan dalam hidupnya maka manusia akan semakin termotivasi untuk mendapatkan penghasilan untuk keberlangsungan kehidupannya. Dengan memberikan pemenuhan kebutuhan dasar manusia pada tenaga pendidik, kepala sekolah berharap tenaga pendidik semakin meningkatkan kinerjanya di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan.

#### **B. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Sosial di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Manusia merupakan makhluk yang diciptakan dengan kesempurnaan dalam cara berpikir serta caranya untuk mengendalikan diri. Manusia diberi nafsu juga hasrat, yakni hasrat untuk mencapai tujuan dengan memenuhi syarat untuk menjadi manusia yang berkarakter. Dengan kelebihan akal beripikir dan budi pekerti manusia mampu berpikir tentang bagaimana ia hidup dan bagaimana ia akan bertahan hidup.

Menurut Aristoteles manusia merupakan *zoon politicon* yang menyatakan bahwa manusia itu makhluk yang pada dasarnya ingin bergaul dalam masyarakat karena sifatnya ingin bergaul satu sama lain, maka dengan ini manusia disebut makhluk sosial.<sup>139</sup> sebagai makhluk sosial,

---

<sup>138</sup> Frank G. Goble, terj. Drs. A. Supratinya, *Madhab Ketiga*, hlm. 70

<sup>139</sup> Herimanto dan Winarno, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, (Jakarta Timur: PT. Bumi Aksara, 2012), hlm. 44

manusia perlu berorganisasi untuk mengasah kemampuan setiap individu dalam membentuk relasi dan mengembangkan potensi pada dirinya.

Dengan adanya hal tersebut, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk mengikuti organisasi eksternal, agar mereka dapat mengembangkan potensi yang ada pada dirinya. Sudah banyak tenaga pendidik yang mengikuti organisasi eksternal lembaga meski belum ada timbal balik untuk Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan.

Disamping itu kepala sekolah juga berupaya mempererat tali persaudaraan antar personal tenaga pendidik dengan memberikan reward ziarah, outbond dan rekreasi bersama. Dalam momen ini tenaga pendidik yang berbeda budaya dan karakter akan bertemu dalam suatu komunikasi yang intensif sebab mereka terjebak dalam suatu ikatan dan situasi.

Temuan penelitian di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan ini sejalan dengan temuan jurnal penelitian Priyo Dari Mulyo dan Faizul Maulidah yang berjudul “Atraksi Interpersonal Pada Komunitas Beda Agama” yang menyatakan bahwa kesamaan minat, visi, misi serta tujuan yang ingin dicapai bersama dalam membangun komunitas yang bisa menguatkan hubungan interpersonal antar anggotanya dengan mengabaikan perbedaan yang melatarbelakangi setiap individu. Tumbuhnya kedekatan yang disebabkan oleh kebersamaan, ketika seseorang dalam anggota komunitas sering melakukan kegiatan secara bersama-sama dengan salah satu anggota



lain, maka kedekatan secara personal akan terbangun seiring berjalannya waktu.<sup>140</sup>

Hal ini sesuai dengan pendapat Andri dan Endang dalam buku “Komunikasi Bisnis” menyebutkan ada lima faktor yang mempengaruhi komunikasi:

1. Latar belakang budaya

Suatu pesan akan terbentuk dari pola pikir seseorang melalui sebuah kebiasaan, sehingga ketika ada kesamaan latar budaya komunikator dan komunikan maka komunikasi akan semakin intensif.

2. Ikatan kelompok atau grup

Nilai-nilai yang dianut suatu kelompok sangat mempengaruhi bagaimana cara mengamati suatu pesan yang diterima. Cara pandang suatu kelompok dengan kelompok yang lain dapat juga berbeda.

3. Harapan

Harapan dapat mempengaruhi penerimaan suatu pesan, sehingga dapat menerima pesan sesuai dengan apa yang diharapkan.

4. Pendidikan

Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka akan semakin mempunyai sudut pandang yang kompleks/prespektif dalam menyikapi isi suatu pesan yang disampaikan.

5. Situasi

---

<sup>140</sup> Priyo Dari Mulyo,dkk. *Atraksi Interpersonal Pada Komunitas Beda Agama*, Jurnal Nomosleca, Vol. 4 No. 1, April 2018. Hlm. 711

Perilaku manusia sangat dipengaruhi oleh lingkungan atau situasi disekitarnya.<sup>141</sup>

Disisi lain untuk menumbuhkan rasa saling memiliki, rasa persaudaraan, solidaritas dan tanggung jawab, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan membuat kebijakan iuran dengan potong gaji bersama ketika ada tenaga pendidik yang membutuhkan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian Meta Rolitia yang berjudul “Nilai Gotong Royong untuk Memperkuat Solidaritas dalam Kehidupan Masyarakat Kampung Naga” bahwa bentuk gotong royong dalam kehidupan masyarakat kampung Naga terdiri dari gotong royong dalam kegiatan pertanian, perbaikan atau renovasi rumah, acara ritual khitan dan pernikahan serta upacara kematian. gotong royong tersebut berlangsung secara kondisional dan non kondisional dalam masyarakat, makna yang terkandung dalam setiap gotong royong tergantung dari kegiatan yang dilaksanakan, nilai-nilai yang ada seperti kebersamaan yang kuat menjadi satu makna yang besar dalam kehidupan masyarakat. Secara umum, nilai yang sering ditemukan yakni adanya nilai kebersamaan dan rasa solidaritas di masyarakat.<sup>142</sup>

Hal ini didukung oleh pendapat Abraham Maslow yang mana setiap manusia memiliki kebutuhan sosial yang sama. Manusia ingin dirinya

---

<sup>141</sup> Andri Feriyanto, dkk. *Komunikasi Bisnis (Strategi Komunikasi dalam Mengelola Bisnis)*, (Yogyakarta: PT. Pustaka Baru, 2015), hlm.19

<sup>142</sup> Meta Rolitia, dkk, *Artikel Nilai Gotong Royong Untuk Memperkuat Solidaritas dalam Kehidupan Masyarakat Kampung Naga*. 2018

dianggap dan diterima oleh orang lain. Sebab tidak ada orang yang suka dengan kesendirian dan pengasingan.<sup>143</sup>

Selain itu, untuk mengantisipasi adanya kebutuhan tenaga pendidik yang mendadak, kepala sekolah juga menjalin kemitraan dengan beberapa instansi seperti Bank BRI cabang Probolinggo dan sekarang sudah ada wacana untuk menjalin kemitraan dengan BPJS Ketenagakerjaan untuk lebih memberikan kesejahteraan sosial pada tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan.

Ketika kebutuhan sosial manusia tercapai maka otomatis manusia tersebut akan merasa dirinya ada, dirinya dihargai dan dicintai, dirinya berguna dan berharga dan ketika manusia mulai merasa dirinya berharga maka kebutuhan akan sebuah penghargaan itu tercapai, sehingga dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, meningkatkan pencapaian dalam sebuah pekerjaan dan mempertahankan reputasinya.

Sesuai dengan pendapat Abraham Maslow yang dikutip oleh Danang Sunyoto dalam bukunya yang berjudul “Perilaku Organisasional: Teori, Kuesioner, dan Proses Analisis Data” bahwa kebutuhan penghargaan meliputi kebutuhan dan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.<sup>144</sup>

---

<sup>143</sup> Alex, Sobur, *Psikologi Umum*, (Bandung: CV.Pustaka Setia, 2003), hlm.273

<sup>144</sup> Danang Sunyoto, *Perilaku Organisasional: Teori, Kuesioner, dan Proses Analisis Data*, (Yogyakarta: Center For Academic Publish Service (CAPS), 2013) hal.3

Upaya kepala sekolah dengan cara merangkul semua personal tenaga pendidik ini dirasakan oleh semua anggota tenaga pendidik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan. Tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan merasa dirinya berharga, sehingga hal ini berdampak pada kepercayaan diri personal tenaga pendidik yang nantinya akan mempengaruhi diri mereka untuk mengabdikan secara total di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sehingga lembaga akan dapat mencapai mutu dari suatu pendidikan.

**C. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personal Tenaga Pendidik melalui Sektor Akademik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Pendidikan sering dikatakan sebagai proses belajar serta memperoleh berbagai pengetahuan disekolah dalam bentuk pendidikan formal. Namun sebenarnya proses pendidikan sudah dimulai sejak manusia lahir ke dunia. Pada zaman yang selalu berubah seperti ini menandakan bahwa mau atau tidak mau generasi muda harus belajar dan mendapatkan pendidikan yang baik. Masyarakat Indonesia yang mengenyam pendidikan menengah mungkin akan menghadapi perubahan terbesar dalam dunia pekerjaan dan peluang terbesar akan diperoleh generasi muda yang memiliki pendidikan tinggi atau lanjut.

Melihat hal tersebut maka perlu bagi institusi pendidikan untuk meningkatkan kualifikasi akademik para tenaga pendidik agar pendidikan di Indonesia bisa berkembang memenuhi tuntutan zaman. Tenaga pendidik

merupakan bagian penting dalam pendidikan sehingga perannya sangat berpengaruh terhadap kualitas pendidikan. Sebagai pelaksana dari proses pendidikan guru harus memiliki kualifikasi akademik yang sesuai dan kompetensi akademik agar tujuan pendidikan dapat tercapai.<sup>145</sup>

Kepala sekolah memberikan peluang dan memberikan dukungan kepada tenaga pendidik yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, dengan ini kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan berupaya memberikan link beasiswa dan membantu proses pencapaian untuk mendapatkan beasiswa tersebut dan lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan memberikan tunjangan 50% untuk tenaga pendidik yang melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan biaya sendiri. kepala sekolah sangat berharap tenaga pendidiknya berkesempatan menempuh pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi untuk menghadapi tantangan zaman.

Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan hasil temuan penelitian dari Umi Salamah yang berjudul Peningkatan Kualitas Pendidikan melalui Kualifikasi dan Kompetensi Akademik di Kota Malang yang menyatakan bahwa kualifikasi akademik merupakan ijazah jenjang pendidikan dan satuan pendidikan formal ditempat penugasan. Dalam studi kasus yang dilakukan peneliti pada mahasiswa Prodi PGMI STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang terdiri dari 27 mahasiswa, yang mana 23 mahasiswa sudah

---

<sup>145</sup> Umi Salamah, dkk. *Jurnal: Pengembangan Profesionalisme Guru Melalui Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Akademik*, (Jurnal Pendidikan, Vol.4 6-7 Nopember, 2019), hlm.54

mengajar di MI/SD, 5 mahasiswa sudah pernah kuliah dengan jurusan dan perguruan tinggi lain, dan 4 mahasiswa belum mengajar. Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan profesionalisme guru di kota Malang sangat baik. Ada upaya guru untuk menyesuaikan kualifikasi akademik dan kompetensi akademik melalui perkuliahan sehingga mampu meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>146</sup>

Hal ini didukung oleh pendapat Suyatno dalam bukunya yang berjudul “Pengembangan Profesionalisme Guru” yang menyatakan bahwa Kualifikasi akademik merupakan tingkat pendidikan minimum yang harus dipenuhi oleh seorang tenaga pendidik dan dibuktikan dengan adanya ijazah yang telah ditentukan. Dengan demikian kualifikasi pendidik menunjukkan tingkat pendidikan minimum dan latar belakang pendidikan yang dimiliki tenaga pendidik. Tingkat pendidikan dan latar belakang seorang tenaga pendidik akan mempengaruhi perilaku dalam melaksanakan tanggung jawab pembelajaran.<sup>147</sup>

Kualifikasi akademik ini sebagai bukti bahwa seorang guru benar-benar profesional dibidangnya. Di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan tenaga pendidiknya sudah sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan sehingga dapat dipastikan bahwa tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Zainul Hasan

---

<sup>146</sup> Umi Salamah, *Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Kualifikasi dan Kompetensi Akademik di Kota Malang*, Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 3 No. 1, Maret 2019, hlm. 72

<sup>147</sup> Suyatno, dkk. *Pengembangan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Uhamka Press, 2009), hlm.213

merupakan tenaga pendidik yang profesional. Hal ini selaras dengan sabda Nabi Muhammad SAW:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِذَا وُضِعَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ (رواه البخاري)

“Dari Abu Hurairah r.a is berkata: Rasulullah SAW telah bersabda:

Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya” (HR. Bukhari).<sup>148</sup>

Dari hadits tersebut dapat dipahami bahwa keahlian atau profesionalitas guru sangat penting. keahlian yang harus dimiliki seorang tenaga pendidik untuk melaksanakan proses pembelajaran, memberikan pengetahuan kepada seorang murid harus benar-benar dilaksanakan oleh orang yang benar-benar memiliki keahlian dibidangnya.

Di era seperti ini, sangat penting bagi tenaga pendidik untuk mengenyam pendidikan tinggi hingga magister atau doktor. Ketika dunia semakin berkembang maka tuntutan untuk mencari serta memiliki pengetahuan yang luas sangat dibutuhkan dan sudah menjadi sebuah keharusan. Namun kepala sekolah sekarang dihadapkan pada tantangan bahwa tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang berkualifikasi strata satu (S1) belum memiliki motivasi untuk melanjutkan ke jenjang selanjutnya.

Ketika dilihat, tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan yang sudah menikah memiliki penghasilan lain. Gaji yang diberikan oleh

---

<sup>148</sup> Imam Abi Abdillah Muhammad Ibn Ismail Ibn Ibrahim Ibn al-Mughirah bin Bardizbah al-Bukhari al-Ja'fiy, *Shahih Bukhari*, (Beirut: Dar al-Kutb al-Ilmiyah, 1992), Juz I, hlm.21

Madrasah bukan gaji utama bagi para tenaga pendidik. Tenaga pendidik perempuan yang sudah menikah mempunyai penghasilan lain dari suaminya, sehingga masih bisa menabung untuk kebutuhan rumah tangga, sedangkan untuk tenaga pendidik laki-laki memiliki penghasilan lain dari berwirausaha, bertani dan menjadi tenaga pendidik dilembaga lain, seperti dikampus atau dilembaga pendidikan selain Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dan bagi para tenaga pendidik yang masih belum menikah, rata-rata masih bermukim di pesantren sehingga masih ada kiriman dari orang tua atau bahkan memiliki penghasilan lain selain dari Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, seperti mengajar diniyah dipesantren, atau menjadi pengawas pesantren.

Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan hasil temuan penelitian dari Eria dalam Jurnalnya yang berjudul “Peranan Tingkat Penghasilan dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs Swasta” penelitian tersebut menunjukkan bahwa peranan tingkat penghasilan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTs Manbaul Ulum Kecamatan Pancur Kabupaten Rembang tidak terlalu berarti dikarenakan beberapa hal berikut:

1. Tenaga pendidik MTs Swasta secara umum memiliki pekerjaan lain, baik mengajar disekolah atau madrasah lain ataupun memiliki usaha sampingan dirumah.
2. Uang atau materi bukan hal utama bagi kebanyakan tenaga pendidik di sekolah Swasta dalam melakukan tugas pembelajaran.



3. Kebijakan dari pihak sekolah yang tidak memberatkan tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya, seperti adanya kebebasan untuk memiliki pekerjaan lain.
4. Kebanyakan sekolah swasta beralokasi di desa, dimana harga barang kebutuhan pokok tidak semahal di kota sehingga para tenaga pendidik tidak mengharakan penghasilan yang tinggi seperti di kota.<sup>149</sup>

Fokus utama kepala sekolah adalah menekankan kepada para tenaga pendidik untuk mengikuti sertifikasi yang akan ditunjang oleh lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, hal ini guna memberikan tenaga pendidik kesejahteraan yang lebih baik lagi dan dapat meningkatkan kompetensi serta meningkatkan kinerja para tenaga pendidik.

Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian dari Lailatussaadah yang berjudul “Upaya Peningkatan Kinerja Guru” menyatakan bahwa melalui program peningkatan kualitas kinerja guru, terutama pada program sertifikasi guru, guru diharapkan mampu meningkatkan penguasaan kompetensi-kompetensi sebagai agen pembelajaran, seperti kompetensi pedagogik kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Semua hal tersebut akan berdampak pada perbaikan kinerja guru. Sertifikasi merupakan bukti formal

---

<sup>149</sup> Eria, *Peranan Tingkat Penghasilan dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs Swasta*, Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang, Vol. 1 No. 2, (Oktober 2013)

sebagai pengakuan yang diberikan kepada guru dan dosen sebagai tenaga profesional.<sup>150</sup>

Hal ini telah tercantum dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 dalam pasal 12 yang berbunyi:

“Setiap orang yang telah memperoleh sertifikat pendidik memiliki kesempatan yang sama untuk diangkat menjadi guru pada satuan pendidikan tertentu”

Ternacntum pula dalam dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 13 ayat (1) yang berbunyi:

“pemerintah dan pemerintah daerah wajib menyediakan anggaran untuk peningkatan kualifikasi akademik dan sertifikasi pendidik bagi guru dalam jabatan yang diangkat oleh satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat”<sup>151</sup>

Untuk saat ini, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan menunjang agar tenaga pendidik tetap mendapatkan wawasan dan pengetahuan dengan mengadakan workshop dan bimtek. Meski tidak maksimal seperti mengenyam pendidikan tinggi, setidaknya tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan tetap bisa mendapatkan pengetahuan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian dari Tri Novita Sari yang berjudul Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MI Ma'arif NU Mangunsari Canean kecamatan Sidomukti Kota Salatiga. Temuan penelitian tersebut

---

<sup>150</sup> Lailatussaadah, *Upaya Peningkatan Kinerja Guru*, Jurnal Intelektualita, Vol. 3 No. 1, Januari-Juni 2015, hlm. 23

<sup>151</sup> Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.pdf

menyatakan bahwa untuk mengatasi kendala-kendala yang ada, kepala sekolah MI Ma'arif NU Mangunsari memberikan bimbingan kepada tenaga pendidik beserta staff karyawan dan mengadakan koordinasi , mengadakan pelatihan, diklat serta penataan workshop guna memperluas wawasan dan menambah pengetahuan para tenaga pendidik.<sup>152</sup>

#### **D. Implikasi Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Dan Mutu Melalui Pemenuhan Kebutuhan Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo.**

Sebagai manusia kebutuhan ekonomi menjadi hal yang sangat penting untuk memperyahankan hidup. Bahkan sebagian besar mengukur suatu kesuksesan berdasarkan kesuksesan kerja dan besarnya gaji seseorang. Sebab, dengan terdongkraknya ekonomi dalam keluarga maka akan terpenuhi juga setiap kebutuhan baik kebutuhan yang paling dasar maupun kebutuhan yang paling tinggi seperti kebutuhan untuk dihargai. Selain kebutuhan ekonomi tidak kalah penting yakni terpenuhinya kebutuhan sosial, dimana seseorang butuh dirinya dicintai, butuh dirinya diakui, butuh dirinya disayangi.

Bagi seorang tenaga pendidik kebutuhan akademik merupakan kebutuhan paling pokok untuk menunjang profesinya didunia pendidikan, semakin tinggi pendidikan yang ditempuh, semakin tinggi pula kedudukan dan profesi yang akan diraih.

---

<sup>152</sup> Tri Novita Sari, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan (Studi Kasus di MI Ma'arif NU Mangunsari Cibeon Kecamatan Sidomukti Kota Salatiga)*, Skripsi (Salatiga: IAIN Salatiga, 2018)

Ketika ketiga kebutuhan tersebut terpenuhi, maka manusia akan mempunyai kepercayaan diri dan motivasi diri untuk terus meningkatkan kinerjanya sesuai dengan kemampuan bahkan akan lebih berusaha keras melebihi kapasitas dirinya.

Hal ini sesuai teori yang dikemukakan Abraham Maslow. Menurut Abraham Maslow ada 5 tingkat kebutuhan manusia yang meliputi kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri.

1. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang tidak bisa ditinggalkan, kebutuhan fisiologi merupakan kebutuhan paling penting bagi setiap manusia sebab kebutuhan ini untuk mempertahankan kehidupan manusia secara fisik. Menurut Maslow, manusia merupakan makhluk yang berhasrat sehingga ketika suatu hasrat terpenuhi maka akan mempunyai hasrat kebutuhan lain yang lebih tinggi.
2. Kebutuhan rasa aman dan kebutuhan fisiologi saling berhubungan untuk mempertahankan hidup. Menurut Maslow kebutuhan rasa aman sudah dirasakan manusia sejak lahir didunia.
3. Menurut Maslow, setiap manusia memiliki kebutuhan sosial yang sama. Manusia ingin merasa dirinya diinginkan dan diterima oleh orang lain. Setiap manusia memenuhi kebutuhan ini dengan cara yang berbeda-beda. Dengan cara berorganisasi, dengan cara berteman atau berkeluarga.

4. Kebutuhan penghargaan muncul pada manusia yang mempunyai rasa percaya diri, merasa dirinya mampu dan berharga. Hal ini meliputi tanggung jawab, pencapaian, status dan reputasi sehingga dapat memunculkan motivasi bagi dirinya dan orang lain. Ketika kebutuhan ini tidak terpenuhi maka akan timbul rasa lemas dan frustrasi, pasif dan rendah dalam bergaul maupun tidak mampu mengatasi tuntutan hidup.
5. Kebutuhan aktualisasi diri merupakan keinginan untuk memperoleh kepuasan dengan dirinya sendiri, dapat melakukan apapun sesuai kemampuannya, menjadi kreatif dan hebas mencapai puncak prestasi kompetensi dirinya. Menurut Abraham Maslow untuk mencapai aktualisasi diri adalah dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan yang lebih rendah sebelumnya.

Maka jika teori ini diimplementasikan dalam sebuah lembaga pendidikan, ketika kebutuhan tenaga pendidik terpenuhi maka akan ada tombak balik untuk lembaga itu sendiri yang berupa totalitas kinerja tenaga pendidik dalam melakukan pekerjaan atau tanggungjawabnya sesuai dengan kapasitas diri tenaga pendidik.

Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Juwita Azizah yang berjudul "Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru". Temuan penelitian tersebut menyatakam bahwa:

1. Gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan yang cocok untuk diterapkan dibutuhkan sebagai fungsi pengawasan agar disamping kinerja guru terjaga, juga tidak keluar dari kerangka sistem pendidikan yang diterapkan di Indonesia. Sementara itu motivasi merupakan faktor pendorong dalam diri guru yang menggerakkan agar semaksimal mungkin memberikan kinerja yang maksimal, gaya kepemimpinan tidak sepenuhnya signifikan dimana hanya gaya kepemimpinan pembimbing dan mendelegasikan yang signifikan. Sementara itu motivasi dalam pemenuhan kebutuhan fisiologis, sosial dan aktualisasi diri berpengaruh signifikan pada guru SMA di Budi Utomo, sedangkan pemenuhan kebutuhan rasa aman dan penghargaan tidak signifikan.
2. Motivasi berdasarkan pemenuhan kebutuhan fisiologis merupakan variabel motivasi yang berpengaruh dominan terhadap pencapaian kinerja guru yang maksimal. Kondisi ini berhubungan dengan kondisi sosial ekonomi guru yang membutuhkan kepastian bahwa kebutuhannya akan terjamin untuk dipenuhi.<sup>153</sup>

Temuan penelitian ini diperkuat dengan temuan penelitian Aldo Herlambang Gardjito, dkk yang berjudul "pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan bagian

---

<sup>153</sup> Juwita Azizah, dkk. *Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja guru*. Jurnal manajemen kinerja, vol. 3 no.1, Februari 2017. Hlm.63

produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya)". Temuan penelitian tersebut menyatakan bahwa

1. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kerja karyawan PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya.
2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya.
3. Motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya.<sup>154</sup>

Sebagaimana hadits Rasulullah (terlepas dari status dan tingkatannya) yang diriwayatkan dari Imam Muslim:<sup>155</sup>

هُم إِخْوَانُكُمْ جَعَلَهُمُ اللَّهُ تَحْتَ أَيْدِيكُمْ فَاطْعِمُوهُمْ مِمَّا تَأْكُلُونَ وَ الِّسُوهُمْ مِمَّا تَلْبَسُونَ وَ لَا تُكَلِّفُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ فَإِنَّ كَلْفَهُمْ فَأَعْيَنُوهُمْ (رواه مسلم)

“Mereka adalah saudara-saudaramu yang dijadikan Allah tunduk di bawah kekuasaanmu. Oleh karena itu berilah mereka makan sebagaimana yang kamu makan berilah mereka pakaian sebagaimana yang kamu pakai dan janganlah kamu membebani mereka di luar kemampuannya. Jika kamu memeberikan beban kepada mereka maka bantulah mereka.” (HR. Muslim).

---

<sup>154</sup> Aldo Herlambang Gardjito, *Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan bagian produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya)*, Jurnal Administrasi Bisnis, vol.13 no. 1 Agustus 2014. Hal. 8

<sup>155</sup> Abu Zakariya, Syarhu An-Nawawi Ala Muslim, Beirut: Daar Ihya' at-Turotsi al-Aroby 1392, hlm.292

Maksud dari hadits diatas upah pegawai harus terkait dengan sandang dan pangan, dalam arti harus ada keterjaminan dan kecukupan untuk memenuhi kebutuhan pegawai. Adapun yang dimaksud *فاطعموهم مما تاكلون و البسوهم مما تلبسون* yakni upah yang diterima pegawai dapat menjamim kebutuhan hidup dari pegawai tersebut.

Yusuf Qardhawi menyatakan bahwa standart penetapan upah hrus memenuhi dua hal.

1. Nilai kerja itu sendiri dalam arti membedakan upah antara pegawai yang rajin dan yang malas, membedakan upah pegawai yang kinerjanya tinggi dengan pegawai yang kinerjanya rendah, sebab menyamakan upah diantara keduanya merupakan suatu bentuk kedzaliman.
2. Kebutuhan pekerja. Sebab adanya kebutuhan manusia yang harus terpenuhi seperti makan, minum, pakaian, tempat tinggal, uang pendidikan anak dan kebutuhan lainnya, maka taraf kebutuhan hidup layak ini bersifat selamanya bukan pada saat darurat saja.<sup>156</sup>

Dari pembahasan diatas, seorang pegawai di lembaga pendidikan atau yang disebut tenaga pendidik sangat penting untuk meningkatkan profesionalitas dan kinerjanya untuk mencapai upah sesuai dengan kebutuhan hidupnya. Maka disini akan ada unsur saling menguntungkan antara lembaga dan tenaga pendidik. Tenaga pendidik mendapatkan kecukupan ekonomi dan

---

<sup>156</sup> Yusuf al-Qardhawi, *peran, nilai dan moral dalam perekonomian islam terj.* Didin hafi dudin,dkk (Jakarta: Rabbani Press, 2001). Hlm.406



lembaga dapat mencapai visi-misinya sehingga dapat dikatakan sebagai lembaga bermutu.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan pada uraian data yang telah dipaparkan pada suatu fenomena yang ada di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, yang berkaitan dengan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penguatan kinerja personal tenaga pendidik, maka peneliti dapat menarik kesimpulan:

1. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik melalui sektor ekonomi

Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan memberikan gaji pokok kepada tenaga pendidik sesuai dengan jam hidup dalam arti, tergantung jam mengajar dan tanggung jawab selama dilembaga. Gaji yang diberikan sebesar 25.000 perjam untuk tenaga pendidik baru dan 35.000 perjam untuk tenaga pendidik yang pengabdianya diatas lima tahun, jika ada jabatan wali kelas maka ditambah 150.000 perbulan dan terdapat perbedaan lagi ketika sudah menjadi staff di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan. Diluar gaji pokok tenaga pendidik mendapatkan uang transportasi dan sembako disetiap bulan, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan juga memberikan reward bagi tenaga pendidik yang berprestasi.

Menurut tenaga pendidik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan, gaji yang diberikan Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sudah lebih

dari cukup untuk memenuhi kebutuhan fisiologis perbulan. Gaji yang diberikan MA Model kepada tenaga pendidik sudah mendekati nominal Upah Minimum Kabupaten Probolinggo sehingga tenaga pendidik bisa mengaktualisasikan diri untuk terus meningkatkan kinerjanya di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan.

2. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik melalui sektor sosial

Kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan sudah memberikan kesempatan kepada para tenaga pendidik untuk mengikuti organisasi eksternal lembaga. banyak tenaga pendidik yang mengikuti organisasi eksternal lembaga namun masih ada timbal balik untuk lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan.

Selain itu, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan berusaha mempererat persaudaraan antar tenaga pendidik dengan memberikan reward ziarah, outbond dan rekreasi serta berupaya menumbuhkan rasa tanggung jawab dan solidaritas antar tenaga pendidik dengan membuat iuran potong gaji bersama guna memberikan bantuan kepada tenaga pendidik yang membutuhkan.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah MA Zainul Hasan yang terakhir yakni dengan menjalin kemitraan dengan beberapa instansi untuk membantu memberi tunjangan kepada tenaga pendidik yang mempunyai keperluan mendadak dan menjalin kemitraan dengan BPJS Ketenagakerjaan untuk menopang kesehatan tenaga pendidik.

3. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik melalui sektor sosial

Upaya kepala sekolah Zainul Hasan dalam meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik melalui sektor akademik dengan memberikan peluang dan dukungan kepada tenaga pendidik untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dengan membagikan link beasiswa. Selain itu untuk tenaga pendidik yang melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan biaya sendiri disediakan tunjangan 50% dari lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan.

Untuk sementara waktu, kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan memberikan bimtek dan workshop agar pendidik tetap mendapatkan wawasan dan pengetahuan sebab pada saat ini masih belum ada tenaga pendidik yang termotivasi untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan ini kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan berupaya menekan tenaga pendidik agar mengikuti sertifikasi demi menunjang kesejahteraan tenaga pendidik sendiri.

4. Implikasi Upaya Kepala sekolah dalam Meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan Mutu pendidikan melalui pemenuhan kebutuhan tenaga pendidik.

Upaya kepala sekolah dalam memnuhi kebutuhan tenaga pendidik dapat menumbuhkan motivasi dalam diri tenaga pendidik untuk lebih

membangkitkan kinerjanya, ketika kinerja tenaga pendidik meningkat maka tingkat profesionalitas juga akan meningkat, hal ini akan membuat lembaga lebih mudah dalam mencapai visi-misi sehingga nantinya lembaga dapat dikatakan sebagai lembaga bermutu.

## **B. SARAN**

Setelah dilaksanakan penelitian maka peneliti bisa memberikan saran beberapa hal sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong
  - a. Terus mengupayakan dalam kesejahteraan tenaga pendidik, ketika ketika tenaga pendidik merasa kebutuhan dirinya sudah terpenuhi maka akan lebih fokus dalam meningkatkan kinerjanya terhadap lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong.
  - b. Terus melakukan upaya dalam menjalin kemitraan dengan instansi-instansi lainnya untuk lebih menyejahterakan tenaga pendidik.
  - c. Terus menjalin komunikasi dan hubungan yang baik dengan tenaga pendidik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong.
  - d. Terus melakukan upaya memotivasi tenaga pendidik agar tenaga pendidik mempunyai kemauan kuat untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi guna menambah sdm berkualifikasi tinggi dalam meningkatkan mutu lembaga Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong.
2. Bagi tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong

- a. Terus menjalin dan menjaga hubungan yang harmonis dengan kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong.
  - b. Berupaya melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, guna mengembangkan kemampuan dan pengetahuan demi meningkatnya mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong.
  - c. Terus berusaha menagktualisasikan diri secara total di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong.
3. Bagi penyelenggara pendidikan yang sederajat.
- a. Bagi lembaga pesantren, upaya kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan dalam menyejahterakan tenaga pendidiknya dapat dijadikan acuan guna meningkatkan kinerja personal tenaga pendidik.
  - b. Para pengelola pendidikan sebaiknya memberikan sebuah kebebasan kepada penanggung jawab lapangan untuk mengimplementasikan inovasi-inovasi dan perubahan untuk lembaga, guna menjadikan lembaga pendidikan lebih unggul.
4. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dilakukan mengenai bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kinerja personal tenaga pendidik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong. Penelitian ini masih sangat jauh dari kata sempurna, maka peneliti berharap ada penelitian lanjutan dengan tidak hanya pada satu lembaga, namun beberapa lembaga agar bisa memperkaya strategi dan

upaya dalam menyejahterakan tenaga pendidik guna mewujudkan lembaga yang berkualitas tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

Abbas, Anwar, 2008, *Bung Hatta dan Ekonomi Islam*, Jakarta: Penerbit Buku Kompas.

Alex, Sobur, 2003, *Psikologi Umum*, Bandung: CV. Pustaka Setia

Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian "Suatu pendekatan Praktek"*. Jakarta:PT Rineka Cipta.

Asroi, Syarif Hidayat, 2013, *Manajemen Pendidikan*, Tangerang: PT Pustaka Mandiri.

Basri, Hasan, 2014, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: CV Pustaka Setia.

Departemen Pendidikan Nasional, 2016, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*, Jakarta : PT. Gramedia.

Departemen Agama, 2011, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: CV Pustaka Kautsar.

Fattah, Nanang, 2015, *Manajemen Strategi Berbasis Nilai*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Getteng, Abd. Rahman, 2014, *Menuju Guru Profesional dan Ber-Etika*, Yogyakarta: Graha Guru.

Hikmat, 2011, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: CV Pustaka Setia.

Ilham, 2015, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Makassar: Pustaka Alamaida.

J. Moleong, Lexy, 2009, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring*, 2016

Khairil,Sudarwan Danim, 2010, *Profesi dan Kependidikan*, Bandung: Alfabeta



Kompri, 2015, *Manajemen Sekolah (orientasi Kemandirian Kepala Sekolah)*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Mangkuprawita, 2004, *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategic*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Murniati, 2008, *Manajemen Strategik: Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, Bandung: Citapustaka Media Perintis.

Marsongko, MJ Hari, 2009, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah*, Surakarta: Pascasarjana Universitas Sebelas Maret.

Masaong, Abd. Kadim, 2012, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, Bandung: ALFABETA.

Miles, Matthew B. 1992, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.

Moeljono, Djokosantoso, 2003, *Beyond Leadership 12 Konsep Kepemimpinan*, Jakarta: Gramedia.

Moleong, Lexy J. 2016, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Moh Hatta, Zulhelmy, 2013, *Isu-Isu Kontemporer Ekonomi dan Keuangan Islam*, Bogor: Al-Azhar Freshzone Publishing.

Murni, Wahid, 2008, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, Malang: PPs UIN Malang.

Nawawi, Haidari, 1995, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press.

Nurhayati B, Abdul Hadis. 2014, *manajemen mutu pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

Purwanto, Ngalim, 2003, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Peraturan Pemerintah nomor 63 tahun 2009 tentang sistem penjaminan mutu Pendidikan

Permadi, Dadi, 2007, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*, Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa.

Qomar, Mujammil, 2012, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Rangkuti, Freddy, 2013, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka.

Sallis, Edward Sallis, 2015, *Total Quality Management*, Sampangan: IRCisod.

Sagala, Syaiful, 2009, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga pendidik*, Bandung: Alfabeta.

Sulistiyorini, Muhammad Fathurrohman, 2012, *Implementasi MANajemen peningkatan mutu pendidikan islam*, Yogyakarta: Teras.

Sofan Amri, 2013, *peningkatan mutu pendidikan sekolah dasar dan menengah*, Jakarta: Prestasi pustaka.

Sedarmayanti, 2016, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama.

Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: STIE, YKPN.

Sutrisno, Edy, 2010, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Soedarmayanti, 2003, *Dasar-Dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran*, Bandung: Mandar Maju.

Siagian, Sondang P, 2012, *Manajemen Strategik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Sutinah, Bagong Suryanto, ed all, 2005, *Metode Penelitian Social, Berbagai Alternatif Pendekatan*, Jakarta: Kencana.

Sugiyono, 2009, *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA.

Shulhan, Muwahid, 2013, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Teras.

Tim Pandom Media Nusantara, 2014, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta : Pandom Media Nusantara.

Usaman, Husaini, 2013, *Manajemen: Teori, praktik dan riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Wahdjosumidjo, 2013, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.

## **JURNAL**

Abdul Hamid Wahid dan Istianatul Hasanah, *Penguatan Etika Kehumasan Melalui Reorientasi Humas pada Lembaga Pendidikan Islam*, (Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol.03 No.2 2019) E-ISSN:2549-5720 P-ISSN:2549-3663

Baedhowi, *Paradigma Pendidikan Nasional Abad XXI*, Buletin BSNP Vol. Vi, No. 3, september 2011

Eria, *Peranan Tingkat Penghasilan dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs Swasta*, Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang, Vol. 1 No. 2, (Oktober 2013).

Lailatussaadah, *Upaya Peningkatan Kinerja Guru*, Jurnal Intelektualita, Vol. 3 No. 1, Januari-Juni 2015.

Marten Masoka, dkk. Studi Eksplorasi Kualifikasi dan Kompetensi Guru Bidang Studi Biologi SMP-SMA Sebagai Basis Program Peningkatan Kualitas Pendidikan, Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian dan Pengembangan, Vol. 2 No. 4, April 2017

Meta Rolitia, dkk, *Artikel Nilai Gotong Royong Untuk Memperkuat Solidaritas dalam Kehidupan Masyarakat Kampung Naga*. 2018

Muhammad Rusydi, Sutrisno, *Analisis Kebijakan Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Jambi*, Jurnal Pendidikan Inovatif Volume 3, Nomor 1, September 2007.

Priyo Dari Mulyo, dkk. *Atraksi Interpersonal Pada Komunitas Beda Agama*, Jurnal Nomosleca, Vol. 4 No. 1, April 2018.

Shollah Mustifa Dianti, dkk. *Hubungan Kualifikasi Akademik Guru dengan Manajemen Kesiswaan di RA/TK/PAUD Se-Kecamatan Bandar Hulan Kabupaten Simalungun*, Jurnal Raudhah, Vol. 6 No. 2, Juli-Desember 2018

Umi Salamah, *Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Kualifikasi dan Kompetensi Akademik di Kota Malang*, Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 3 No. 1, Maret 2019.

Umi Salamah, dkk. *Jurnal: Pengembangan Profesionalisme Guru Melalui Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Akademik*, (Jurnal Pendidikan, Vol.4 6-7 Nopember, 2019)

Wagiran, *Optimalisasi Imbalan dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Kependidikan, 20 Juni 2012.

Zahroh, Aminatu, *Total Quality Management sebuah langkah dalam mengedepankan kualitas output melalui sistem control sekolah*, Realita Vol.13 No.2 juli 2015.

## **SKRIPSI DAN TESIS**

Masrur, 2013, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang*, Malang: Pascasarjana UIN Malang.

Maksumah, Nikmatu Maula, 2017, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Bahasa Asing di Seklah (Studi tentang Peningkatan Mutu Program Bahasa Mandarin di SMA Nurul Jadid Paiton Probolinggo)*, Thesis Malang: Pascasarjana UIN Malang.

Perdani, Kurnia Putri, 2018, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk*. Yogyakarta: Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga.

Rosi Rosita,dkk, *Usaha Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Al-Inayah Bandung)*, Tarbawy, Vol.3, Nomor 1, 2016.

Tri Novita Sari, *Skripsi Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan(Studi Kasus di MI Ma'arif NU Mangunsari Canean Kecamatan Sidomukti Kota Salatiga)*, Skripsi (Salatiga: IAIN Salatiga, 2018)

Yuliana, 2011, *Implementasi Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Peserta Didik di SMA Negeri 2 Takalar*, Skripsi Makassar, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin.

## **WAWANCARA**

Wawancara dengan Bapak Ahmad Muzammil selaku Kepala Sekolah Marasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong pada tanggal 03 November 2020

Wawancara dengan Ustadzah Siti selaku wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 28 Nopember 2020

Wawancara dengan Miss Ira selaku wali kelas sekaligus staff pemenang lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan pada tanggal 29 Nopember 2020



Alamat :  
Area Pendidikan Al-Tahtiyah  
Kode Pos 67281  
Pesantren Zainul Hasan Genggong  
Telp 0335 - 84603  
Fax 0335 - 84603

Basic Kompetensi Bahasa Arab, Inggris dan Kitab Salaf

## SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 122/MAM-ZAHHA/A-1/XII/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **Ahmad Muzammil, M.Pd.I**

Jabatan : Kepala Madrasah

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : **Aida Nailun Ni'mah**

NIM : 18711027

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

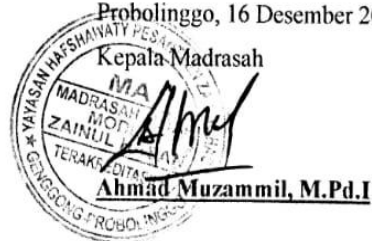
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim -  
Malang

Bahwa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong Probolinggo mulai tanggal 13 November s/d 7 Desember 2020 dengan judul:

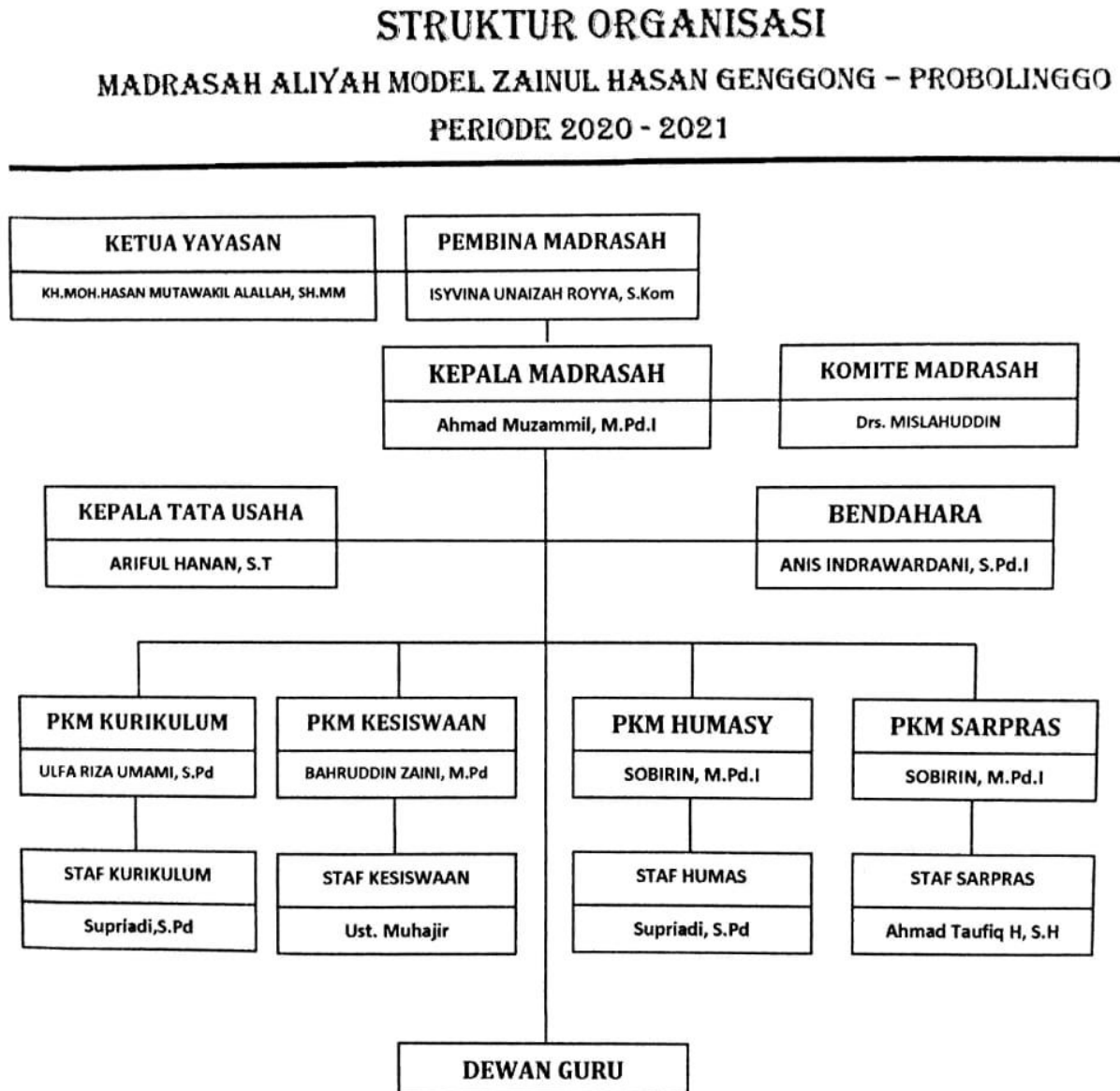
“Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Penguatan Kinerja Personal Tenaga Pendidik”

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatian dan kerja samanya kami sampaikan terimakasih.

Probolinggo, 16 Desember 2020



#### 4. STRUKTUR ORGANISASI



## Lampiran 2

Slip HR Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan				
Nama	A. Muzammil		Bulan	Nop-20
1	Tunjangan Kepala	1	Rp. 2.000.000	Rp. 2.000.000
2	Masa Pengabdian	3	Rp. 100.000	Rp. 300.000
3	Transportasi	26	Rp. 50.000	Rp. 1.300.000
Jumlah				Rp. 3.600.000

Gaji : Rp. 3.600.000

Potongan: -

Slip HR Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan				
Nama	Ulfa Riza U		Bulan	Nov-20
1	PKM Kurikulum	1	Rp. 1.500.000	Rp. 1.500.000
2	Jam Ngajar	16	Rp. 40.000	Rp. 640.000
3	Transportasi	26	Rp. 30.000	Rp. 780.000
Jumlah				Rp. 2.920.000

Gaji: Rp. 2.920.000

Potongan: -

Slip HR Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan				
Nama	Siti Umil		Bulan	Nov-20
1	Wali Kelas	1	Rp. 200.000	Rp. 200.000
2	Jam Ngajar	24	Rp. 40.000	Rp. 960.000
3	Transportasi	18	Rp. 25.000	Rp. 450.000
Jumlah				Rp. 1.610.000

Gaji: Rp. 1.610.000

Potongan: -

Slip HR Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan				
Nama	Bahrudin		Bulan	Nov-20
1	PKM. Kesiswaan	1	Rp. 1.500.000	Rp. 1.500.000
2	Masa Pengabdian	3	Rp. 100.000	Rp. 300.000
3	Transportasi	24	Rp. 30.000	Rp. 720.000
Jumlah				Rp. 2.520.000

Gaji : 2.520.000

Potongan : -



SLIP HR		MADRASAH ALIYAH MODEL ZAINUL HASAN		SLIP HR		MADRASAH ALIYAH MODEL ZAINUL HASAN	
Nama	Bulan	Nama	Bulan	Nama	Bulan	Nama	Bulan
A. Muzammil	Nov-20	Ulfa Riza U	Nov-20	Ulfa Riza U	Nov-20	Ulfa Riza U	Nov-20
1 Tunjangan Kepala	Rp 2,000,000	1 PKM. Kurikulum	Rp 1,500,000	1 PKM. Kurikulum	Rp 1,500,000	1 PKM. Kurikulum	Rp 1,500,000
2 Masa Pengabdian	Rp 100,000	3 Rp 300,000.00	Rp 300,000.00	2 jam ngajar	Rp 40,000	2 jam ngajar	Rp 40,000
3 Transportasi	Rp 50,000	26 Rp 1,300,000.00	Rp 1,300,000.00	3 Transportasi	Rp 30,000	3 Transportasi	Rp 30,000
<b>Jumlah</b>			<b>Rp 3,600,000</b>	<b>Jumlah</b>			<b>Rp 2,920,000</b>

gaji Rp 3,600,000  
 potongan Rp -  
 Rp -  
 Rp 3,600,000

Genggong 1Desember 2020  
 Bendahara,

**ANIS INDRA WARDANI**

SLIP HR		MADRASAH ALIYAH MODEL ZAINUL HASAN		SLIP HR		MADRASAH ALIYAH MODEL ZAINUL HASAN	
Nama	Bulan	Nama	Bulan	Nama	Bulan	Nama	Bulan
Siti Umil	Nov-20	Bahrudin	Nov-20	Bahrudin	Nov-20	Bahrudin	Nov-20
1 walikelas	Rp 200,000	1 PKM. Kesiswaan	Rp 1,500,000	1 PKM. Kesiswaan	Rp 1,500,000	1 PKM. Kesiswaan	Rp 1,500,000
2 jam ngejar	Rp 40,000	24 Rp 960,000.00	Rp 960,000.00	2 masa pengabdian	Rp 100,000	2 masa pengabdian	Rp 300,000.00
3 Transportasi	Rp 25,000	18 Rp 450,000.00	Rp 450,000.00	3 Transportasi	Rp 30,000	3 Transportasi	Rp 720,000.00
<b>Jumlah</b>			<b>Rp 1,610,000</b>	<b>Jumlah</b>			<b>Rp 2,520,000</b>

gaji Rp 1,610,000  
 potongan Rp -  
 Rp -  
 Rp 1,610,000

Genggong 1Desember 2020  
 Bendahara,

**ANIS INDRA WARDANI**

## Lampiran 2

Slip HR Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan				
Nama	A. Muzammil		Bulan	Nop-20
1	Tunjangan Kepala	1	Rp. 2.000.000	Rp. 2.000.000
2	Masa Pengabdian	3	Rp. 100.000	Rp. 300.000
3	Transportasi	26	Rp. 50.000	Rp. 1.300.000
Jumlah				Rp. 3.600.000

Gaji : Rp. 3.600.000

Potongan: -

Slip HR Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan				
Nama	Ulfa Riza U		Bulan	Nov-20
1	PKM Kurikulum	1	Rp. 1.500.000	Rp. 1.500.000
2	Jam Ngajar	16	Rp. 40.000	Rp. 640.000
3	Transportasi	26	Rp. 30.000	Rp. 780.000
Jumlah				Rp. 2.920.000

Gaji: Rp. 2.920.000

Potongan: -

Slip HR Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan				
Nama	Siti Umil		Bulan	Nov-20
1	Wali Kelas	1	Rp. 200.000	Rp. 200.000
2	Jam Ngajar	24	Rp. 40.000	Rp. 960.000
3	Transportasi	18	Rp. 25.000	Rp. 450.000
Jumlah				Rp. 1.610.000

Gaji: Rp. 1.610.000

Potongan: -

Slip HR Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan				
Nama	Bahrudin		Bulan	Nov-20
1	PKM. Kesiswaan	1	Rp. 1.500.000	Rp. 1.500.000
2	Masa Pengabdian	3	Rp. 100.000	Rp. 300.000
3	Transportasi	24	Rp. 30.000	Rp. 720.000
Jumlah				Rp. 2.520.000

Gaji : 2.520.000

Potongan : -

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
<b>SLIP HR</b>										
MADRASAH ALIYAH MODEL ZAINUL HASAN										
<b>Nama</b>	: A. Muzammil	<b>Bulan</b>	Nov-20							
1	Tunjangan Kepala	1	Rp 2,000,000	Rp2,000,000.00						
2	Masa Pengabdian	3	Rp 100,000	Rp 300,000.00						
3	Transportasi	26	Rp 50,000	Rp1,300,000.00						
<b>Jumlah</b>				<b>Rp 3,600,000</b>						
10	<b>gaji</b>	<b>Rp</b>	<b>3,600,000</b>							
11	<b>potongan</b>	Rp	-	Genggong 1Desember 2020						
12		Rp	-	Bendahara,						
13		Rp	3,600,000							
<b>ANIS INDRA WARDANI</b>										
<b>SLIP HR</b>										
MADRASAH ALIYAH MODEL ZAINUL HASAN										
<b>Nama</b>	: Siti Umil	<b>Bulan</b>	Nov-20							
1	walikelas	1	Rp 200,000	Rp 200,000.00						
2	Jam ngajar	24	Rp 40,000	Rp 960,000.00						
3	Transportasi	18	Rp 25,000	Rp 450,000.00						
4										
<b>Jumlah</b>				<b>Rp 1,610,000</b>						
25	<b>gaji</b>	<b>Rp</b>	<b>1,610,000</b>							
26	<b>potongan</b>	Rp	-	Genggong 1Desember 2020						
27		Rp	-	Bendahara,						
28		Rp	1,610,000							
<b>ANIS INDRA WARDANI</b>										
<b>SLIP HR</b>										
MADRASAH ALIYAH MODEL ZAINUL HASAN										
<b>Nama</b>	: Bahruddin	<b>Bulan</b>	Nov-20							
1	PKM. Kesiswaan	1	Rp 1,500,000	Rp 1,500,000.00						
2	masa pengabdian	3	Rp 100,000	Rp 300,000.00						
3	Transportasi	24	Rp 30,000	Rp 720,000.00						
4										
<b>Jumlah</b>				<b>Rp 2,520,000</b>						
29	<b>gaji</b>	<b>Rp</b>	<b>2,520,000</b>							
30	<b>potongan</b>	Rp	-	Genggong 1Desember 2020						
31		Rp	-	Bendahara,						
32		Rp	2,520,000							
<b>ANIS INDRA WARDANI</b>										

**REKAPITULASI PENILAIAN KINERJA STRUKTURAL  
MA MODEL ZAINUL HASAN**

**Lampiran 3**

**Periode : Agustus**

NO	NAMA	JABATAN	PENILAIAN												Jumlah	Ket.
			PROFESIONALITAS			PERFORMANCE			KEMAMPUAN PERSONAL			KEMAMPUAN DASAR				
			Nilai	Nilai Normal	%	Nilai	Nilai Normal	%	Nilai	Nilai Normal	%	Nilai	Nilai Normal	%		
1	Ning Vina	Pembina Madrasah	35	35	100	52	60	87	15	15	100	5	5	100	96,75	di atas standar
2	Ahmad Muzammil	Kepala Madrasah	36	50	72	39	40	98	13	15	86,7	5	5	100	89,175	sesuai standar
3	Nilna Hasanati	Penjamin Mutu														
4	Shobirin	Waka sarpras	50	65	77	45	45	100	15	15	100	5	5	100	94,5	di atas standar
5	Shobirin	Waka Humas	29	50	58	45	45	100	15	15	100	5	5	100	89,5	di atas standar
6	Fathur Rozikin	Waka Kurikulum	47	70	67	45	45	100	15	15	100	5	5	100	91,75	di atas standar
7	Bahrudin Zaini	Waka Kesiswaan	59	85	69	44	45	98	15	15	100	5	5	100	91,75	di atas standar
8	Nastangin	Kep Program Unggulan	35	45	78	45	45	100	15	15	100	5	5	100	94,5	di atas standar
9	Sholeh Hasan	Kep. TU	51	65	78	24	45	53	8	15	53,3	5	5	100	71	di bawah standar
10	Anis Indra W	Kep. Bendahara	40	60	67	42	45	93	7	15	46,7	5	5	100	76,75	di bawah standar

11	Agus Supriyanto	Kep. BK	30	50	60	30	45	67	7	15	46,7	5	5	100	68,5	di bawah standar
12	Ainur Rofik S	Marcomm	12	30	40	41	40	103	8	15	53,3	5	5	100	74	di bawah standar
13	Agisni Sarah	Staf BK	46	50	92	40	45	89	14	15	93,3	5	5	100	93,5	di atas standar
14	Abdul Wafi	Pembina Kitab	40	50	80	41	45	91	12	15	80	5	5	100	87,75	sesuai standar
15	Siti Umil M	PA	60	85	71	45	45	100	9	15	60	5	5	100	82,75	di bawah standar
16	Nurul Faizah	PA	59	85	69	45	45	100	9	15	60	5	5	100	82,25	di bawah standar
17	Ainur Rofik S	PA	51	85	60	45	45	100	13	15	86,7	5	5	100	86,75	sesuai standar
18	Nur Amida K	PA	58	85	68	45	45	100	12	15	80	5	5	100	87	sesuai standar
19	Nur Amida K	Kepala Lab MIPA	44	50	88	33	45	73	12	15	80	5	5	100	85,25	sesuai standar
20	Ulfa Riza Umami	Staf Penjamin Mutu	34	40	85	40	40	100	13	15	86,7	5	5	100	92,925	di atas standar
21	Ulfa Riza Umami	PA	61	85	72	45	45	100	13	15	86,7	5	5	100	89,75	sesuai standar
22	Siti Nur Kholifah Sya'diyah	PA	74	85	87	45	45	100	13	15	86,7	5	5	100	93,5	di atas standar
23	Ma'rufatul	PA	57	85	67	45	45	100	9	15	60	4	5	100	81,75	di bawah standar
24	Siti Nur Kamala	PA	71	85	84	39	45	87	15	15	100	5	5	100	92,75	di atas standar
25	Siti Nur Kamala	Pemenangan Lomba	48	50	96	44	45	98	15	15	100	5	5	100	98,5	di atas standar

26	Dewi Mudrika	PA	63	85	74	39	45	87	11	15	73,3	5	5	100	83,5	di bawah standar
27	Nur Aisyah K	PA	64	85	75	39	45	87	11	15	73,3	5	5	100	83,75	di bawah standar
28	Agus Supriyanto	PA	63	85	74	30	45	67	9	15	60	4	5	100	75,25	di bawah standar
29	Nastangin	PA	61	85	72	45	45	100	14	15	93,3	5	5	100	91,25	di atas standar
30	Abdullah	PA	62	85	73	45	45	100	10	15	66,7	5	5	100	85	sesuai standar
31	Nur Aisyah Kusmiarti	Piket	85	90	94	41	45	91	15	15	100	5	5	100	96,25	di atas standar
32	Nur Aisyah Kusmiarti	Kepala Perpustakaan	53	55	96	40	45	89	13	15	86,7	5	5	100	93	di atas standar
33	Susilatul T	Piket	69	90	77	41	45	91	12	15	80	4	5	80	82	di bawah standar
34	Susilatul T	Kepala lab ekonomi	24	30	80	38	40	95	15	15	100	5	5	100	93,75	di atas standar
35	Muhajir	Piket	85	90	94	41	45	91	11	15	73,3	4	5	100	89,5	sesuai standar
36	Fadhilis Syakur	Piket	87	90	97	38	45	84	15	15	100	5	5	100	95,25	di atas standar
37	Fadhilis Syakur	Pembina OSMAM	37	40	93	40	45	89	14	15	93,3	5	5	100	93,75	di atas standar
38	Yayang Erhaniyati	Staf Bendahara	53	65	82	38	45	84	13	15	86,7	5	5	100	88,25	sesuai standar
39	Siti Nur Kholifah Sya'diyah	Staf Kurikulum & Piket	50	50	100	45	45	100	15	15	100	5	5	100	100	di atas standar
40	Muhajir	Staf waka kesiswaan	46	50	92	40	45	89	15	15	100	5	5	100	95,25	di atas standar

41	Khoirur Roziqin	Pembina Logiss	40	50	80	35	45	78	14	15	93	4	5	80	82,75	di bawah standar
42	Nurul Huda	Kepala Lab Comp/IT	46	50	92	34	45	76	12	15	80	4	5	80	82	di bawah standar
43	Juma'i	Kebersihan	37	50	74	22	25	88	12	15	80	4	5	80	80,5	di bawah standar
44	Abdus	Kebersihan	37	50	74	20	25	80	11	15	73,3	4	5	80	76,75	di bawah standar
45	Taufiq Hidayatullah	Staf Sarpras	43	55	78	41	45	91	12	15	80	4	5	80	82,25	di bawah standar
46	Abdus Salam	Staf Humas	39	55	71	36	45	80	12	15	80	4	5	80	77,75	di bawah standar
47	Aqul Hasbiyallah	Staf TU	52	65	80	35	45	78	10	15	67	3	5	60	71,25	di bawah standar

Genggong, 8 September 2020

Penjamin Mutu

Nilna Hasanati

## Lampiran 4



Wawancara dengan Ustadz Ahmad Muzammil selaku Kepala sekolah Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong



Wawancara dengan Ustadzah Siti selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong

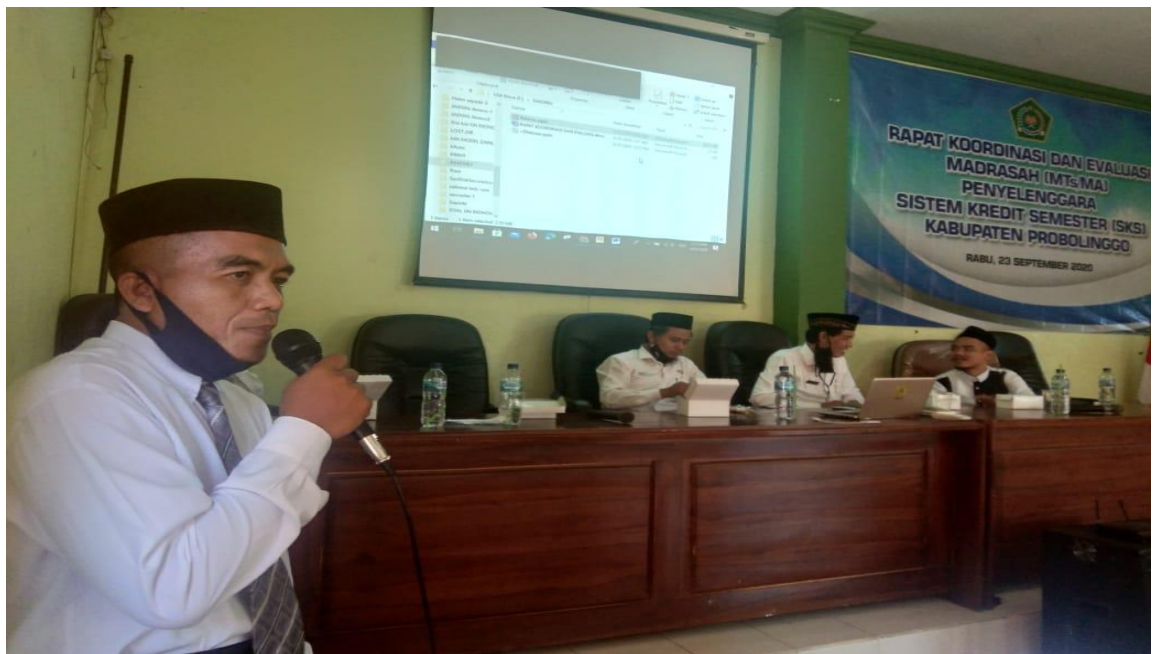


Wawancara dengan Ms Ira selaku tenaga pendidik sekaligus wali kelas dan devisi pemenang lomba Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong





Workshop yang diikuti oleh seluruh tenaga pendidik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong



Rapat Koordinasi dan Evaluasi Madrasah Penyelenggara Sistem Kredit Semester Kabupaten Probolinggo



Rapat bersama para Tenaga Pendidik Madrasah Aliyah Model Zainul Hasan Genggong