

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA
TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN DI MADRASAH
TSANAWIYAH AL-FALAH AL-ISLAM SAMPANG**

SKRIPSI



Oleh:

Ahmad Wildan Hidayaturrabbani

NIM. 18170060

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
Mei, 2022**



**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA
TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN DI MADRASAH
TSANAWIYAH AL-FALAH AL-ISLAM SAMPANG**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata
Satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd)**



Oleh:

Ahmad Wildan Hidayaturrabbani

NIM. 18170060

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

HALAMAN PERSETUJUAN

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA
TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN DI MADRASAH
TSANAWIYAH AL-FALAH AL-ISLAM SAMPANG**

Oleh:

Ahmad Wildan Hidayaturrabbani

NIM. 18170060

Telah diperiksa dan disetujui untuk melaksanakan sidang skripsi

Dosen Pembimbing



Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd

196504031998031002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I., M.Pd

197811192006041001

HALAMAN PENGESAHAN

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KINERJA
TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN DI MADRASAH
TSANAWIYAH AL-FALAH AL-ISLAM SAMPANG**

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh Ahmad Wildan Hidayaturrabbani (18170060)
Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 24 Mei 2022
Dan dinyatakan

LULUS

Serta diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar strata 1 Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang

Dr. H. Ali Nasith, M.Si., M.Pd.I :
NIP. 19640705 198603 1 003

Sekretaris Sidang

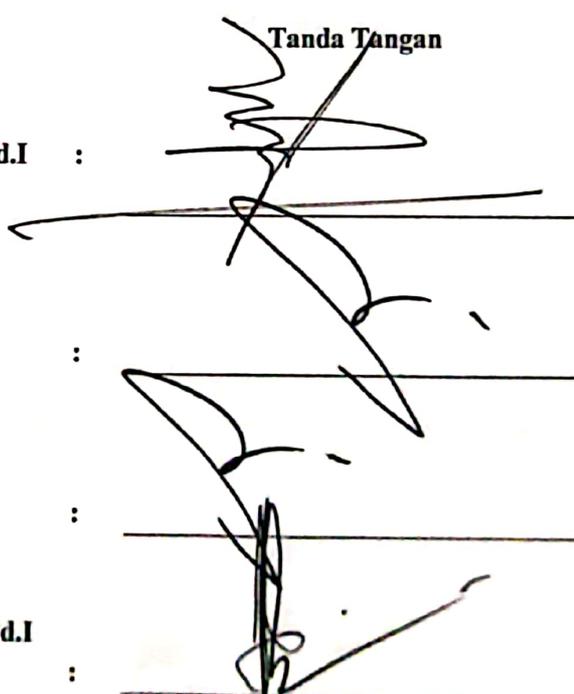
Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd :
NIP. 19650403 199803 1 002

Pembimbing

Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd :
NIP. 19650403 199803 1 002

Penguji Utama

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



Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
196504031998031002

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji bagi Allah SWT yang maha pembuka dan maha pemberi, lagi maha penolong didalam memahami ajaran agama bagi hamba-hambanya yang terpilih.

Alhamdulillah, dengan pertolongan-NYA saya dapat menyelesaikan skripsi ini dan mempertanggungkan sebagaimana mestinya.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada baginda nabi besar nabi Muhammad SAW yang menjadi lentera dalam kegelapan.

Karya ilmiah ini saya persembahkan kepada:

Ayah dan Ibu

Terimakasih kepada Ayah H. Mohammad Ali Wafa HRD dan ibu Hj. Siti Hoiriyah atas segala dukungan, doa dan kepercayaan yang diberikan kepada saya.

Ntah dengan apa saya bisa membalas semua jasa dan perjuang ayah dan ibu.

Dengan segala jerih payah membesarkan dan mendidik saya hingga saat ini.

Hanya doa agar selalu diberikan kesehatan, keselamatan, dan kebahagiaan yang bisa saya diberikan.

Semoga saya bisa menjadi kebanggaan bagi kalian berdua

MOTTO

جَدِّ السَّفِينَةَ فَإِنَّ الْبَحْرَ عَمِيقٌ

“Perbaikilah Kapalmu, Karena Sesungguhnya Lautan Itu Dalam”

(Kitab Nashoihul 'Ibad Maqalah 01)

Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Ahmad Wildan Hidayaturrabbani Malang, Mei 2022

Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maliki Malang
Di Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Ahmad Wildan Hidayaturrabbani
NIM : 18170060
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islam Sampang*

Maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP. 19650403198031002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Wildan Hidayaturrabbani

NIM : 18170060

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 24 Mei 2022



buat Pernyataan,

Ahmad Wildan Hidayaturrabbani
NIM.18170078

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penelitian transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	= a	ز	= z	ق	= q
ب	= b	س	= s	ك	= k
ت	= t	ش	= sy	ل	= l
ث	= ts	ص	= sh	م	= m
ج	= j	ض	= dl	ن	= n
ح	= h	ط	= th	و	= w
خ	= kh	ظ	= zh	ه	= h
د	= d	ع	= ‘	ء	= ‘
ذ	= dz	غ	= gh	ي	= y
ر	= r	ف	= f		

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

او = aw

أي = ay

اُو = û

أَي = î

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT karena rahmat dan karunia-Nya penulis bisa menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islam Sampang” untuk memenuhi tugas Penelitian Manajemen Pendidikan Islam. Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW yang telah menunjukkan kepada kita jalan yang lurus berupa ajaran agama Islam yang sempurna dan menjadi anugerah serta rahmat bagi seluruh alam semesta.

Dalam pembuatan skripsi ini, penulis banyak mendapat hambatan dan tantangan, namun karena dukungan dari berbagai pihak sehingga tantangan tersebut dapat teratasi. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati peneliti mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan penelitian ini. Tidak lupa Penulis haturkan berjuta terima kasih dari berbagai pihak yang tanpa bantuannya penulisan penelitian ini tidak akan terselesaikan. Karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Bapak Prof. Dr. H Nur Ali, M.Pd Selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan serta sebagai Pembimbing Skripsi Penulis, di tengah kesibukan beliau telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk memberikan bimbingan, arahan dan masukan dalam penyelesaian penelitian ini dengan baik.
3. Bapak Dr. Nurul Yaqien, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan masukan, arahan dan motivasi kepada penulis.
4. Ibu Devi Pramitha, M.Pd.I selaku sekretaris program Studi Manajemen Pendidikan Islam atas segala pelayanan beliau untuk penyelesaian penelitian hingga terlaksananya ujian skripsi ini.
5. Bapak, ibu Dosen, Pegawai dan seluruh civitas akademika di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

6. Ibu Kepala sekolah MTs Al-Falah Al-Islami, Nyai Hj. Siti Hoiriyah, S.Ag. yang telah bersedia untuk menjadi Narasumber penulis, semoga selalu diberikan kesehatan untuk beliau dan keluarga
7. Bapak Sudarman, S.Pd.I, beserta guru dan staf lainnya yang telah bersedia untuk menjadi Narasumber penulis, semoga selalu diberikan kesehatan untuk beliau dan keluarga
8. Orang tua penulis, Bapak Moh Ali Wafa HRD dan Ibu S. Hoiriyah, atas dukungan dan restu do'a beliau, memberikan motivasi dan materi demi terselesaikannya penelitian ini dengan baik.
9. Saudara kandung penulis, Fais, Shofi, Romi dan si bungsu Aza yang selalu memberikan dukungan dan do'a agar penelitian ini segera diselesaikan dengan cepat.
10. Teman teman dekat penulis yang selalu memberikan dukungan dan bantuan dalam bentuk apapun, sekalipun hanya menjadi teman ngobrol untuk sekedar melepas penat,
11. Seluruh sahabat program studi Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2018, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
12. Siapapun yang meski tidak penulis sebutkan namanya, telah terlibat secara langsung maupun tidak langsung, yang memberikan doa dan dukungan dalam proses penyusunan penelitian ini.

Akhir kata, Semoga Skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua, serta jerih payah dari Penulis, bapak-bapak, ibu-ibu dan teman-teman semua mendapatkan balasan dari Allah SWT, Amiiinn ya Rabbal'alamin.

Malang, Mei 2022

Penulis

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian.....	iii
Tabel 4.1 Visi, Misi, dan Tujuan MTs Al-Falah Al-Islami	82
Tabel 4.2 Keadaan Peserta didik di MTs A2 Sampang	84
Tabel 4.3 Daftar Guru Mts A2 Sampang	84
Tabel 4.4 Daftar Pegawai / staf MTs A2 Sampang.....	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Rapat Evaluasi.....	88
Gambar 4.2 Rapat Koordinasi Mingguan	97
Gambar 4.3 Jadwal harian MTs Al-Falah Al-Islami.....	99
Gambar 4.4 Etika 3S	101
Gambar 4.5 Sertifikat keikutsertaan MGMP	103
Gambar 4.6 Sk Pengurus MGMP Kabupaten Sampang	104
Gambar 4.7 Rekap Nilai Siswa	106
Gambar 4.8 Sertifikat Pelatihan Keprofesian berkelanjutan dan diklat.....	107
Gambar 4.9 Sertifikat Kepala Perpus.....	109
Gambar 4.10 Gedung perpus yang sudah di renovasi.....	109
Gambar 4.11 Sertifikat BimTek.....	110
Gambar 4.12 Lembar PKG	110
Gambar 4.13 Transportasi sekolah.....	113
Gambar 4.14 Siswa bersalam salaman dengan guru pasca idul fitri.....	114
Gambar 4.15 Halaman depan sekolah.....	117
Gambar 4.16 Rapat Kerja Guru Mata Pelajaran	121
Gambar 4.17 Sosialisasi dan Pelatihan RDM	121

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Kerangka Berfikir	iii
Bagan 4.1 Struktur Organisasi MTs A2 Sampang	85

DAFTAR LAMPIRAN

SURAT IZIN PENELITIAN
TANDA TERIMA PENELITIAN
INSTRUMEN PENELITIAN
LEMBAR BIMBINGAN KONSULTASI.....
PKG.....
DOKUMEN GURU
DOKUMENTASI FOTO
BIODATA MAHASISWA

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
MOTTO	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	v
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR BAGAN.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
DAFTAR ISI	xiv
ABSTRAK	xviii
ABSTRACT.....	xix
مستخلص البحث.....	xx

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	13
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	14
E. Originalitas Penelitian	14
F. Definifi Istilah	18
G. Sistematika Pembahasan	19

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori	21
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	21
a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah	21

b. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah	25
2. Kinerja Tenaga Pendidik	33
a. Pengertian Kinerja Tenaga Pendidik	33
b. Tugas Pokok Tenaga Pendidik	37
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tenaga Pendidik	40
d. Fungsi Tenaga pendidik	53
e. Peran Kinerja Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	54
3. Kinerja Tenaga Kependidikan.....	56
a. Pengertian Kinerja Tenaga Kependidikan.....	56
b. Tugas Pokok Tenaga Kependidikan	59
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tenaga Kependidikan.....	62
d. Fungsi Tenaga Kependidikan	64
e. Peran Kinerja Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	65
4. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan	67
B. Kerangka Berpikir Peneliti	72

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian dan Jenis Penelitian	73
B. Kehadiran Peneliti	74
C. Lokasi Penelitian	74
D. Data dan Sumber data.....	75
E. Teknik Pengumpulan Data	76
F. Analisis Data.....	77
G. Keabsahan Data	79
H. Tahap-Tahap Penelitian.....	80

BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data.....	82
1. Profil Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.....	82

2. Letak Geografis Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang	83
3. Visi, Missi dan Tujuan MTs Al-Falah Al-Islami Sampang.....	83
4. Keadaan Peserta Didik di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang.....	85
5. Keadaan Guru di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang	85
6. Sruktur Organisasi MTs Al-Falah Al-Islami Sampang	86
B. Hasil Penelitian.....	87
1. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang	87
2. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.....	97
3. Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang	111
4. Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Faktor Penghambat Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.....	120
C. Temuan Penelitian	124
1. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang	124
2. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.....	124
3. Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang	127

4. Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Faktor Penghambat Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.....	127
--	-----

BAB V PEMBAHASAN

A. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang	129
B. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang	134
C. Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.....	141
D. Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Faktor Penghambat Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang	146

BAB VI PENUTUP

A. KESIMULAN	148
B. SARAN	148

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

Abstrak

Hidayaturrabbani, Ahmad Wildan. 2022. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami (MTs A2) Sampang, Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Prof. Dr. H Nur Ali, M.Pd.

Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah, Kinerja, Pendidik, Kependidikan

Kepala sekolah atau madrasah merupakan sosok pimpinan tertinggi dilingkungan pendidikan khususnya sekolah formal, dimana kepala sekolah akan menjadi penggerak, mentor, motivator, dan sekaligus manager di lembaga tersebut. kepala sekolah memiliki tugas dalam pelaksanaan manajerial, pengembangan kewirausahaan, pengawasan atau supervisi guru dan tenaga pendidik. Salah satu yang menjadi tugas bagi kepala sekolah adalah mengawasi dan meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Guru atau tenaga Pendidik dan Staf selaku tenaga Kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan Mutu pendidikan. Peningkatan kinerja guru akan sangat berdampak pada peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu dibutuhkan kinerja guru dan staf yang baik agar tercipta mutu pendidikan yang baik pula. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar untuk meningkatkan mutu pendidikan. Maka dari itu dibutuhkan strategi yang baik agar mampu memberikan peningkatan kinerja kepada guru dan staf. Maka dari itu Kepala sekolah dituntut untuk memiliki Strategi yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mendeskripsikan: 1) strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang, 2) pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang, 3) faktor yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang, 4) solusi kepala sekolah dalam mengatasi faktor penghambat kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Peneliti disini memiliki peran sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan data terkait strategi, pelaksanaan, faktor yang mempengaruhi, solusi terkait objek yang diteliti. Dalam menggunakan data yang terkait Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami (MTs A2) Sampang dilakukan dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja guru dan staf adalah rapat, kedisiplinan dan akhlak, forum MGMP dan pelatihan. 2) Pelaksanaan peningkatan kinerja guru sudah terlaksana dengan baik terlihat dari hasil capaian guru dan staf. 3) Faktor pendukung berupa gaya kepemimpinan, tunjangan dan bonus, budaya sekolah, pelatihan. Sementara faktor penghambatnya adalah kualifikasi guru yang tidak sesuai dengan jabatan atau tanggungjawab, kurangnya sarana dan prasaran serta anggaran yang terbatas. 4) Saolusi yang ditawarkan dengan cara membuka lowongan kerja, mengadakan pelatihan khusus, efisiensi anggaran dan menciptakan sumber dana baru.

Abstract

Hidayaturrabbani, Ahmad Wildan. 2022. Principal's Strategy in Improving the Performance of Educators and Education Personnel at Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami (MTs A2) Sampang, Thesis of Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Thesis Supervisor: Prof. Dr. H Nur Ali, M.Pd

Keywords: Principal Strategy, Performance, Educator, Education

The principal or madrasah is the highest leadership figure in the educational environment, especially formal schools, where the principal will be the mover, mentor, motivator, and at the same time the manager at the institution. The principal has duties in managerial implementation, entrepreneurship development, supervision or supervision of teachers and educators. One of the duties of the principal is to supervise and improve the performance of educators and education staff. Teachers or educators and staff as educational staff have a very important role in improving the quality of education. Improving teacher performance will greatly impact on improving the quality of education. Therefore, it takes good performance of teachers and staff in order to create a good quality of education as well. Principals have a great responsibility to improve the quality of education. Therefore, a good strategy is needed to be able to provide increased performance to teachers and staff. Therefore, the principal is required to have a good strategy to improve the performance of his employees

The research conducted aims to describe: 1) the principal's strategy in improving the performance of educators and education staff at Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang, 2) the implementation of the principal's strategy in improving the performance of educators and education staff at Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang, 3) factors that support and hinder school principals in improving the performance of educators and education staff at Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang, 4) principals' solutions in overcoming factors that hinder the performance of educators and education staff at Madrasah Tsanawiyah Al-Islami Falah Al-Islami Sampang

The research was conducted using a descriptive qualitative approach. Researchers here have a role as the main instrument in collecting data related to strategy, implementation, influencing factors, solutions related to the object under study. In using data related to the Principal's Strategy in Improving the Performance of Educators and Education Personnel at Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami (MTs A2) Sampang, it was carried out using data collection techniques in the form of observation, interviews, and documentation.

The results of this study indicate that: 1) The strategies used to improve the performance of teachers and staff are meetings, discipline and morals, MGMP forums and training. 2) The implementation of improving teacher performance has been carried out well, as can be seen from the results of the achievements of teachers and staff. 3) Supporting factors in the form of leadership style, allowances and bonuses, school culture, training. While the inhibiting factors are teacher qualifications that are not in accordance with the position or responsibility, lack of facilities and infrastructure and a limited budget. 4) The solutions offered are by opening job vacancies, conducting special training, budget efficiency and creating new sources of funds.

مستخلص البحث

هدايتوراباني ، أحمد وبلدان. ٢٢ ٢٠٢٠. إستراتيجية المدير في تحسين أداء المعلمين وموظفي التعليم في مدرسة تسناوية الفلاح الإسلامي سامبانج ، أطروحة برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية ، كلية التربية وتدريب المعلمين ، مولانا مالك إبراهيم جامعة ولاية مالانج الإسلامية . مشرف الرسالة: أ.د. دكتور. ح نور علي،

الكلمات المفتاحية: الإستراتيجية الرئيسية ، الأداء ، المعلم ، التعليم

المدير أو المدرسة هو أعلى شخصية قيادية في البيئة التعليمية ، وخاصة المدارس الرسمية ، حيث يكون المدير هو المحرك والموجه والمحفز ، وفي نفس الوقت المدير في المؤسسة. المدير لديه واجبات في التنفيذ الإداري ، وتطوير ريادة الأعمال ، والإشراف أو الإشراف على المعلمين والمعلمين. تتمثل إحدى واجبات المدير في الإشراف على أداء المعلمين وموظفي التعليم وتحسينه. يلعب المعلمون أو المربون والموظفون كطاقم تعليمي دورًا مهمًا للغاية في تحسين جودة التعليم. إن تحسين أداء المعلمين سيؤثر بشكل كبير على تحسين جودة التعليم. لذلك ، يتطلب الأمر أداءً جيدًا للمعلمين والموظفين من أجل خلق جودة تعليم جيدة أيضًا. يتحمل مديرو المدارس مسؤولية كبيرة لتحسين جودة التعليم. لذلك ، هناك حاجة إلى استراتيجية جيدة لتكون قادرة على توفير أداء متزايد للمعلمين والموظفين. لذلك ، يجب على المدير أن يكون لديه استراتيجية جيدة لتحسين أداء موظفيه.

يهدف البحث الذي تم إجراؤه إلى وصف: (١) إستراتيجية المدير في تحسين أداء المعلمين والطاقم التربوي في مدرسة تسناوية الفلاح الإسلامي سامبانج ، (٢) تنفيذ إستراتيجية المدير في تحسين أداء المعلمين وموظفي التعليم في المدرسة. مدرسة تسناوية الفلاح الإسلامي سامبانج ، (٣) العوامل التي تدعم وتوقع مديري المدارس في تحسين أداء المعلمين والطاقم التربوي في مدرسة تسناوية الفلاح الإسلامي سامبانج ، (٤) حلول المديرين في التغلب على العوامل التي تعيق أداء المعلمين والطاقم التربوي في مدرسة تسناوية الإسلامية فلاح الإسلامي سامبانج.

تم إجراء البحث باستخدام المنهج الوصفي النوعي. يلعب الباحثون هنا دورًا كأداة رئيسية في جمع البيانات المتعلقة بالاستراتيجية والتنفيذ والعوامل المؤثرة والحلول المتعلقة بالكائن قيد الدراسة. باستخدام البيانات المتعلقة باستراتيجية المدير في تحسين أداء المعلمين والموظفين التربويين في مدرسة تسناوية الفلاح الإسلامي سم فاع، تم تنفيذها باستخدام تقنيات جمع البيانات في شكل الملاحظة والمقابلات والتوثيق

تشير نتائج هذه الدراسة إلى ما يلي: (١) الاستراتيجيات المستخدمة لتحسين أداء المعلمين والموظفين هي الاجتماعات والانضباط والأخلاق ومنتديات والتدريب. (٢) تم تنفيذ تحسين أداء المعلم بشكل جيد ، كما يتضح من نتائج إنجازات المعلمين والموظفين. (٣) العوامل الداعمة في شكل أسلوب القيادة ، والبدلات والمكافآت ، والثقافة المدرسية ، والتدريب. في حين أن العوامل المثبطة هي مؤهلات المعلمين التي لا تتوافق مع المنصب أو المسؤولية ، ونقص المرافق والبنية التحتية وميزانية محدودة. (٤) الحلول المقدمة هي من خلال فتح الوظائف الشاغرة وإجراء تدريب خاص وكفاءة الميزانية وإنشاء مصادر تمويل جديدة.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan unsur yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Manusia akan dipandang berilmu ketika sudah menjalani pendidikan. Oleh karenanya pendidikan menjadi salah satu tolak ukur kecerdasan, kemampuan serta keahlian seseorang dalam menjalani kehidupan. Pendidikan juga menjadi tolak ukur akan kemajuan suatu peradaban. Peradaban yang maju pastilah memiliki mutu pendidikan yang tinggi. Setiap peradaban memiliki tolak ukur pendidikan yang berbeda sesuai dengan zamannya. Kemajuan zaman yang semakin berkembang mengharuskan setiap orang untuk menempuh pendidikan yang lebih tinggi dan linear dengan perkembangan zamannya.

Memasuki era globalisasi abad-21 ini dunia pendidikan akan memikul beban yang semakin berat dalam upaya menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini dapat di maklumi karena pada era globalisasi ini terjadi perubahan dalam cara pandang terhadap kehidupan manusia, perlunya penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, terjadinya mega kompetisi, dan perlu adanya masyarakat madani. Dengan memperhatikan karakteristik tersebut, maka sangat diperlukan adanya sumber daya manusia termasuk tenaga kependidikan yang berkualitas. Tenaga kependidikan dan output pendidikan yang berkualitas dapat dilihat dari sejumlah indikator yaitu ahli dan profesional, sehat, mandiri, beriman dan bertakwa, berbudaya, dan bermoral. Dengan kata lain, sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) yang berkualitas sebagaimana yang diharapkan dapat menghadapi era globalisasi ke depan adalah mereka yang mempunyai kemampuan personal, sosial, dan profesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.¹

Pendidikan pada era globalisasi menjadi suatu kebutuhan yang primer karena pendidikan merupakan akar dari peradaban suatu bangsa. Suatu bangsa akan dianggap maju, apabila bangsa itu sangat menghargai pentingnya

¹ Kusnan, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah* (Manado: STAIN Manado Press, 2013), p. 2.

pendidikan. Pendidikan banyak digunakan umat manusia untuk menjawab tantangan zaman. Pendidikan dapat diperoleh dengan berbagai cara bisa melalui pendidikan formal dan pendidikan informal. Adapun Pendidikan formal bisa kita peroleh dengan kita mengikuti pembelajaran di sebuah lembaga pendidikan, sedangkan pendidikan non formal dapat diperoleh dengan belajar di lingkungan, perpustakaan, atau tempat kursus.

Pendidikan formal yaitu pendidikan yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan dibawah naungan kementerian pendidikan dan kebudayaan (kemdikbud) maupun kementerian agama. Dalam pendidikan formal baik dilingkungan dinas pendidikan ataupun kementerian agama sama-sama memiliki tingkatan atau tahapan yang terstruktur dalam proses pendidikannya. dibawah kemdikbud terdapat lembaga TK, SD, SMP, SMA dan SMK sedangkan di bawah kemenag terapat lembaga RA, MI, MTS, dan MA. Setiap lembaga pendidikan di pimpin oleh seorang leader yang dikenal sebagai kepala sekolah bagi sekolah umum yang dinaungi kemendikbud dan sebutan kepala madrasah untuk mudrasah yang dinaungi oleh kementerian agama. Kepala sekolah atau madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan pribadi, karena pemerintah telah menetapkan kualifikasi untuk kepala madrasah.²

Kepala sekolah merupakan sosok pemimpin yang berada dilingkungan lembaga pendidikan. Sebagai salah satu organisasi, lembaga pendidikan juga memerlukan seorang pemimpin yang memiliki sifat kepemimpinan yang baik. Oleh karenanya tidak sembarang orang yang bisa menjadi pemimpin dilembaga pendidikan, masih terdapat syarat pribadi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan. Secara umum syarat kepemimpinan haruslah relevan dengan 5 sila yang ada dalam pancasila. Namun secara terperinci syarat pemimpin pendidikan yaitu :

1. Karakter dan moral yang tinggi
2. Semangat dan kemampuan intelektual
3. Kematangan dan keseimbangan emosional

² Wahyu Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), p. 84.

Terjemahnya:

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Aku hendak menjadikan khalifah di bumi." Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."⁵

Dari ayat tersebut di atas, dapat dipahami bahwa betapa pentingnya peran pemimpin yang mampu menjalankan tanggungjawab dengan benar dan mengatur keadaan menjadi lebih baik. Di sinilah pentingnya posisi kepala madrasah selaku pemimpin yang harus memiliki strategi yang baik atau langkah-langkah yang tepat yang ditempuh dalam upaya meningkatkan kinerja pendidik dan terus mempertahankan mutu pendidikan adalah merupakan suatu hal yang terus diupayakan untuk ditingkatkan.

Seorang kepala sekolah harus memiliki strategi yang baik untuk diterapkan dalam kepemimpinannya di dalam sebuah lembaga pendidikan. Strategi kepemimpinan yang baik bisa mendorong kinerja yang lebih efektif terhadap para karawan yang dalam hal ini adalah tenaga pendidik dan kependidikan. Dorongan yang bersifat positif dan sikap kebijakan yang baik terhadap karawan mampu memberikan kesan yang baik pula pemimpin dihadapan para karawan, cara tersebut bisa menjadi salah satu strategi kepemimpinan yang akan berampak pada efektifitas kinerja. maka dari itu seorang pemimpin lembaga pendidikan harus memiliki strategi kepemimpinan yang efektif untuk di terapkan dalam proses kepemimpinannya.

Manurut Pramudyo (2010: 3), kepemimpinan yang efektif dapat memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Biatna (2007: 107-108) berpendapat bahwa pemimpin yang efektif adalah yang (1) bersikap luwes, (2) sadar mengenai diri, kelompok, dan situasi, (3) memberi tahu bawahan tentang setiap persoalan dan bagaimana pemimpin pandai dan bijak menggunakan wewenangnya, (4) mahir menggunakan pengawasan umum, yang mana

⁵ Departemen Agama RI, *Al-Quran Dan Terjemah* (Bandung: PT Sygma Examedia Arkanleema, 2009), p. 6.

bawahan tersebut mampu dan mau mengerjakan sendiri pekerjaan harian mereka sendiri dan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan, (5) selalu ingat masalah mendesak, baik keefektifan jangka panjang secara individual maupun kelompok sebelum bertindak, (6) memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat waktu secara individu maupun kelompok, (7) selalu mudah ditemukan bila bawahan ingin membicarakan masalah dan pemimpin menunjukkan minat dalam setiap gagasannya, (8) menepati janji yang diberikan kepada bawahan, cepat menangani keluhan, dan memberikan jawaban secara sungguh-sungguh dan tidak berbelit-belit, dan (9) memberikan petunjuk dan jalan keluar tentang metode mekanisme pekerjaan dengan cukup, meningkatkan keamanan, dan menghindari kesalahan seminimal mungkin.⁶

Dalam teori kepemimpinan *Interaction-Expectation* terdapat variabel yang dasar proses kepemimpinan yang efektif yaitu variabel aksi, reaksi, interaksi dan perasaan (*action, reaction, interaction and sentiment*). Seorang pemimpin menggerakkan bawahannya dengan harapan bahwa tujuan organisasi akan tercapai dengan cara yang efisien sehingga pimpinan akan mendapatkan penghargaan dan keuntungan, sebaliknya para pejabat atau bawahan mengharapkan balas jasa atas hasil yang telah dicapai organisasi sebagai jasa dan usaha kerja sama antara bawahan dan pimpinan.⁷

Teori ini berasumsi bahwa semakin terjadi interaksi dan partisipasi dalam proses kerja sama akan semakin meningkat perasaan antara pimpinan dan bawahan serta semakin memperjelas pengertian norma kelompok. Dengan demikian semakin tinggi seseorang dalam kelompok, semakin mendekati kesesuaian kegiatannya dengan norma-norma dalam jangkauan interaksinya dalam kelompok yang semakin luas, dengan harapan bahwa tindakan pimpinan akan memuaskan seluruh anggota kelompok. Selain itu teori interaksi harapan memiliki keterkaitan dengan model kepemimpinan transformasional.

⁶ Barnawi and Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan & Peningkatan*, ed. by Rose Kusumaning Ratri, 1st edn (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), p. 70.

⁷ Rais, p. 160.

Model kepemimpinan transformasional merupakan salah satu teori yang mengungkap konsep interaksi antar anggota organisasi. Teori kepemimpinan ini didasari adanya hubungan yang positif antara atasan dan bawahan sehingga terbentuk kepemimpinan yang efektif. Pemimpin transformasional akan memotivasi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang lebih besar dari yang di rencanakan.⁸

Sebuah jurnal ilmiah sekolah dasar karya Alice Yeni Verawati Wote menjelaskan bahwa Teori kepemimpinan transformasional terbukti menjadi salah satu model kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Jurnal ilmiah ini menjelaskan bahwa kinerja tenaga pendidik atau guru bisa meningkat apabila kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Andreani & Petrik (2016) menegaskan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional kepala sekolah maka semakin meningkat kinerja guru.⁹ Dari teori-teori di atas dapat dipahami bahwa peran pemimpin sangat dibutuhkan dan berdampak besar bagi kinerja guru.

Terdapat keterkaitan antara seorang pemimpin dengan seorang *Khalifah*. *Khalifah* merupakan sebutan bagi pemimpin dalam bahasa Arab yang tertuju pada pemimpin di muka bumi. Kesamaan makna pemimpin dalam *khalifah* juga turut memberikan pandangan akan fungsi pengabdian yang sama sebagai seorang *khalifah* atau pemimpin. Berkenaan dengan tugas ke khalifahan sebagai pemimpin di muka bumi, Qurais Shihab lebih lanjut mengatakan bahwa kekhilafahan mengharuskan empat sisi yang harus saling berkaitan :

1. Pemberian tugas, dalam hal ini Allah SWT.
2. Penerima tugas, dalam hal ini manusia perorangan atau kelompok
3. Tempat atau lingkungan dimana manusia berada.

⁸ Ponto Wicaksono, 'Teori Kepemimpinan Dan Cara Leader Mengaplikasikannya', *Qubisa*, 2021 <<https://www.qubisa.com/article/teori-kepemimpinan>> [accessed 15 January 2022].

⁹ Alice Yeni Verawati Wote and Jonherz Stenly Patalatu, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar', *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 3.4 (2019), 465 <<https://doi.org/10.23887/jisd.v3i4.21782>>.

4. Materi-materi penugasan yang mereka laksanakan.¹⁰

Keterkaitan tugas tersebut juga harus dimiliki oleh seorang pemimpin sekolah sebagai *khalifah* di lingkungannya. Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan seorang pemimpin harus benar-benar menjalankan tugasnya dengan baik. Tugas kepemimpinan tidak akan di nilai berhasil apabila sesuatu yang menjadi tugasnya tidak terlaksanakan atau apabila seorang pemimpin abai terhadap lingkungan yang menjadi tugas dan kewajibannya. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam dunia pendidikan atau lembaga harus mampu melaksanakan tugas dan fungsinya serta memperhatikan lingkungan sekitar yang menjadi tanggungjawabnya termasuk guru dan staf kependidikan.

Guru dalam proses pembelajaran di kelas dipandang dapat memainkan peran penting terutama dalam membantu peserta didik untuk membangun sikap positif dalam belajar, membangkitkan rasa ingin tahu, mendorong kemandirian dan ketepatan logika intelektual, serta menciptakan kondisi-kondisi untuk sukses dalam belajar. Oleh karena itu, selain terampil mengajar, seorang guru juga memiliki pengetahuan yang luas, bijak, dan dapat bersosialisasi dengan baik.

Profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang memerlukan prinsip-prinsip profesional. Mereka harus (1) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme, (2) memiliki kualifikasi pendidikan dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang tugasnya, (3) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya. Di samping itu, mereka juga harus (4) mematuhi kode etik profesi, (5) memiliki hak dan kewajiban dalam melaksanakan tugas, (6) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerjanya, (7) memiliki kesempatan untuk mengembangkan profesinya secara berkelanjutan, (8) memperoleh perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas profesionalnya, dan (9) memiliki organisasi profesi yang berbadan hukum (UU Guru dan Dosen)¹¹

¹⁰ Mohammad Fahim Tharaba, *Dasar-Dasar Pendidikan Islam* (Malang: Dream Litera Buana, 2017), p. 10.

¹¹ Undang-Undang Republik Indonesia, 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen' (Jakarta, 2005), p. 54.

Kinerja dan kompetensi guru memikul tanggung jawab utama dalam transformasi orientasi peserta didik dari ketidaktahuan menjadi tahu, dari ketergantungan menjadi mandiri, dari tidak terampil menjadi terampil, dengan metode-metode pembelajaran bukan lagi mempersiapkan peserta didik yang pasif, melainkan peserta didik berpengetahuan yang senantiasa mampu menyerap dan menyesuaikan diri dengan informasi baru dengan berfikir, bertanya, menggali, mencipta dan mengembangkan cara-cara tertentu dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kehidupannya.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen disebutkan bahwa “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru dijelaskan secara lebih detail dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dalam peraturan tersebut disebutkan bahwa ada 4 kompetensi utama yang harus dimiliki oleh Guru, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Sedangkan pemahaman tentang kompetensi guru sendiri menurut Abdul Majid berpendapat Standar kompetensi guru adalah suatu ukuran yang ditetapkan atau dipersyaratkan dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan berperilaku layaknya seorang guru untuk menduduki jabatan fungsional sesuai bidang tugas, kualifikasi, dan jenjang pendidikan.¹²

Terdapat perbedaan antara standar kompetensi yang terdapat dalam undang-undang guru dan dosen dengan standar kompetensi yang dikemukakan oleh Suwardi. Menurut pendapat Suwardi berpendapat mengemukakan bahwa kompetensi guru memiliki tiga komponen yaitu; 1) Komponen pengelolaan pembelajaran, 2) Komponen pengembangan potensi, 3) Komponen penguasaan akademik.¹³ Masing-masing komponen

¹² Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru* (Jakarta: PT Rosda Karya, 2008), p. 7.

¹³ Suwardi, *Panduan Sertifikasi Guru* (Jakarta: PT Indeks, 2008), p. 8.

kompetensi mencakup seperangkat pengetahuan. Selain ketiga komponen kompetensi tersebut, guru sebagai pribadi yang utuh harus juga memiliki sikap dan kepribadian yang positif, dimana sikap dan kepribadian tersebut senantiasa mendasari komponen kompetensi yang menunjang potensi guru.

Berdasarkan Penjelasan yang ada dalam UU RI No. 14 tahun 2005 dan pendapat yang di ungkapkan oleh beberapa tokoh pendidikan dapat kita tarik kesimpulan bahwa Strategi kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Adanya strategi kepemimpinan kepala sekolah yang baik bisa memberikan motivasi dan dorongan yang besar kepada guru dan staf kependidikan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, sehingga bisa meningkatkan mutu pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan.

Secara teori mutu pendidikan yang baik bisa di capai dengan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan kinerja guru yang tinggi. Standar kompetensi yang ada sebagai kualifikasi staf dan guru sangat berpengaruh pada proses administrasi suatu lembaga pendidikan. Mutu pendidikan bisa dikatakan baik ketika sudah memiliki sumber daya manusia yang sesuai dengan standar kompetensi. Pada hal teknis memang peran tenaga kependidikan tidak menonjol seperti tenaga pendidik. Meski demikian Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sangat saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya, saling berhubungan erat. Terdapat juga pandangan yang beranggapan bahwa kualitas lembaga pendidikan dikatakan baik dilihat dari sisi administrasi serta organisasi yang berada di dalam lembaga tersebut.¹⁴

Namun pada kenyataannya, masih terdapat beberapa lembaga pendidikan yang memiliki mutu pendidikan rendah atau di bawah rata-rata dengan berbagai faktor menjadi tameng alasan bagi pemangku jabatan. Masih terdapat banyak dari lembaga pendidikan yang mengangkat tenaga pendidik dan kependidikan belum sesuai dengan persyaratan yang ada. Bahkan meski tenaga pendidik dan kependidikan sudah memiliki kompetensi yang sesuai masih saja terdapat alasan yang menjadi hambatan untuk meningkatkan mutu pendidikan dilembaga-lembaga tersebut. Faktor- faktor yang tak bisa hanya

¹⁴ Martinis Yamin and Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), p. 34.

sekedar di perkirakan membuat penulis melakukan penelitian secara langsung ke lokasi lembaga pendidikan. Untuk itu penulis melakukan observasi awal untuk menemukan dan memastikan hambatan-hambatan yang mungkin terjadi terkait kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Pada observasi awal ini peneliti melakukan pengamatan terhadap banyak sekolah dan menganalisis kekurangan yang ada sehingga menjadi hambatan dalam peningkatan mutu pendidikan di lembaga-lembaga tersebut. Pada kenyataan dilapangan, peneliti banyak menemukan fakta-fakta yang tidak sesuai dengan teori yang seharusnya berlaku. Masih terdapat banyak permasalahan yang harus di benahi oleh kepala sekolah selaku pemimpin dalam lembaga pendidikan. Masalah-masalah yang ditemukan oleh peneliti timbul dari berbagai sisi, bukan hanya terdapat dalam diri tenaga pendidik dan kependidikan.

Hambatan perkembangan mutu pendidikan di sekolah atau madrasah juga terjadi disebabkan kompetensi kepala sekolah yang rendah sehingga kurang mampu mengatasi masalah-masalah yang timbul di lokasi sekolah. Terdapat pula penyalahgunaan wewenang yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait pengangkatan guru dan tenaga kependidikan. Penyalahgunaan wewenang pengangkatan tenaga pendidik ini memiliki beberapa alasan diantaranya karena orang yang akan di angkat memiliki hubungan kekeluargaan atau ada juga karena keterbatasan sumber daya manusia yang ada di sekitar lembaga. Titik tekan masalah ini bukan hanya sekedar nepotisme, akan tetapi pengangkatan tenaga pendidik yang dilakukan kepala sekolah tidak sesuai dengan lulusan yang dibutuhkan dalam aspek pendidikan. Sebagai contoh, orang yang akan diangkat menjadi tenaga pengajar bukanlah lulusan sarjana pendidikan, atau pengangkatan tenaga kependidikan sebagai tenaga administrasi sekolah bukan merupakan lulusan manajemen administrasi sehingga kurang memahami tatacara dan langkah dalam memproses suatu data sekolah.

Namun terlepas dari faktor-faktor diatas, terdapat juga lembaga pendidikan yang mampu mempertahankan mutu pendidikan di era modern ini meskipun dengan keterbatasan dan kelebihan masing-masing. Pelaksanaan

observasi awal yang dilakukan peneliti ini menghasilkan buah pemikiran berupa topik yang akan di angkat oleh peneliti sebagai judul tugas penelitian skripsi.

Selain pengamatan, peneliti juga melakukan wawancara terhadap kepala sekolah MTs Al-Falah Al-Islami yang nantinya akan menjadi lokasi penelitian skripsi. Adapun hasil dari wawancara tersebut adalah :

1. Pengembangan metode dan bahan ajar bagi pendidik
2. Meningkatkan semangat tugas, kedisiplinan, kompetensi dan kekompakan sebagai pendidik.
3. Meningkatkan pembinaan terhadap peserta didik
4. Menciptakan lingkungan belajar yang asik dan kreatif
5. Mewujudkan Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami menjadi madrasah yang unggul dalam ilmu, iman, takwa dan amal sholeh.

Hasil wawancara diatas memberikan pengertian kepada peneliti bahwa sekolah MTs Al-Falah Al-Islami memiliki mutu pendidikan yang bagus. Namun, seiring dengan perkembangan zaman muncul pula hambatan-hambatan baru yang mengharuskan seorang kepala sekolah melakukan inovasi sebagai bentuk mempertahankan dan meningkatkan mutu pendidikan utamanya di lembaga pendidikan MTs Al-Falah Al-Islami.

Seperti halnya lembaga pendidikan yang lain, MTs Al-Falah Al-Islami Sampang yang menjadi lokasi penelitian kali ini juga belum sepenuhnya sesuai dengan aturan pemerintah. Meski Lembaga ini memiliki banyak tenaga pendidik dan kependidikan, masih terdapat tenaga kependidikan bagian administrasi atau pada bagian tata usaha yang memiliki latar belakang bukan dari alumni jurusan adminmistrasi maupun manajemen pendidikan. Begitu juga di tatanan tenaga pendidik yang jumlahnya juga lumayan banyak. Hal ini menjadi daya tarik bagi peneliti untuk melihat secara lebih dalam bagaimana kepala madrasah meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan yang mana sebagian memiliki ketidak sesuaian antara jabatan dan gelar lulusan, serta mengamati strategi yang digunakan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Selain itu, peneliti tertarik juga karena madrasah swasta ini menjalankan berbagai program seperti Asrama, Drumband dan lain sebagainya dengan dana yang terbatas dari pemerintah, bagaimana pihak madrasah mensiasati permasalahan ini, karena pengembangan sumber daya manusia dalam madrasah juga penting, serta biaya yang diperlukan juga tidaklah sedikit.

Peneliti melakukan penelitian ini juga berdasarkan pengalaman dari beberapa peneliti sebelumnya seperti Idhar dalam penelitian Tesisnya yang memberikan hasil bahwa kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru dengan beberapa cara diantaranya, kepala madrasah berupaya untuk memberi apresiasi dan penghargaan pada pendidik yang berkinerja baik serta mampu mendorong peserta didiknya untuk meraih prestasi, penghargaan berupa kenaikan pangkat secara berkala, Ditugaskan mengikuti studi banding atau penataran, Ditugaskan mengikuti workshop, melakukan seleksi secara ketat terhadap penerimaan tenaga pengajar.¹⁵

Selain itu ada juga Tesis yang dibuat oleh M Syaifi yang menghasilkan beberapa strategi atau cara yang bisa dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik yaitu melakukan peningkatan disiplin dengan melakukan pemeriksaan daftar hadir, memberikan motivasi, menjadi teladan dengan memberikan contoh terbaik dalam segala tindakan disekolah.¹⁶

Dalam pernyataan sumber-sumber di atas peneliti bisa menarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di lembaga pendidikan. Sehingga strategi kepemimpinan sangat menentukan efektifitas kinerja pegawai atau tenaga pendidik dan kependidikan.

Berdasarkan pemaparan data di atas peneliti terdorong untuk melakukan penelitian lebih dalam dengan judul "Strategi Kepala Sekolah

¹⁵ Idhar, 'Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pembelajaran Di MAN 3 Bima' (UIN Alauddin Makasar, 2012), p. 84.

¹⁶ Mohammad Syaifi, 'Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 3 Kabupaten Barito Selatan' (IAIN Palangka Raya, 2017), p. 93.

Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan pada uraian latar belakang diatas, dapat di simpulkan bahwa sangatlah berpengaruh staregi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Sehingga penulis menyusun fokus penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang ?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang ?
3. Faktor yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang ?
4. Bagaimana solusi kepala sekolah dalam mengatasi faktor penghambat kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang ?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian di atas, diperoleh tujuan penelitian yang dijelaskan sebagai berikut

1. Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.
3. Untuk mengetahui faktor yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

4. Untuk mengetahui solusi kepala sekolah dalam mengatasi faktor penghambat kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

D. Manfaat Penelitian

1. Untuk Peneliti
 - a. Sebagai bahan informasi tentang strategi yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan.
 - b. Sebagai bahan sumbangan pemikiran dalam mengembangkan wawasan pengetahuan dan pengalaman tentang manajemen pendidikan islam khususnya dalam hal meningkatkan kompetensi pribadi.
2. Untuk Lembaga Kampus UIN Maulana Ibrahim Malang
 - a. Sebagai bahan informasi, masukan dan evaluasi bagi para praktisi pendidikan dalam meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan di lembaga pendidikan.
 - b. Sebagai bahan informasi, masukan dan evaluasi bagi para praktisi pendidikan dalam memperbaiki kinerja di lembaga pendidikan.
 - c. Sebagai salah satu karya tulis ilmiah yang dapat menambah khazanah intelektual.
3. Untuk Lembaga Pendidikan Yang Bersangkutan
 - a. Sebagai sumbangan literature pendidikan dalam memperkaya khasanah keilmuan dalam rangka peningkatan kompetensi tenaga kependidikan.
 - b. Sebagai bahan informasi tentang implikasi dari program kepala madrasah dalam rangka peningkatan kompetensi tenaga kependidikan

E. Originalitas Penelitian

Penelitian kali ini memiliki fokus masalah tentang Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam suatu lembaga pendidikan. Peneliti menyadari bahwa penelitian tentang strategi kepemimpinan bukan merupakan topik penelitian yang pertama kalinya diangkat. Terdapat banyak penelitian terdahulu yang

memiliki fokus penelitian yang serupa, namun memiliki perbedaan dari beberapa sudut pandang dan sub-sub kajian. Oleh karenanya penelitian yang sudah ada sebelumnya dijadikan sebagai acuan dan landasan dalam penyusunan penelitian ini. Berikut adalah penelitian yang relevan dengan judul yang diangkat oleh peneliti diantaranya :

Idhar (2012) Program Studi Dirasah Islamiyah di UIN Alauddin Makasar melakukan penelitian dengan judul penelitian “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pembelajaran di MAN 3 Bima” penelitian ini membahas tentang strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada saat proses pembelajaran.¹⁷ Kesamaan yang diperoleh dari penelitian ini yaitu sama-sama mengkaji tentang strategi kepemimpinan pendidikan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Adapun perbedaan berasal dari objek penelitian dan tingkatan penelitian. Penelitian ini memiliki objek penelitian yang terfokus pada guru mata pelajaran di MAN 3 Bima sedangkan objek penelitian yang akan dilakukan peneliti memiliki jangkauan yang lebih luas yaitu tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di MTs Al-Falah Al-Islami. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh idris merupakan penelitian yang berupa tesis sedangkan penelitian kali ini berupa Skripsi.

M. Syaifi (2017) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di IAIN Palangka Raya melakukan penelitian dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 3 Kabupaten Barito Selatan” penelitian ini membahas tentang strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di ruang lingkup SMAN 3 Kabupaten Barito Selatan.¹⁸ Kesamaan yang diperoleh dari penelitian ini yaitu sama-sama mengkaji tentang strategi kepemimpinan pendidikan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dengan metode penelitian Kualitatif. Adapun perbedaan berasal dari lokasi penelitian, jangkauan penelitian dan tingkatan penelitian. Penelitian sebelumnya ini memiliki objek penelitian yang berlokasi di SMAN 3 Kabupaten Barito Selatan sedangkan lokasi penelitian yang akan dilakukan peneliti ada di MTs Al-Falah Al-Islami

¹⁷ Idhar, p. 1.

¹⁸ Syaifi, p. 1.

Sampang dan memiliki jangkauan yang lebih luas yaitu meneliti kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Selain itu penelitian yang di lakukan oleh M. Syaifi merupakan penelitian yang berupa tesis sedangkan penelitian kali ini berupa Skripsi.

Ahmad Riya Dhuha (2019) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang melakukan penelitian dengan judul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Muhammadiyah 1 Ngawi” penelitian ini membahas tentang strategi yang di lakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan Profesionalisme guru di ruang lingkup SD Muhammadiyah 1 Ngawi.¹⁹ Kesamaan yang diperoleh dari penelitian ini yaitu sama-sama mengkaji tentang strategi kepemimpinan pendidikan dengan menggunakan metode penelitian Kualitatif dengan teknik pengumpulan data Observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun perbedaan berasal dari indikator penelitian, lokasi penelitian serta jangkauan penelitian. Adapun indikator penelitian terdahulu ini adalah profesionalisme sedangkan penelitian yang akan diangkat oleh peneliti adalah kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Penelitian ini memiliki lokasi penelitian yang terfokus pada guru di SD Muhammadiyah 1 Ngawi sedangkan objek penelitian yang akan di lakukan peneliti berada di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang serta memiliki jangkauan yang lebih luas yaitu kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul, Bentuk, Penerbitan dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Idhar, “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada	Variabel pertama yaitu strategi kepala sekolah dan metode penelitian	Variabel dua yaitu penelitian sebelumnya fokus pada kinerja guru mata pelajaran sementara	Peningkatan kinerja guru mata pelajaran dengan Memberi apresiasi dan

¹⁹ Ahmad Riya Dhuha, ‘Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SD Muhammadiyah 1 Ngawi’ (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019), p. 1.

	Pembelajaran di MAN 3 Bima”, Tesis, UIN Alauddin Makasar, Tahun 2012.	menguakan Kualitatif	penelitian kali ini membahas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. penelitian terahulu berlokasi di Man 3 Bima sementara penelitian kali ini berlokasi di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang	penghargaan pada pendidik yang berkinerja baik
2.	M Syaifi. “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMAN 3 Kabupaten Barito Selatan”, Tesis, IAIN Kalangparaya, 2017.	Variabel pertama yaitu strategi kepala sekolah dan metode penelitian mengguakan Kualitatif	Variabel dua dan lokasi penelitian yaitu penelitian sebelumnya fokus pada kinerja guru yang berlokasi di SMAN 3 Kabupaten Barito Selatan sementara penelitian kali ini membahas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang berlokasi di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang	Dampak model kepemimpinan terhadap Peningkatan kinerja guru
3.	Ahmad Riya Dhuha. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SD Muhammadiyah 1 Ngawi” Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019.	Variabel pertama yaitu strategi kepala sekolah dan metode penelitian mengguakan Kualitatif dengan pengumpulan data Observasi, wawancara dan dokumentasi	Variabel kedua, lokasi penelitian dan penggunaan indikator. Perbedaan Variabel terbatas pada guru sedangkan penelitian kali ini mencakup tenaga kendidik dan kependidikan. Berlokasi di SD muhammadiyah 1 ngawi sedangkan kali ini ada di MTs Al-Falah Al-Islami. indikator penelitian terahulu menggunakan profesionalisme sedangkan	Program pelatihan yang di berikan kepala sekolah dan srtifikasi dapat meningkatkan profesionalism e guru.

			penelitian kali ini menggunakan kinerja.	
--	--	--	--	--

F. Definisi Istilah

1. Strategi

Strategi merupakan Pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Strategi merupakan teknik dan taktik dapat diartikan kiat dari seorang komandan untuk memenangkan peperangan dalam mencapai tujuan utamanya. Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan.²⁰

Manajemen strategi dapat diartikan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.²¹

2. Kepala Sekolah

Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri.²²

3. Kinerja

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*.

Kata "*performance*" memberikan tiga arti, yaitu: (1) "prestasi" seperti dalam konteks atau kalimat "*high performance car*" atau "mobil

²⁰ Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2010), p. 5.

²¹ Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Rosda Karya, 2011), p. 217.

²² Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, 'Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomer 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah' (Jakarta: Sinar Grafika, 2018).

yang sangat cepat"; (2)"pertunjukan" seperti dalam konteks atau kalimat "*Folk dance performance*", atau "Pertunjukan tari-tarian rakyat"; (3) "pelaksanaan tugas" seperti dalam konteks atau kalimat "*in performing his/her duties*" (Ruky, 2002: 14).²³

4. Tenaga pendidik

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, serta menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.²⁴

5. Tenaga kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan orang yang mengabdikan diri untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dunia pendidikan mengenal tenaga kependidikan lebih banyak menangani dalam hal-hal administratif. Adapun pengertian tenaga kependidikan dalam undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional menyatakan bahwa "tenaga kependidikan merupakan seseorang yang memiliki tugas dalam melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan".²⁵

Dari pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa tenaga kependidikan adalah orang yang memiliki keahlian dalam bidang manajemen pendidikan serta membantu berjalannya kegiatan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan utamanya pada urusan administrasi dan prosedural laporan pada lembaga pendidikan.

G. Sistematika Pembahasan

Dalam penelitian ini peneliti melakukan sistematika pembahasan dalam setiap bab nya, sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan. Dalam bab ini peneliti akan memaparkan permasalahan secara keseluruhan yang terdiri dari konteks penelitian, fokus

²³ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo, 2014), p. 45.

²⁴ Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, p. 3.

²⁵ Undang-Undang Republik Indonesia, 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional', 2003, p. 21

<<https://doi.org/10.24967/ekombis.v2i1.48>>.

penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, originalias penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab II Kajian Pustaka. Dalam bab ini peneliti akan memaparkan landasan teori dan referensi terkait implementasi strategi kepemimpinan dan kinerja tenaga kependidikan pada pengembangan manajemen mutu sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan citra sekolah. selain itu di dalamnya juga membahas tugas serta fungsi dari kepala sekolah, guru serta tenaga kependidikan.

Bab III Metode Penelitian. Dalam bab ini peneliti akan membahas terkait metode penelitian dan alur perolehan data penelitian. Secara terperinci bab ini berisi mengenai pendekatan penelitian, metode penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, analisis data, teknik pengumpulan data, serta keabsahan data.

Bab IV Pemaparan Data dan Temuan Penelitian. Pada bab ini berisi tentang pemaparan data, berkaitan dengan latar belakang objek yang meliputi sejarah singkat madrasah, struktur organisasi, sarana dan prasarana, laporan hasil penelitian, serta sub-sub penyajian analisis data.

Bab V Pemaparan Hasil Penelitian. Pada bab ini peneliti akan menganalisis hasil penelitian untuk menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian.

Bab VI Penutup. Pada bab ini berisi mengenai jawaban akhir dari permasalahan penelitian yang dijelaskan pada bagian kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Memiliki Mutu pendidikan yang baik tentu sangat di inginkan oleh setiap lembaga pendidikan. Setiap lembaga pendidikan memiliki peluang dan wewenang untuk meningkatkan mutu pendidikan masing-masing. Namun yang menjadi titik tekan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan atau mutu sekolah adalah pelayanan dalam pendidikan. Fungsi utama lembaga pendidikan terdapat pada layanan yang di berikan ketika siswa atau pelajar dalam menerima dan menjalani pengalaman belajar yang diintegrasikan dengan ilmu pengetahuan yang diajarkan. Layanan yang baik di sekolah akan memberikan dampak yang baik bagi proses pembelajaran dan hasil belajar siswa.²⁶

Berbagai faktor bisa memengaruhi peningkatan mutu sekolah. faktor faktor beragam ini bisa berasal dari dalam ataupun luar lembaga pendidikan. Meski demikian terdapat faktor utama yang memberikan dampak yang besar terhadap tinggi rendahnya mutu sekolah. salah satu faktor utama penentu mutu sekolah adalah pemimpin sekolah. Kepala sekolah memiliki dampak yang besar terhadap mutu pendidikan, kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah sangat mempengaruhi peningkatan mutu sekolah. Oleh karenanya sangatlah penting bagi seorang kepala sekolah untuk memilih gaya kepemimpinan serta strategi kepemimpinan yang tepat sesuai dengan kondisi lembaga pendidikan yang di pimpinnya agar memperoleh mutu pendidikan yang baik.

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sebelum membahas lebih mendalam mengenai kepala sekolah, perlu kiranya kita memahami terlebih dahulu pengertian dari kepemimpinan. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai

²⁶ Intan Silvana Maris, Aan Komariah, and Abu Bakar, 'Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru Dan Mutu Sekolah', *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23.2 (2016), p. 173 <<https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5645>>.

tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama. Pengertian pendidikan itu bersifat universal, berlaku dan terdapat pada kepemimpinan diberbagai bidang kegiatan atau hidup manusia.

Pengertian umum kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu untuk berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu. (Dirawat dan kawan-kawan, 1976).²⁷

Definisi tentang kepemimpinan sangat bervariasi banyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan, definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi kelompok dan budayanya, serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran.

Menurut Suharsimi Arikunto kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan.²⁸ Sedangkan Hadari Nawawi berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan.²⁹

Selain penjelasan di atas masih terdapat banyak penjelasan atau pengertian lain yang di jelaskan oleh para ahli tentang kepemimpinan. Namun, pada intinya pengertian tentang kepemimpinan memiliki dasar yang sama yaitu adanya orang yang

²⁷ Hendiyat Soetopo and Wasti Soemanto, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1984), p. 1.

²⁸ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), p. 183.

²⁹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Haji Masagung, 1988), p. 81.

mempengaruhi, adanya orang yang di pengaruhi, adanya tujuan yang ingin dicapai, serta adanya aktifitas, interaksi dan otoritas.

Lembaga pendidikan juga termasuk organisasi yang mengharuskan adanya seorang pemimpin untuk memimpin pergerakan organisasi yang bersifat mendidik. Kepala sekolah atau madrasah merupakan sosok pimpinan tertinggi dilingkungan pendidikan khususnya sekolah formal, dimana kepala sekolah akan menjadi penggerak, mentor, motivator, dan sekaligus manager di lembaga tersebut.

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan pengertian dari sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan dimana menjadi tempat menerima dan memberi ilmu. Kepala sekolah dan madrasah memiliki perbedaan hanya dalam tempatnya kepala sekolah sebutan untuk pemimpin suatu lembaga pada sekolah umum, sedangkan kepala madrasah sebutan seorang pemimpin pada lembaga pendidikan islam yang dinaungi oleh kementerian agama.

Secara sederhana kepala sekolah didefinisikan sebagai "seorang tenaga fungsional guru diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran".³⁰ Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti yang diungkapkan Supriadi bahwa ada kaitan yang erat antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal peserta didik.³¹

Selanjutnya kepala madrasah memiliki dua kata yaitu kepala dan madrasah. Pada pengertian ini kepala identik dengan ketua yaitu pucuk pimpinan yang mengatur segalanya dari administrasi hingga

³⁰ Wahyusumidjo, p. 83.

³¹ Wahyusumidjo.

masalah-masalah yang terkecil. Sedangkan madrasah yaitu tempat belajar bagi siswa/ mahasiswa (umat islam). Madrasah juga dapat dimaknai dalam arti sempit yaitu rumah, istana, kuttab, perpustakaan, surau, masjid, dan lain-lain.³²

Selain itu, kepala madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran madrasah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana"³³

Menyadari hal tersebut, setiap kepala madrasah di hadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya peningkatan manajemen kepala madrasah secara professional untuk menyukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan. Yakni otonomi daerah, desentralisasi dan sebagainya, yang kesemuanya ini menuntut peran aktif dan kinerja profesionalisme kepala madrasah.

Kepala madrasah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Startegi ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau Total Quality Manajement (TQM).³⁴

Dari pemaparan-pemaparan data di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin suatu lembaga pendidikan. Oleh karenanya dapat disimpulkan pula bahwa pengertian umum kepemimpinan kepala sekolah adalah

³² Ririn Rahmawati, 'Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Dalam Mengintegrasikan Madrasah Dengan Pesantren' (UIN Maulana Malik ibrahim Malang, 2005), p. 25.

³³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, pp. 24–25.

³⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, p. 26.

kemampuan dalam membimbing dan mengarahkan segala sumberdaya yang ada di sekolah dengan cara sedemikian rupa sehingga mampu mencapai tujuan yang diharapkan secara maksimal.

b. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah

Tugas pokok utama kepala sekolah tercantum dalam peraturan pemerintah (PP) no 19 tahun 2017 pasal 54 yang menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki tugas dalam pelaksanaan manajerial, pengembangan kewirausahaan, pengawasan atau supervisi guru dan tenaga pendidik.³⁵

Tugas kepala sekolah dalam bidang manajerial berkaitan dengan pengelolaan sekolah, sehingga semua sumber daya dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Tugas manajerial ini meliputi aktivitas sebagai berikut:

- 1) Menyusun perencanaan sekolah
- 2) Mengelola program pembelajaran
- 3) Mengelola kesiswaan
- 4) Mengelola sarana dan prasarana
- 5) Mengelola personal sekolah
- 6) Mengelola keuangan sekolah
- 7) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat
- 8) Mengelola administrasi sekolah
- 9) Mengelola sistem informasi sekolah
- 10) Mengevaluasi program sekolah
- 11) Memimpin sekolah

Selain tugas manajerial, kepala sekolah juga memiliki tugas pokok melakukan supervisi terhadap pelaksanaan kerja guru dan staf. Tujuannya adalah untuk menjamin agar guru dan staf bekerja dengan baik serta menjaga mutu proses maupun hasil pendidikan di sekolah. Dalam tugas supervisi ini tercakup kegiatan-kegiatan:

³⁵ Pemerintah Republik Indonesia, 'Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Tentang Guru', 2017, 20 (p. 14).

- 1) Merencanakan program supervisi
- 2) Melaksanakan program supervisi
- 3) Menindaklanjuti program supervisi

Tugas pokok kepala sekolah yang terakhir adalah pengembangan kewirausahaan. Tugas kewirausahaan ini tujuannya adalah agar sekolah memiliki sumber-sumber daya yang mampu mendukung jalannya sekolah, khususnya dari segi finansial. Selain itu juga agar sekolah membudayakan perilaku wirausaha di kalangan warga sekolah, khususnya para siswa.

Disamping tugas pokok tersebut terdapat juga standart kompetensi yang harus dicapai oleh kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya di lembaga pendidikan. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah³⁶ telah ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi yaitu:

- 1) Kepribadian

Seorang kepala sekolah harus memiliki kepribadian yang baik untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. kepala sekolah harus menunjukkan kemampuannya dalam mencerminkan sikap dan perilaku yang mendukung kepribadiannya sehingga ia dikatakan mampu menjadi pemimpin. Pemimpin harus memiliki sikap atau perilaku yang berakhlak mulia, terbuka, berintegritas pemimpin, berkemauan tinggi dan lain sebagainya.

- 2) Manajerial

Kompetensi manajerial yang merupakan kompetensi kepala sekolah dalam memahami sekolah sebagai sistem yang harus dipimpin dan dikelola dengan baik, dan menguasai pengetahuan tentang manajemen. Dengan kemampuan dalam mengelola ini nantinya akan dijadikan sebagai pegangan cara berfikir, cara mengelola dan cara menganalisis sekolah seperti

³⁶ Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, 'Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah', 2007, 8.

halnya cara berpikir seorang manajer karena kepala sekolah juga merupakan seorang manajer di lingkungan sekolah.

Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu dan terlihat kinerjanya dalam bidang-bidang garapan manajerial seperti menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, menciptakan budaya sekolah, memanfaatkan kemajuan teknologi, mengelola guru, staf, administrasi, keuangan serta lain sebagainya.

3) Kewirausahaan,

Kompetensi kepala sekolah yang cukup sentral dan merupakan pokok dari keberlanjutan program sekolah diantaranya adalah kompetensi Kewirausahaan. Sebagai salah satu cara bagaimana sekolah mampu mewujudkan kemampuan dalam wirausahanya ini maka kepala sekolah harus mampu menunjukkan kemampuan dalam menjalin kemitraan dengan pengusaha atau donatur, serta mampu memandirikan sekolah dengan upaya berwirausaha. Selain itu dalam aspek kewirausahaan ini kepala sekolah di tuntut untuk bisa menciptakan inovasi, bekerja keras untuk keberhasilan, motivasi kuat untuk sukses, pantang menyerah serta mampu mengelola produk dan jasa.

4) Supervisi

Kompetensi supervisi ini sangat strategis bagi seorang kepala sekolah khususnya dalam memahami apa tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah/madrasa. Kepala sekolah harus dapat melaksanakan tugas tugas supervisi yang mencakup:

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.

c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

5) Sosial.

Kompetensi sosial kepala sekolah adalah kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien, baik dengan peserta didik, guru, orang tua/wali, dan masyarakat sekitar, sehingga seorang yang memiliki kompetensi sosial akan nampak menarik, empati, kolaboratif, suka menolong, menjadi panutan, komunikatif, dan kooperatif. Kompetensi sosial adalah kemampuan untuk berkomunikasi, membangun relasi, dan kerjasama, menerima perbedaan, memikul tanggung jawab, menghargai hak orang lain, serta kemampuan memberi manfaat bagi orang lain di sekelilingnya.

Standar kompetensi yang dijelaskan diatas menjadi fondasi terciptanya peran-peran kepala sekolah didalam lembaga pendidikan khususnya sekolah atau madrasah.

1) Kepala madrasah sebagai *Leader*

Kepala madrasah sebagai *leader* memiliki arti bahwa kepala madrasah mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan melakukan pembagian tugas, serta melakukan pendelegasian apabila ada tugas khusus diluar jam mengajar.³⁷ Kepala madrasah ibarat sebuah alat transportasi kereta, dia adalah sebuah "lokomotif " yang berada paling depan sendiri dan diikuti oleh deretan "gerbong-gerbong" yang berada di belakangnya. Kereta yang dipimpin perjalanannya oleh "lokomotif" yang paling depan berarti memiliki tugas untuk membimbing dan mengantarkan "gerbong-gerbongnya" pada tujuan dari kereta tersebut.

Kepala madrasah sebagai *leader* akan tercermin dari kepribadian yang dimiliki kepala sekolah atau madrasah seperti sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko

³⁷ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2005), p. 147.

dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.³⁸ Sifat-sifat yang telah disebutkan merupakan anugerah terbesar apabila lembaga pendidikan memiliki kepala madrasah dengan sifat tersebut karena madrasahnyanya akan menjadi tempat belajar yang tenteram dan nyaman serta madrasah dapat menjadi tempat mengembangkan pengetahuan yang dimiliki.

2) Kepala Madrasah sebagai *Educator* (pendidik)

Kepala madrasah sebagai *educator* memiliki arti bahwa kepala madrasah memiliki tugas untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, menciptakan iklim lembaga pendidikan yang kondusif, memberikan nasehat, memberikan dorongan, dan melaksanakan model pembelajaran.

Sebagai *educator* kepala madrasah senantiasa berupaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru, meningkatkan kualitas tersebut dapat dilakukan dengan misalnya mengikut sertakan dalam kegiatan penataran, atau memberikan motivasi-motivasi yang dapat meningkatkan kinerja dan kompetensi yang dimiliki.³⁹

Cara-cara tersebut dapat dilakukan oleh kepala madrasah sebagai *educator* atau pendidik untuk tenaga pendidik agar tenaga pendidik yang dimiliki oleh lembaga pendidikan tersebut kredibel dan dapat dipersaingan dengan lembaga pendidikan lainnya.

Kepala madrasah sebagai *educator* bahwa di dalam sebuah lembaga pendidikan kegiatan pembelajaran merupakan hal yang terpenting, guru merupakan pelaksana dan pengembang saja. Kepala madrasah yang memiliki perhatian lebih untuk kebaikan pembelajaran maka akan melakukan hal yang meningkatkan kompetensi tenaga pendidik.

3) Kepala Madrasah sebagai Manajer

Pemahaman manajemen merupakan hal yang meliputi

³⁸ Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia.

³⁹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, p. 98.

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan. Kepala madrasah menjadi manajer dengan kemampuan bahwa mampu untuk memiliki strategi dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan. Tenaga pendidik dan kependidikan diberikan kesempatan untuk mengembangkan dirinya dan kompetensi yang ada pada dirinya.⁴⁰

Kepala madrasah sebagai manajer dapat dilihat melalui perencanaan program-program sekolah atau madrasah dari program sekolah jangka panjang, program sekolah atau madrasah jangka menengah, serta program sekolah atau madrasah jangka pendek.

Kemampuan kepala madrasah bukan hanya apa yang diuraikan diatas, namun juga kemampuan untuk menyusun organisasi personalia sekolah, seperti pengelola laboratorium, perpustakaan,serta penyusunan untuk panitia kegiatan-kegiatan temporer.⁴¹ Kepala madrasah dalam menyusun personalia juga memiliki kewajiban untuk mengembangkan kompetensi para personalia tersebut agar menjadi lebih baik lagi, kepala madrasah memberikan fasilitas agar tenaga pendidik dan kependidikan meningkatkan kompetensinya seperti mengikutsertakan pada kegiatan seminar, workshop, himpunan guru mata pelajaran, serta kegiatan-kegiatan yang dirasa dapat meningkatkan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan.

4) Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator berkaitan erat dengan aktivitas pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh program sekolah atau madrasah. Secara khusus kepala madrasah memiliki keahlian dalam mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi kearsipan, serta mengelola administrasi keuangan. Apabila administrasi dilakukan dengan baik, maka akan terbentuk sistem

⁴⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, p. 103.

⁴¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, p. 106.

yang baik pula. Kemudian madrasah tersebut akan berjalan sesuai aturan yang telah ditetapkan menurut kepala sekolah atau madrasah serta menurut aturan pemerintah.⁴²

Kepala madrasah sebagai administrator dapat disimpulkan bahwa beliau haruslah mampu dalam hal-hal administrasi seperti halnya tentang persuratan yang ada di lembaga pendidikan, bagaimana alur yang akan dibuat ketika ada surat masuk, catatancatatan apa saja yang perlu disiapkan, bagaimana cara kerja dan alur-alur yang perlu dilewati ketika akan membubuhkan tanda tangan dalam surat. Sistem administrasi seperti itulah yang harus dibuat dalam sebuah lembaga pendidikan. Tertib administrasi yang dilakukan akan membawa perubahan pada lembaga pendidikan yang lebih baik.

Kepala madrasah sebagai administrator bukan hanya administrasi surat menyurat saja, namun berhubungan juga tentang pengelolaan keuangan, tercapainya peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan tidak terlepas dari faktor keuangan atau biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran untuk program peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, karena pengelolaan biaya sangat mempengaruhi tingkat kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan.

5) Kepala Madrasah sebagai *Supervisor*

Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan *Supervisor* agar dapat meningkatkan kinerja serta pelayanan dari lembaga pendidikan.⁴³

Di dalam buku yang ditulis oleh M. Daryanto menyatakan bahwa Menurut sergiovanni dan starrat menyatakan bahwa "*supervision is a proprocess designed to help teacher and Supervisor learn more about their practice; to better able to use*

⁴² Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, p. 107.

⁴³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, p. 111.

their knowledge and skills to better serve parents and schools; and to make the school a more effective learning community".

Selain itu, ada pengertian lain mengenai supervisi, supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan.⁴⁴

Secara singkat dapat disimpulkan bahwa supervisi yaitu kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk memberikan pengawasan kepada tenaga pendidik dan kependidikan terkait kinerja-kinerja dan dilakukan evaluasi serta melakukan saran-saran apabila diperlukan.

Kepala madrasah sebagai *Supervisor* mempunyai peran dan tanggung jawab membina, memantau, dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Tanggungjawab ini dikategorikan sebagai tanggungjawab supervisi, supervisi sebagai proses membantu guru-guru guna memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran kurikulum. Hal initerkandung bahwa kepala sekolah atau madrasah adalah *Supervisor* dalam membantu guru secara individual maupun kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum serta aspek lainnya.⁴⁵

Kepala madrasah dapat mengadakan supervisi secara berkala, misalkan supervisi untuk mengamati proses pembelajaran di dalam kelas. Kepala madrasah dapat melihat secara langsung terakit dengan metode, cara mengajar, serta keterlibatan siswa dalam pembelajaran. Kegiatan supervisi ini dapat mengetahui kelemahan serta keunggulan seorang guru tersebut, dan mengetahui tingkat kompetensi tenaga pendidik yang telah dikuasai. Selanjutnya diharapkan kepala madrasah mengadakan tindak lanjut, memberikan solusi serta melakukan

⁴⁴ Mohammad Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), p. 84.

⁴⁵ Sahentian, *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), p.

pembinaan agar tenaga pendidik yang bersangkutan dapat memperbaiki kekurangannya dan mempertahankan keunggulannya atau meningkatkan keunggulannya.

6) Kepala Madrasah sebagai *Innovator*

Kata *Innovator* seringkali diperdengarkan di kalangan pendidikan, yang sebenarnya berasal dari kata inovasi yang memiliki arti singkat melakukan sedikit modifikasi dengan apa yang telah ada. Sedangkan *Innovator* memiliki arti bahwa seseorang yang melakukan inovasi dengan hal atau program pendidikan yang sudah ada. Jadi inovasi merupakan kegiatan yang dilakukan dan *Innovator* merupakan orang yang melakukan kegiatan.

Kepala madrasah sebagai *Innovator* dapat dilihat dari kemampuannya dalam memilih strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, kemudian mampu dalam melakukan pengawasan serta memberikan saran-saran yang konstruktif untuk kemajuan bersama.⁴⁶

7) Kepala Madrasah sebagai Motivator

Kepala madrasah memiliki strategi dalam memberikan semangat untuk tenaga pendidik dan kependidikan yang dipimpinnya.⁴⁷ Pemberian motivasi dapat dilakukan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan serta penghargaan.⁴⁸ Oleh karena itu peran kepala sekolah sebagai motivator sangat di butuhkan agar mampu meningkatkan kontribusi karyawan kepada sekolah.

2. Kinerja Tenaga Pendidik

a. Pengerian Kinerja Tenaga Pendidik

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai

⁴⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, p. 118.

⁴⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, p. 120.

⁴⁸ Ahmad Jazuli, 'Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI Di SMP 22 Malang' (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2014), p. 45.

dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁹ Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*. Kata "*performance*" memberikan tiga arti, yaitu: (1) "prestasi" seperti dalam konteks atau kalimat "*high performance car*" atau "mobil yang sangat cepat"; (2) "pertunjukan" seperti dalam konteks atau kalimat "*Folk dance performance*", atau "Pertunjukan tari-tarian rakyat"; (3) "pelaksanaan tugas" seperti dalam konteks atau kalimat "*in performing his/her duties*"⁵⁰

Dari pengertian di atas kinerja diartikan sebagai prestasi. menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering diidentikkan dengan prestasi kerja. Karena ada persamaan antara kinerja dengan prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan Hasil kerja seseorang dalam periode tertentu merupakan prestasi kerja, bila dibandingkan dengan target/sasaran, standar, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan-kemungkinan lain dalam suatu rencana tertentu (Suprihanto, 1996: 7).

Pendapat para ahli mengenai kinerja cukup beragam. Menurut Mangkunegara dalam T. Aritonang (2005: 5), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Tjutju dan Suwatno (2009: 161), kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Secara lebih terukur, Sulistyorini dalam Muhlisin (2008: 26) mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Kemudian menurut Ilyas dalam

⁴⁹ Supardi, p. 45.

⁵⁰ Achmad S Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2002), p. 14.

Indrawati (2006: 45-46), kinerja adalah penampilan hasil karya personel, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi dan merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Sementara menurut T. Aritonang (2005: 4-5), performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.⁵¹

Kinerja lebih sering disebut dengan prestasi yang merupakan ‘hasil’ atau ‘apa yang keluar’ (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi. Dalam sebuah perusahaan, menurut Mutis maka persoalan kinerja yang dapat diidentifikasi dari beberapa sudut di antaranya:

- 1) Perusahaan harus dapat menghasilkan barang atau jasa dengan kualitas yang semakin meningkat
- 2) Pelayanan kepada konsumen makin cepat dan makin efisien
- 3) Penekanan biaya produksi sehingga harga pokok penjualan dapat stabil sehingga dapat dirasakan oleh seluruh konsumen
- 4) Peningkatan pengetahuan dan keterampilan para pekerja agar dapat berinovasi dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang selalu berubah menyesuaikan dengan dinamika dan tuntutan zaman.⁵²

Bila diaplikasikan dalam aktivitas pada lembaga pendidikan berdasarkan pendapat di atas, maka pernyataan kinerja yang dimaksud adalah:

- 1) Prestasi kerja pada penyelenggara lembaga pendidikan dalam melaksanakan program pendidikan mampu menghasilkan lulusan atau output yang semakin meningkat kualitasnya

⁵¹ Barnawi and Arifin, pp. 11–12.

⁵² T. Mutis, *Pendekatan Ekonomi Pengetahuan Dalam Manajemen Kodeterminasi: Jurus Jitu Memenangkan Permainan* (Jakarta: Grasindo, 1995), pp. 42–43.

- 2) Mampu memperlihatkan/mempertunjukkan kepada masyarakat (dalam hal ini peserta didik) berupa pelayanan yang baik
- 3) Biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk "menitipkan" anaknya sebagai peserta didik dalam memenuhi kebutuhan belajarnya tidak memberatkan dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat
- 4) Dalam melaksanakan tugasnya para pengelola lembaga pendidikan seperti kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikannya semakin baik dan berkembang serta mampu mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemajuan dan tuntutan zaman.⁵³

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Sementara dalam undang-undang sistem pendidikan nasional dijelaskan bahwa tenaga Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁵⁴ Sementara secara lebih jelas di sebutkan bahwa Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: "guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan,

⁵³ Supardi, p. 46.

⁵⁴ Undang-Undang Republik Indonesia, 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional', p. 21.

melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah". Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 dijelaskan bahwa: "Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. (Pasal 2 UU RI No. 14: 2005).⁵⁵

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru atau tenaga pendidik merupakan tingkat keberhasilan guru atau tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan pada standar kerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

b. Tugas Pokok Tenaga Pendidik

Dalam Undang Undang No. 20 Tahun 2003⁵⁶ dan Undang Undang No. 14 Tahun 2005⁵⁷ dipaparkan peran/tugas guru adalah sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih, penilai dan pengevaluasi dari peserta didik.

- 1) Guru Sebagai Pendidik harus menjadi tokoh panutan dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu guru harus mempunyai standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggungjawab, wibawa, mandiri dan disiplin.
- 2) Guru Sebagai Pengajar. Di dalam tugasnya, guru membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahuinya, membentuk kompetensi dan memahami materi standar yang dipelajari. Guru sebagai pengajar, harus terus mengikuti perkembangan teknologi, sehingga apa yang

⁵⁵ Undang-Undang Republik Indonesia, 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen', p. 4.

⁵⁶ Undang-Undang Republik Indonesia, 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional', p. 21.

⁵⁷ Undang-Undang Republik Indonesia, 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen', p. 10.

disampaikan kepada peserta didik merupakan hal-hal yang up-to-date dan tidak ketinggalan jaman.

- 3) Guru Sebagai Pembimbing dapat diibaratkan sebagai pembimbing perjalanan yang berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya yang bertanggung jawab. Sebagai pembimbing, guru harus merumuskan tujuan secara jelas, menetapkan waktu perjalanan, menetapkan jalan yang harus ditempuh, menggunakan petunjuk perjalanan serta menilai kelancarannya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan peserta didik.
- 4) Guru Sebagai Pengarah harus mengarahkan bagi peserta didik, bahkan bagi orang tua. Sebagai pengarah guru harus mampu mengarahkan peserta didik dalam memecahkan permasalahan-permasalahan yang dihadapi, mengarahkan peserta didik dalam mengambil suatu keputusan dan menemukan jati dirinya.
- 5) Guru Sebagai Pelatih. Di dalam proses pendidikan dan pembelajaran memerlukan latihan ketrampilan, baik intelektual maupun motorik, sehingga menuntut guru untuk bertindak sebagai pelatih, yang bertugas melatih peserta didik dalam pembentukan kompetensi dasar sesuai dengan potensi masing-masing peserta didik.
- 6) Guru Sebagai Penilai. Penilaian atau evaluasi merupakan aspek pembelajaran yang paling kompleks, karena melibatkan banyak latar belakang dan hubungan, serta variabel lain yang mempunyai arti apabila berhubungan dengan konteks yang hampir tidak mungkin dapat dipisahkan dengan setiap segi penilaian.

Secara terpisah dalam undang-undang no. 20 tahun 2003 dijelaskan bahwa Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan,

serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁵⁸

1) Merencanakan pembelajaran

Tugas guru yang pertama ialah merencanakan pembelajaran. Perencanaan pembelajaran harus dibuat sebaik mungkin karena perencanaan yang baik akan membawa hasil yang baik pula. Guru (Ditjen PMPTK, 2008: 4), wajib membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) pada awal tahun atau awal semester, sesuai dengan rencana kerja sekolah. Kegiatan penyusunan RPP ini diperkirakan berlangsung selama dua minggu atau 12 hari kerja. Kegiatan ini dapat diperhitungkan sebagai kegiatan tatap muka. Rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) adalah rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai satu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam Standar Isi dan telah dijabarkan dalam silabus.

2) Melaksanakan pembelajaran

Tugas guru yang kedua ialah melaksanakan pembelajaran. Kegiatan pembelajaran (Ditjen PMPTK, 2008: 4-5), adalah kegiatan ketika terjadi interaksi edukatif antara peserta didik dengan guru, kegiatan ini adalah kegiatan tatap muka yang sebenarnya.

3) Menilai hasil pembelajaran

Tugas guru yang ketiga ialah menilai hasil pembelajaran. Menilai hasil pembelajaran (Ditjen PMPTK, 2008: 5) merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan sehingga menjadi informasi yang bermakna untuk menilai peserta didik maupun dalam pengambilan keputusan lainnya.

⁵⁸ Undang-Undang Republik Indonesia, 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional', p. 21.

4) Membimbing dan melatih peserta didik

Tugas guru yang keempat ialah membimbing dan melatih siswa. Membimbing dan melatih peserta didik (Ditjen PMPTK, 2008: 6), dibedakan menjadi tiga, yaitu membimbing atau melatih peserta didik dalam pembelajaran, intrakurikuler, dan ekstrakurikuler.

5) Melaksanakan tugas tambahan

Kemudian, tugas guru yang kelima ialah melaksanakan tugas tambahan yang diberikan kepadanya. Tugas-tugas tambahan guru dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu tugas struktural dan tugas khusus. Tugas struktural adalah tugas tambahan berdasarkan jabatan dalam struktur organisasi sekolah. Sementara tugas khusus adalah tugas tambahan yang dilakukan untuk menangani masalah khusus yang belum diatur dalam peraturan yang mengatur organisasi sekolah.⁵⁹

Tugas-tugas pokok yang tertera diatas menjadi tanggungungan yang senantiasa harus dilakukan oleh guru sebagai tenaga kependidikan. Tugas pokok ini juga menjadi acuan keprofesionalan guru dalam mengemban jabatan dan tanggungjawab.

c. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Tenaga Pendidik

kinerja guru tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Baik faktor internal maupun eksternal sama-sama membawa dampak terhadap kinerja guru. Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat memengaruhi kinerjanya, contohnya: ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Faktor internal tersebut pada dasarnya dapat direkayasa melalui *pre-service training* dan *in-service training*. Pada *pre-service training* cara yang dapat dilakukan ialah dengan menyeleksi calon guru secara ketat, penyelenggaraan proses pendidikan guru yang berkualitas, dan

⁵⁹ Ditjen PMPTK, *Pedoman Perhitungan Beban Kinerja Guru* (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas, 2008), pp. 4–6.

penyaluran lulusan yang sesuai dengan bidangnya. Sementara pada *in-service training*, cara yang bisa dilakukan ialah dengan menyelenggarakan diklat yang berkualitas secara berkelanjutan.

Faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat memengaruhi kinerjanya, contohnya ialah (1) gaji; (2) sarana dan prasarana; (3) lingkungan kerja fisik; (4) kepemimpinan.⁶⁰

Faktor-faktor eksternal tersebut sangat penting untuk diperhatikan karena pengaruhnya cukup kuat terhadap guru. Setiap hari, faktor-faktor tersebut akan terus-menerus memengaruhi guru sehingga akan lebih dominan dalam menentukan seberapa baik kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Uhar', kinerja pegawai akan efektif apabila memerhatikan faktor-faktor yang dapat memengaruhinya. Untuk memahami lebih dalam lagi, berikut ini akan dibahas satu per satu tentang apa dan mengapa keempat faktor eksternal tersebut dapat memengaruhi kinerja guru.

1) Gaji

Faktor pertama yang memengaruhi kinerja guru adalah gaji. Setiap orang yang memperoleh gaji tinggi, hidupnya akan sejahtera. Orang akan bekerja dengan penuh antusias jika pekerjaannya mampu menyejahterakan hidupnya. Sebaliknya, orang yang tidak sejahtera atau serba-kekurangan akan bekerja tanpa gairah. Bagaimana mungkin seorang guru dapat bekerja secara profesional jika berangkat dari rumah sudah dipusingkan dengan kebutuhan rumah tangga. Begitu sampai di kelas, pengalaman belajar yang diberikan kepada siswa tidak akan berkualitas. Bahkan, tidak menutup kemungkinan gaya mengajar yang ditampilkan guru bukannya mengembangkan potensi siswa malah justru mematikan potensi siswa.

Gaji merupakan salah satu bentuk kompensasi atas prestasi kerja yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pekerja. Menurut

⁶⁰ Barnawi and Arifin, p. 44.

Handoko⁶¹, kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

UU No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen mendefinisikan gaji guru sebagai hak yang diterima oleh guru atas pekerjaannya dari penyelenggara pendidikan atau satuan pendidikan dalam bentuk finansial secara berkala sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sementara itu, dalam KBBI disebutkan bahwa gaji adalah upah kerja yang dibayar dalam waktu yang tetap atau balas jasa yang diterima pekerja dalam bentuk uang berdasarkan waktu tertentu. Dari dua pengertian tersebut, dapat diketahui bahwa gaji memiliki dua ciri utama, yaitu berbentuk uang dan dibayarkan secara tetap dalam waktu tertentu.

Menurut Tjutju dan Suwatno (2009: 127), besar kecilnya kompensasi menggambarkan tingkat kontribusi karyawan terhadap organisasi dan besar kecilnya kompensasi juga menggambarkan besar kecilnya tanggung jawab pekerjaan yang diemban oleh seorang karyawan dalam sebuah organisasi. Dengan kata lain, jika gaji suatu pegawai rendah, sumbangsuhnya terhadap organisasi akan rendah. Sebaliknya, jika gaji suatu pegawai tinggi, sumbangsuh terhadap organisasinya pun akan tinggi. Jadi, tingginya gaji berbanding lurus dengan naiknya profesionalitas pekerja.⁶²

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk mengoptimalkan kinerja guru langkah yang perlu dilakukan ialah memberikan gaji yang layak sesuai dengan tingkat kinerja yang diharapkan. Selain itu, perlu juga diberikan kompensasi bentuk lain untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarganya. Walaupun program pendidikan telah dibuat sebaik mungkin kalau tidak dibarengi dengan peningkatan gaji guru, mutu pendidikan akan

⁶¹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia: Edisi Kedua* (Yogyakarta: BPFU-UGM, 2008), p. 155.

⁶² Tjutju Yuniarsih and Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi Dan Isu Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2009), p. 127.

sulit meningkat. Hal tersebut sangat disadari oleh negara-negara maju sehingga mereka berani membayar gaji guru dengan harga yang tinggi.

2) Sarana dan Prasarana

Dalam materi diklat pengawas sekolah yang berjudul "Administrasi dan Pengelolaan Sekolah" tahun 2008 pada halaman 37 sampai dengan 39 telah dijelaskan perbedaan sarana dan prasarana dan pengklasifikasiannya. Sarana adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah. Sarana pendidikan diklasifikasikan menjadi tiga macam, yaitu (1) habis tidaknya dipakai; (2) bergerak tidaknya pada saat digunakan; (3) hubungannya dengan proses belajar mengajar. Sementara prasarana pendidikan adalah semua perangkat kelengkapan dasar yang secara tidak langsung menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. Prasarana pendidikan di sekolah dapat diklasifikasikan menjadi dua macam, yaitu (1) prasarana yang secara langsung digunakan untuk proses pembelajaran; (2) prasarana yang tidak digunakan untuk proses pembelajaran, tetapi secara langsung sangat menunjang proses pembelajaran.⁶³

Ditinjau dari habis tidaknya sarana pendidikan ketika dipakai, dapat dibedakan menjadi dua, yaitu sarana yang habis pakai dan sarana yang tahan lama. Sarana yang habis pakai adalah bahan dan alat yang apabila digunakan bisa habis dalam waktu yang relatif singkat. Contohnya ialah kapur, tinta spidol, kertas, bahan kimia untuk praktik, dan lain-lain. Selain itu, ada pula alat atau bahan yang apabila digunakan berubah bentuk dan tidak bisa digunakan lagi. Misalnya, kertas dan kayu untuk praktik. Sementara sarana yang tahan lama adalah bahan atau alat yang dapat digunakan secara terus-menerus dalam waktu yang relatif

⁶³ Direktorat Tenaga Kependidikan, *Administrasi Dan Pengelolaan Sekolah* (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas, 2008), pp. 37–39.

lama. Contohnya meja, kursi, komputer, lemari, peta, atlas, globe, papan tulis, dan alat-alat olahraga.

Ditinjau dari bergerak atau tidaknya pada saat digunakan, ada dua macam sarana pendidikan, yaitu sarana yang bergerak dan sarana yang tidak bergerak. Sarana yang bergerak ialah sarana yang dapat dipindahkan atau digerakkan sesuai dengan kebutuhan pemakainya. Contohnya, meja, kursi, lemari beroda, dan alat peraga sederhana. Sementara sarana yang tidak bergerak adalah sarana yang tidak bisa atau relatif sulit untuk dipindahkan. Misalnya, saluran air, lampu permanen, dan jendela.

Ditinjau dari hubungannya dengan belajar mengajar, sarana pendidikan dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu alat pelajaran, alat peraga, dan media pengajaran. Alat pelajaran adalah alat yang digunakan secara langsung dalam proses pembelajaran. Contohnya, buku, alat tulis, dan alat praktik. Alat peraga adalah alat bantu pembelajaran yang memiliki kaitan langsung dengan materi pelajaran. Contohnya, alat peraga pemantulan cahaya dan alat peraga rongga mulut. Sementara media pengajaran adalah sarana yang digunakan sebagai perantara dalam pembelajaran untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Ada tiga jenis media, yaitu media audio, media visual, dan media audio visual.

Selanjutnya, prasarana dibedakan menjadi dua, yaitu prasarana yang digunakan langsung dalam proses pembelajaran dan prasarana yang tidak digunakan dalam proses pembelajaran. Prasarana yang langsung digunakan dalam proses pembelajaran misalnya ruang kelas, ruang praktik, ruang perpustakaan, dan ruang laboratorium. Sementara itu, prasarana yang tidak digunakan langsung dalam proses pembelajaran contohnya ruang kantor, kantin sekolah, UKS, ruang guru, ruang kepala sekolah, taman, dan tempat parkir.

Sarana dan prasarana sekolah sangat menunjang pekerjaan guru. Kita bisa membandingkan antara guru yang dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai dengan guru yang tidak dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Guru yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai akan menunjukkan kinerja yang lebih baik daripada guru yang tidak dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Kualitas sarana dan prasarana hendaknya mengikuti perkembangan teknologi yang lebih mutakhir. Artinya, sarana dan prasarana yang digunakan haruslah sarana dan prasarana yang modern yang mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

3) Lingkungan kerja fisik

Menurut laporan tim produktivitas International Labour Office (ILO), hal pertama yang harus diusahakan untuk memperbaiki kinerja karyawan adalah menjamin agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya dalam keadaan memenuhi syarat. Dengan demikian, mereka dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami ketegangan-ketegangan, atau dengan kata lain perusahaan harus menyediakan lingkungan kerja yang baik bagi karyawannya.⁶⁴

Menurut Nitisemito dalam France Chandra (2010), lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, pencahayaan, dan sebagainya. Lingkungan kerja merupakan faktor situasional yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja dapat diubah sesuai dengan keinginan pendesainnya. Oleh karena itu, menurut Zaenal dan Suharyo lingkungan kerja harus ditangani

⁶⁴ Anung Pramudyo, 'Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Padakopetensi Wilayah V Yogyakarta', *JBTI*, 1 (2010), p. 3.

atau didesain agar menjadi kondusif terhadap pekerja untuk melaksanakan kegiatan dalam suasana yang aman dan nyaman.⁶⁵

Ada beberapa faktor yang memengaruhi lingkungan kerja fisik, yaitu meliputi pencahayaan, pewarnaan, udara, kebersihan, kebisingan, dan keamanan.⁶⁶

a) Pencahayaan

Pencahayaan adalah jumlah penyinaran pada suatu bidang kerja yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan secara efektif (Kepmenkes RI No. 1405 tahun 2002). Pencahayaan di tempat kerja sangat membantu dalam memperlancar proses pekerjaan sehingga harus diupayakan pencahayaan yang baik di tempat kerja. Menurut Suma' mur dalam Zaenal dan Suharyo, pencahayaan yang baik adalah pencahayaan yang memungkinkan tenaga kerja dapat melihat objek-objek yang dikerjakan secara jelas, cepat, dan tanpa upaya-upaya yang tidak perlu. Dengan kata lain, intensitas cahaya yang masuk dalam tempat kerja idealnya tidak menyilaukan dan tidak terlalu gelap. Guru dapat melihat benda dengan jelas tanpa merasa kesulitan. baik di luar pembelajaran maupun di dalam proses pembelajaran.

b) Pewarnaan

Warna dapat memengaruhi jiwa seseorang yang ada di sekitarnya. Penataan warna di sekolah yang serasi dapat meningkatkan semangat kerja guru. Demikian pula sebaliknya, penataan warna yang tidak serasi akan menurunkan motivasi kerja. Hal ini disebabkan warna memiliki getaran-getaran yang berbeda satu sama lain.⁶⁷

Lingkungan sekolah dapat diberi warna yang sesuai dengan efek psikologis yang diinginkan. Pemberian warna

⁶⁵ Zaenal abidin dan suharyo widagyo. "Studi literatur tentang lingkungan fisik perkantoran" dalam seminar nasional V SDM Teknologi nuklir yogyakarta , 5 november 2009

⁶⁶ Barnawi and Arifin, p. 54.

⁶⁷ Barnawi and Arifin, pp. 56–62.

tidak hanya tembok-tembok sekolah saja, tetapi peralatan sekolah juga dapat diberi warna yang sesuai dengan keinginan. Selain itu, warna-warna tersebut di atas dapat dikombinasikan antara satu sama lain sehingga menghasilkan warna baru yang dapat menghasilkan efek psikologis yang berbeda.

c) Udara

Penyehatan udara ruang adalah upaya yang dilakukan agar suhu dan kelembapan, debu, pertukaran udara, bahan pencemar, dan mikroba di ruang kerja memenuhi persyaratan kesehatan. Kualitas udara di tempat kerja harus dijaga agar tetap sehat. Udara yang sehat akan terasa sejuk dan segar pada jasmani sehingga dapat mempercepat pemulihan tubuh akibat kelelahan. Dengan udara yang sehat, guru dapat melaksanakan tugasnya dengan nyaman dan akan merasa senang. Selain itu, udara yang sehat dapat menjaga kesehatan guru sehingga dapat meningkatkan kinerja.⁶⁸

d) Kebersihan

Kebersihan akan memengaruhi kualitas lingkungan kerja. Tempat kerja yang kotor tidak akan nyaman dijadikan tempat untuk bekerja. Biasanya lingkungan kerja tidak enak dipandang dan menimbulkan bau yang tidak sedap. Sebaliknya, tempat kerja yang bersih memberikan rasa nyaman bagi pegawai. Biasanya enak dipandang dan tidak berbau sampah atau limbah. Selanjutnya, kebersihan akan memengaruhi kinerja pegawai.

Lingkungan kerja yang harus diperhatikan kebersihannya ialah lingkungan kerja yang ada di dalam dan di luar ruang kerja. Apabila lingkungan kerja di luar ruang kerja tidak terjaga kebersihannya, akan berdampak pada ruang kerja itu sendiri. Misalnya, jika selokan dibiarkan

⁶⁸ Barnawi and Arifin.

mampet karena tumpukan sampah akan menimbulkan bau yang tidak sedap. Bau tersebut tidak menutup kemungkinan sampa ke dalam ruang kerja. Oleh karena itu, lingkungan luar ruang kerj harus dipelihara oleh seluruh warga sekolah agar tidak mengganggu aktivitas pendidikan.⁶⁹

e) Kebisingan

Kebisingan adalah terjadinya bunyi yang tidak dikehendaki sehingga mengganggu pekerjaan atau bahkan membahayakan keseharan. Dalam perkantoran, tingkat kebisingan di ruang kerja maksimal 85 dBA. Di sekolah, kebisingan dapat bersumber dari kegiatan transportasi, industri, dan dari aktivitas bermain siswa. Tingkat kebisingan yang tinggi dapat mengganggu konsentrasi kerja sehingga menurunkan kinerja. Bahkan, suara bising yang terlalu tinggi dan terus-menerus dapat mengganggu keschatan pegawai. Oleh karena itu, kebisingan harus dihindari supaya aktivitas kerja dapat berlangsung dengan baik dan keschatan tetap terjaga.

Menurut Ada' (2008: 284), baik kebisingan intensitas tinggi maupun rendah sama-sama berpengaruh terhadap kesehatan pegawai. Kebisingan intensitas tinggi di atas NAB adalah antara lain terjadinya kerusakan pada indra pendengaran yang dapat menyebabkan penurunan daya dengar, baik bersifat sementara maupun permanen atau ketulian, secara fisiologis dapat mengganggu keschatan misalnya tekanan darah dan denyut jantung meningkat. Kebisingan intensitas rendah atau di bawah NAB secara fisiologis tidak menyebabkan kerusakan pendengaran. Namun, sering menimbulkan performansi kerja antara lain timbul stres, kelelahan, gelisah, dan depresi.⁷⁰

⁶⁹ Barnawi and Arifin.

⁷⁰ Yustinus Sanda Bungin Ada'. "Kebisingan, Pencahayaana, Dan Getaran Ditempat Kerja" dalam *Mitra*, Tahun XIV Nomor 3 Desember 2008

f) Keamanan

Keamanan di tempat kerja akan menimbulkan ketenangan dalam bekerja. Ketenangan sangat dibutuhkan pegawai untuk mengoptimalkan hasil kerja. Apabila keamanan pegawai tidak terjamin, maka timbullah kegelisahan dan kekhawatiran. Kegelisahan dan kekhawatiran akan berdampak buruk terhadap kinerja. Oleh karena itu, lingkungan kerja harus didesain agar dapat melindungi pegawai dan segala aset penting milik organisasi. Lingkungan kerja harus aman dari bahaya gempa bumi, banjir, tanah longsor, dan kebakaran

Berdasarkan faktor-faktor lingkungan kerja di atas, lingkungan kerja yang memberikan dampak positif kepada guru memiliki ciri-ciri sebagai berikut.

- a) Memiliki pencahayaan yang cukup sesuai dengan kebutuhan cegiatan kerja.
- b) Memiliki pewarnaan yang meningkatkan motivasi kerja.
- c) Memiliki kualitas udara yang menyehatkan.
- d) Tempat kerja yang selalu bersih dan nyaman.
- e) Memiliki suasana yang tenang atau jauh dari kebisingan.
- f) Memberikan rasa aman bagi setiap orang dan aset-aset organisasi.

4) Kepemimpinan

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor terbesar yang mempengaruhi tenaga pendidik. Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain melalui proses tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi. Sementara pemimpin adalah sosok atau figur yang memengaruhi orang lain melalui proses tertentu dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam lembaga pendidikan yakni sekolah ataupun madrasah, kepala sekolah/madrasah merupakan sosok pemimpin tertinggi. Kepala sekolah memiliki wewenang untuk

mengarahkan, mengatur, hingga memutuskan kebijakan yang berkaitan dengan sekolah beserta warga sekolah.

Sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan tentunya kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang khas. Setiap kepala sekolah di berbagai lembaga mengusung gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. yang perlu diperhatikan adalah, seorang kepala sekolah harus memiliki kapabilitas sebagai seorang pemimpin yang bisa membaca situasi disekitarnya. Macam macam gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah bergantung pada situasi yang sedang dihadapi dilingkungan sekolah. Seorang pemimpin tidak akan serta merta menggunakan gaya kepemimpinan tanpa terlebih dahulu melihat dan menganalisis kondisi dilingkungannya. Hal ini perlu dilakukan oleh seorang kepala sekolah guna menghindari adanya kondisi yang tidak diinginkan yang berakibat pada hancurnya mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

Selain itu gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah juga harus memperhatikan kondisi Tenaga pendidik yang termasuk warga sekaligus ujung tombak sekolah/madrasah. Kinerja tenaga pendidik juga bergantung pada gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah. sehingga tinggi atau rendahnya kinerja tenaga pendidik tergantung pada gaya kepemimpinan yang dibawa oleh kepala sekolah.

Mulyasa mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja demi mencapai tujuan.⁷¹ Menurut Biatna (2007: 108), gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik.⁷² Gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan

⁷¹ Enco Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007), p. 118.

⁷² Biatna Dulbert Tampubolon, 'Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menetapkan SNI 19-9001-2001', *Standarisasi*, 9 (2007), p. 108.

strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Ada banyak macam gaya kepemimpinan. Secara umum, Harris dalam Ranupandojo dan Husnan (2011: 224-226) membagi gaya kepemimpinan menjadi tiga, yaitu the autocratic leader, the participative leader, dan the free-rein leader.⁷³ Ketiga gaya kepemimpinan tersebut dapat diuraikan.

a) *The Autocratic Leader*

Seorang pemimpin yang otokratik menganggap bahwa semua kewajiban untuk mengambil keputusan, untuk menjalankan tindakan, dan untuk mengarahkan, memberi motivasi, dan mengawasi bawahannya terpusat di tangannya. Seorang pemimpin otokratik mungkin memutuskan bahwa dialah yang kompeten untuk memutuskan. Ia punya perasaan bahwa bawahannya tidak mampu untuk mengarahkan diri mereka sendiri atau ia mungkin mempunyai alasan-alasan lain untuk beranggapan mempunyai posisi yang kuat untuk mengarahkan dan mengawasi. Seorang otokrat mengawasi pelaksanaan pekerjaan dengan maksud untuk meminimumkan penyimpangan dari arah yang ia berikan.

b) *The Participative Leader*

Apabila seseorang pemimpin menggunakan gaya partisipatif ia menjalankan kepemimpinannya dengan konsultasi. Ia tidak mendelegasikan wewenangnya untuk membuat keputusan akhir dan untuk memberikan pengarahan tertentu kepada bawahannya, tetapi ia mencari beberapa pendapat dan pemikiran dari para bawahan mengenai keputusan yang akan diambil. Ia akan secara serius mendengarkan dan menilai pikiran-pikiran para bawahannya dan menerima sumbangan pikiran mereka, sejauh pemikiran

⁷³ Heidjrachman Ranupandojo and Suad Husnan, *Manajemen Personalia Edisi Empat* (Yogyakarta: BPFU-UGM, 2011), pp. 224-26.

tersebut bisa dipraktikkan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahannya sehingga pikiran-pikiran mereka akan selalu meningkat dan makin matang. Para bawahan juga didorong agar meningkatkan kemampuan mengendalikan diri dan menerima tanggung jawab yang lebih besar. Pemimpin akan menjadi lebih "supportive" dalam kontak dengan para bawahan dan bukan bersikap menjadi diktator. Meskipun, tentu saja, wewenang terakhir dalam pengambilan keputusan terletak pada pimpinan.

c) *The Free Rein Leader*

Dalam gaya kepemimpinan *free rein*, pemimpin mendelegasikan wewenang untuk mengambil keputusan kepada para bawahan dengan agak lengkap. Pada prinsipnya, pimpinan akan mengatakan, "Inilah pekerjaan yang harus saudara lakukan. Saya tidak peduli bagaimana cara mengerjakannya, asalkan pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik". Di sini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada para bawahan, dalam artian pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri di dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan tersebut, hanya sedikit melakukan kontak dengan para bawahan. Dengan demikian, para bawahan dituntut untuk memiliki kemampuan/keahlian yang tinggi.

Biatna (2007: 108) melihat ada tiga pola dasar yang ada dalam gaya kepemimpinan dan menyimpulkan gaya kepemimpinan mana yang paling tepat. Tiga pola dasar gaya kepemimpinan, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama, dan yang

mementingkan hasil yang dapat dicapai.⁷⁴ Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, penumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Kepemimpinan memang memainkan peranan yang sangat penting dalam menentukan kinerja pegawai. Baik buruknya pegawai selalu dihubungkan dengan kepemimpinan. Handoko dalam Reksohadiprodjo & Handoko menyatakan bahwa dalam kenyataannya pemimpin dapat memengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas hidup kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi.⁷⁵ Oleh karena itu, mengusahakan kepemimpinan yang baik adalah sebuah keharusan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

d. Fungsi Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik atau yang lebih kita kenal sebagai guru memiliki fungsi utama yang menjadi pembeda antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. fungsi utama tersebut adalah mendidik dan memberikan pengalaman belajar kepada murid atau siswa di sekolah secara langsung. Artinya seorang guru identik dengan rangkaian-rangkaian pembelajaran. Pengertian tenaga pendidik juga terdapat pada yang menyatakan bahwa UU. No.20 tahun 2003 dan UU No.16 tahun 2005 "peran atau tugas dari guru yaitu sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih, penilai, dan pengevaluasi, dari peserta didik. Tenaga pendidik atau guru dalam pelaksanaan bertugas membuat perencanaan pembelajaran dari awal hingga akhir dari pembelajaran.⁷⁶

Peran guru dalam pengertian lain dapat diartikan sebagai individu yang membantu perkembangan peserta didik untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal. Keyakinan ini muncul karena manusia merupakan makhluk lemah, yang dalam proses

⁷⁴ Tampubolon, p. 108.

⁷⁵ Pramudyo, p. 3.

⁷⁶ Enco Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007), pp. 197–98.

perkembangan masih membutuhkan bantuan orang lain dari lahir hingga meninggal. Kemudian, ada pengertian lain terkait dengan peran seorang guru menurut Pullias dan Young, Manan, serta Yelon dan Weinstein, dapat diidentifikasikan peran guru antara lain guru sebagai pendidik, guru sebagai pembimbing, guru sebagai evaluator dan *Innovator*, dan guru sebagai model dan teladan.⁷⁷

Peran-peran guru yang telah disebutkan diatas akan diuraikan sebagai berikut:

1) Guru sebagai Pendidik

Guru sebagai pendidik memiliki arti bahwa guru adalah pendidik yang menjadi tokoh, serta panutan untuk pesertadidiknya. Guru sebagai pendidik harus paham betul mengenai hal-hal seperti tanggung jawabnya, wibawanya, kedisiplinannya. Guru sebagai pendidik akan dilihat dari ketiga sisi tersebut oleh peserta didiknya.

2) Guru sebagai Pembimbing

Guru dapat diibaratkan sebagai pembimbing perjalanan yang berdasarkan dari pengetahuannya dan pengalamannya. Istilah perjalanan merupakan suatu proses belajar di dalam maupun di luar kelas. berdasarkan ilustrasi di atas, dapat disimpulkan guru sebagai pembimbing perjalanan maka guru memerlukan kompetensi yang tinggi untuk melakukan hal-hal tersebut.

3) Guru sebagai *Innovator*

Guru sebagai *Innovator* dimaksudkan bahwa guru mengalami banyak pengalaman di dalam hidupnya dan akan memberikan nilai-nilai pembelajaran kehidupan untuk peserta didiknya. Rentan usia yang ada sangatlah berbeda, dengan ada hal seperti ini maka guru dituntut agar dapat memberikan pembaruan atau inovasi terhadap model cerita yang akan disampaikan kepada

⁷⁷ Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, p. 195.

peserta didik dengan tidak meninggalkan esensi-esensi nilai yang ditanamkan.

4) Guru sebagai Model dan Teladan

Guru sebagai model dan teladan dimaksudkan bahwa guru merupakan model bagi peserta didiknya, apapun yang dilakukan oleh gurunya akan ditiru. Guru haruslah mampu menjadi teladan bagi peserta didiknya, karena apapun yang dilakukan oleh gurunya akan ditiru oleh peserta didiknya. Adapun beberapa hal yang perlu diperhatikan bagi guru yaitu sikap dasar, bicara dan gaya bicara, kebiasaan bekerja, sikap melalui pengalaman dan kesalahan, pakaian, hubungan kemarusiaan, proses berfikir, perilaku neurotis, selera, keputusan, kesehatan, gaya hidup secara umum.

e. **Peran Kinerja Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu dan relevansi serta efisiensi manajemen pendidikan. Pemerataan kesempatan pendidikan diwujudkan dalam program wajib belajar 9 tahun. Peningkatan mutu pendidikan diarahkan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia seutuhnya melalui olahhati, olahpikir, olahrasa, dan olahraga yang memiliki daya saing dalam menghadapi tantangan global. Peningkatan relevansi pendidikan dimaksudkan untuk menghasilkan lulusan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan berbasis potensi sumber daya alam Indonesia.⁷⁸

Guru menjadi garda terdepan dalam memberikan pembelajaran dan pengalaman bagi pelajar di dunia pendidikan. Dikutip dari pernyataan Prajudi Atmosudirdjo menyatakan bahwa guru memiliki peran yang sangat besar dalam pendidikan, di pundaknya dibebani suatu tanggung jawab atas mutu pendidikan.⁷⁹ Maka dari itu guru

⁷⁸ Yamin and Maisah, p. 26.

⁷⁹ Prajudi Atmosudirdjo, *Administrasi Dan Manajemen Umum* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1982), p. 60.

harus mengembangkan dirinya dengan ilmu pengetahuan dan keterampilan-keterampilan yang dibutuhkan dalam pembelajaran. Pengembangan diri terhadap ilmu pengetahuan tidak cukup dengan ijazah yang sudah raih akan tetapi selalu peka terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, sains, dan teknologi. Sekolah sekarang sudah dihadapkan pada persaingan yang tidak berskala nasional akan tetapi sudah international, baik sekolah negeri maupun swasta

Transformasi menuju sekolah bermutu di Indonesia, artinya membetuk kualitas manusia yang dibutuhkan oleh bangsa Indonesia pada masa yang akan datang adalah yang mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan bangsa lain di dunia. Kualitas manusia Indonesia tersebut dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, guru dan dosen mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis. Pasal 39 Ayat (2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional. Kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional mempunyai visi terwujud penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalitas untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu.⁸⁰ Menurut Tilaar profil profesi guru abad XXI adalah

- 1) Memiliki kepribadian yang matang dan berkembang.
- 2) Memiliki penguasaan ilmu yang kuat.
- 3) Memiliki keterampilan untuk membangkitkan minat peserta kepada ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 4) Mengembangkan profesi secara berkesinambungan.

Kesimpulan dari penjelasan diatas yaitu efektifitas kinerja atau profesionalitas guru/tenaga pendidik memiliki peran yang besar dalam meningkatnya mutu pendidikan. Salah satu faktor penting Pendidikan yang bermutu diperoleh dari kinerja tenaga pendidik yang profesional. Meningkatkan mutu tenaga pendidikan juga akan meningkatkan mutu

⁸⁰ Undang-Undang Republik Indonesia, 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional', p. 21.

pendidikan. Guru atau tenaga pendidik yang bermutu pastinya mampu mencetak lulusan peserta didik yang handal berbudi pekerti luhur serta dapat bersaing menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan bangsa lain di dunia.

3. Kinerja Tenaga Kependidikan

a. Pengerian Kinerja Tenaga kependidikan

Tenaga kependidikan menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga kependidikan adalah tenaga-tenaga yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu pendidikan), dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan atau penyelenggaraan pendidikan.⁸¹ Tenaga kependidikan meliputi kepala sekolah, pengawas satuan pendidikan, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi, pengelolaan kelompok belajar, dan tenaga kebersihan.⁸²

Ketika membahas mengenai tenaga kependidikan banyak pemahaman ataupun pandangan yang mengarah terhadap tenaga administrasi. Tenaga kependidikan memang memiliki banyak cabang namun dalam pembahasan ini akan lebih ditekankan terhadap tenaga administrasi yang tentunya memiliki peran yang lebih banyak dalam lingkungan sekolah serta memiliki cakupan yang lebih luas.

Tenaga administrasi sekolah adalah kelompok sumber daya manusia di sekolah yang tidak terlibat secara langsung dalam kegiatan pembelajaran siswa dalam memberikan dukungan untuk kelancaran proses pembelajaran dan kegiatan administrasi sekolah.⁸³ Tenaga

⁸¹ Rusi Rusmiati Aliyyah, *Pengelolaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Polimedia Publishing, 2018), p. 5.

⁸² Suarga, 'Tugas Dan Fungsi Pendidik Dan Tenaga Kependidikan', *Idaarah*, 3 (2019), p. 165.

⁸³ Asep Suryana, Aim Abdul Karim, and Sapriya Sapriya, 'Manajemen Capacity Building Tenaga Administrasi Sekolah Di Sekolah Laboratorium Upi', *Pedagogia*, 15.3 (2018), 250265 (p. 251) <<https://doi.org/10.17509/pdgia.v15i3.11021>>.

administrasi sekolah/madrasah terdiri atas kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus.⁸⁴

Keberadaan TAS dalam sekolah sebagai “supporting staff” terhadap layanan pembelajaran di sekolah. TAS merupakan sumber daya manusia di sekolah yang tidak terlibat langsung dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar tetapi berperan mendukung kelancaran proses pembelajaran dan administrasi sekolah. TAS adalah tenaga kependidikan yang selama ini hampir kurang mendapatkan perhatian kita semua. Namun, dengan dibentuknya Direktorat Tenaga Kependidikan, upaya meningkatkan mutu pendidikan secara nasional merupakan salah satu agenda yang sedang dilaksanakan oleh pemerintah. Upaya ini diarahkan agar setiap lembaga pendidikan selalu berupaya untuk memberikan jaminan mutu kepada pelanggannya terutama pelanggan internal dan eksternal sekolah. Upaya meningkatkan mutu pendidikan secara nasional merupakan salah satu agenda yang sedang dilaksanakan oleh pemerintah.⁸⁵

Sedangkan pengertian kinerja sendiri seperti yang telah dijelaskan di atas memiliki inti pemahaman sebagai suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*.⁸⁶ Smith mengatakan *performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Pengertian kinerja menurut Armstrong tahun 2006, yakni “*performance is often defined simply in output terms-the achievement of quantified objectives. But performance is a matter not only of what people achieve but how they achieve it*”. Menurut kutipan Michael Armstrong ini dinyatakan bahwa

⁸⁴ Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah, LPMP NTB*, 2008, XXIV, p. 1.

⁸⁵ Suryana, Karim, and Sapriya.

⁸⁶ Supardi, p. 45.

kinerja itu bukan hanya hasil yang dilihat, melainkan juga proses kinerja itu dengan melihat bagaimana orang mencapainya.⁸⁷

Pengertian Kinerja dapat dipahami sejauh mana seseorang telah memainkan perannya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran-sasaran khusus yang berhubungan dengan perorangan seseorang, dan atau dengan memperlihatkan kompetensi-kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi apakah dalam suatu peranan tertentu, atau secara lebih umum. Menurut Didi Pianda kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang bermakna prestasi atau bisa pula berarti hasil kerja. Dalam hubungannya dengan dunia pendidikan, maka kinerja tenaga kependidikan dapat didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang tenaga kependidikan bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dalam upaya mencapai tujuan institusional. Kemampuan seseorang guru akan terlihat pada saat mengajar dan dapat diukur dari kompetensi mengajarnya.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja tenaga kependidikan adalah tingkat keberhasilan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan pada perannya sebagai *supporting staf* untuk kelancaran proses pembelajaran dan kegiatan administrasi sekolah sehingga tercapai tujuan pendidikan.

b. Tugas Pokok Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan merupakan salah satu unsur yang penting didalam sebuah sekolah/madrasah. Seperti halnya sebuah rumah, lembaga pendidikan membutuhkan unsur unsur pembangun agar bisa berdiri kokoh mempertahankan sebuah mutu pendidikan. Di era sekarang ini tenaga kependidikan memiliki peran yang semakin luas. Banyaknya sistem dan birokrasi mengharuskan organisasi menciptakan difisi atau bagaian yang mampu menangani tiap-tiap

⁸⁷ M. Hasbi and Yusman, ‘Kinerja Guru Aqidah Akhlak, SKI, Al-Qur’an Hadist, Fiqih Di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Ikhlâs Keban II Kec. Sanga Desa Kab. Mub’, *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2.2 (2016), 68–85.

persoalan sesuai dengan keahlian. Berkembangnya teknologi berdampak terhadap guru ataupun tenaga pendidik yang secara langsung menangani pesereta didik dalam pembelajarannya. Guru dengan segala tuntutan yang dimilikinya tak lagi mampu untuk mengatasi sistem ataupun birokrasi yang harus dilaksanakan oleh tiap tiap sekolah. Sekolah-sekolah maju dengan jumlah murid yang banyak membutuhkan difisi atau bagian tersendiri yang bisa meringankan beban guru dalam menjalankan administrasi sekolah dan sebagainya. Oleh karena itu kinerja tenaga kependidikan sangat dibutuhkan agar dapat membantu guru dalam mengurus berbagai macam pekerjaan kantor seperti administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis guna menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Tugas dan Fungsi Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Berdasarkan Undang-Undang No 20 Tahun 2003 Pasal 39, Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.⁸⁸

Tenaga kependidikan pada umumnya memiliki banyak unsur dan bagian. Berikut ini Tugas dan Tanggung Jawab Tenaga Kependidikan di dalam Ayat 2 (Pasal 140/Bab/XII/RPP/2005) sebagai berikut:

- 1) Pimpinan satuan pendidikan bertugas dan bertanggung jawab mengelola satuan pendidikan pada pendidikan formal atau nonformal.
- 2) Penilik bertugas dan bertanggung jawab melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan nonformal.
- 3) Pengawas bertugas dan bertanggung jawab melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini jalur formal.

⁸⁸ Undang-Undang Republik Indonesia, 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional', p. 21.

- 4) Tenaga perpustakaan bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan pengelolaan sumber belajar di perpustakaan.
- 5) Tenaga laboratorium bertugas dan bertanggung jawab membantu pendidik mengelola kegiatan praktikum di laboratorium satuan pendidikan.
- 6) Teknisi sumber belajar bertugas dan bertanggung jawab mempersiapkan, merawat, memperbaiki sarana dan prasarana pembelajaran pada satuan pendidikan.
- 7) Tenaga lapangan pendidikan bertugas dan bertanggung jawab melakukan pendataan, pemantauan, pembimbingan, dan pelaporan pelaksanaan pendidikan nonformal.
- 8) Tenaga administrasi bertugas dan bertanggung jawab menyelenggarakan pelayanan administrasi pada satuan pendidikan.
- 9) Psikolog bertugas dan bertanggung jawab memberikan pelayanan bantuan psikologis-pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada satuan pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini.
- 10) Pekerja sosial bertugas dan bertanggung jawab memberikan layanan bantuan sosiologis-pedagogis kepada peserta didik pada satuan pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini.
- 11) Terapis bertugas dan bertanggung jawab memberikan layanan bantuan fisiologis-kinesiologis kepada peserta didik pada satuan pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini.
- 12) Tenaga kebersihan sekolah bertugas dan bertanggung jawab memberikan layanan kebersihan lingkungan sekolah.⁸⁹

Secara lebih spesifik pembahasan tenaga kependidikan mengarah terhadap tenaga administrasi yang didalamnya sudah mencakup berbagai unsur yang di bagi menjadi 3 yaitu kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus.

⁸⁹ Aliyyah, p. 14.

Tenaga administrasi sekolah merupakan salah satu tenaga kependidikan yang berperan penting dalam penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu kompetensi kepala tenaga administrasi sekolah perlu untuk ditingkatkan seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Standar kompetensi dan kualifikasi kepala tenaga administrasi sekolah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah. Seorang kepala tenaga administrasi setidaknya wajib memiliki kualifikasi akademik setingkat S1/D-4 dan menguasai 4 dimensi kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, sosial, teknis dan manajerial.

- 1) Kompetensi kepribadian meliputi memiliki integritas dan akhlak mulia etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovasi, tanggung jawab.
- 2) Kompetensi social tenaga administrasi sekolah meliputi kegiatan membangun kerjasama Tim, mengutamakan pelayanan prima, kesadaran berorganisasi, membangun komunikasi efektif, dan membangun hubungan kerja antar tenaga administrasi sekolah.
- 3) Kompetensi teknis administrasi sekolah meliputi administrasi: Kepegawaian; Keuangan Sekolah, Sarana Prasarana Sekolah, Humas, Persuratan dan Pengarsipan, Kesiswaan, Kurikulum, Layanan Khusus; dan Penggunaan ICT (Teknologi Informasi dan Komunikasi) untuk kelancaran administrasi sekolah.
- 4) Sedangkan kompetensi manajerial tenaga administrasi sekolah meliputi: dukungan pada pengelolaan SNP/EDS; menyusun program dan laporan kerja sekolah, mengorganisir staf, mengembangkan staf, mengambil keputusan, menciptakan iklim kerja yang kondusif, mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya, mengelola konflik, merencanakan kegiatan administrasi sekolah, dan menyusun laporan kinerja sekolah.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan khususnya bidang administrasi bisa digolongkan juga kedalam pekerja kantor. Tenaga kependidikan tidak seperti seorang pendidik dimana pendidik atau guru memiliki tugas pekerjaan yang langsung menangani pendidikan terhadap pelajar. Berbeda halnya dengan pendidik tenaga kependidikan lebih identik dengan sistem dan operasi administrasi dijadikan sebagai penunjang kelancaran pembelajaran. Supporting yang diberikan oleh tenaga kependidikan yang berupa pelayanan administrasi menjadi alasan dibalik kemiripan antara tenaga administrasi dengan karyawan perkantoran.

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang tinggi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁹⁰

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan menurut Payaman J Simanjuntak.⁹¹

- 1) faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.
- 2) Faktor kedua yaitu faktor dukungan organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi

⁹⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan* (Bandung: Rosda Karya, 2002), p. 50.

⁹¹ Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja* (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, 2005), p. 72.

setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

- 3) Faktor ketiga yaitu dukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Seperti halnya karyawan pe Kantoran, tenaga kependidikan di sekolah juga dipengaruhi faktor-faktor di atas dan perbedaannya hanya terletak pada lokasi bekerja. Hingga jam operasi Kantor pun hampir sama, terlebih lagi di era sekarang sudah banyak sekolah yang menggunakan sistem pembelajaran *full day* yang hampir semua tenaga kependidikan di sekolah tersebut bekerja hingga sore bahkan larut malam.

Selain faktor di atas tentunya faktor-faktor yang mempengaruhi tenaga pendidik atau guru juga mempengaruhi tenaga kependidikan. pada dasarnya tenaga pendidik dan kependidikan merupakan satu kesatuan di dalam sekolah/madrasah. Lingkungan yang dirasakan oleh guru juga di rasakan oleh staf kependidikan. yang menjadi pembeda hanya terdapat pada cara bekerja dimana guru berhadapan langsung dengan peserta didik sementara tenaga kependidikan bekerja di balik layar membantu efektifitas dan efisiensi pembelajaran sesuai dengan tugas dan fungsinya. Oleh karena itu faktor-faktor seperti gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja, dan tentunya kepemimpinan juga mempengaruhi tenaga kependidikan.

d. Fungsi Tenaga Kependidikan

Menurut Danim menjabarkan secara operasional tenaga administrasi sekolah berfungsi dan berperan dalam administrator sekolah dalam kegiatan-kegiatan:

- 1) administrasi (urusan surat menyurat, ketatausahaan) sekolah yang berkaitan dengan pembelajaran;
- 2) kepegawaian, baik pendidik maupun tenaga kependidikan yang bertugas di sekolah;
- 3) mengelola keuangan sekolah;
- 4) mengelola perlengkapan atau logistik sekolah;
- 5) mengelola kesekretariatan dan kesiswaan.
- 6) mengantarkan surat ke luar.
- 7) memelihara dan memperbaiki fasilitas sekolah berupa bangunan, kelistrikan, dan peralatan praktik.
- 8) dan lain-lain.⁹²

e. Peran Kinerja Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Tenaga kependidikan tidaklah asing diperbincangkan dalam dunia pendidikan, karena tenaga kependidikan berkaitan erat dengan lembaga pendidikan. Tenaga kependidikan merupakan individu yang bertugas untuk memperlancar proses pendidikan dalam hal teknis di lapangan, tenaga kependidikan banyak membantu dalam proses administrasi serta proses pelaporan untuk lembaga seperti halnya laporan surat menyurat, laporan keuangan bos, serta laporan yang mendukung administrasi lembaga pendidikan. Selain itu, peran dan tugas dari tenaga kependidikan dijelaskan dalam Undang Undang Sisdiknas pasal 39 ayat 1 menyatakan bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan tugas administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

⁹² Sudarwan Danim and Yunan Danim, *Administrasi Sekolah & Manajemen Kelas* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2010), p. 208.

Menurut Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Dirjen GTK Kemendikbud), Supriano, ada empat hal yang harus diperhatikan dalam meningkatkan mutu pendidikan, yaitu kebijakan, kepemimpinan kepala sekolah, infrastruktur, dan proses pembelajaran.⁹³ Peningkatan mutu pembelajaran salah satunya melalui proses pembelajaran atau bisa disebut sebagai layanan pembelajaran.

Layanan pembelajaran di sekolah sebagai “*core*” dalam layanan pendidikan memiliki banyak aspek dukungan yang harus dikelola dengan baik. Mutu layanan pembelajaran diperoleh dari adanya keselarasan, keteraturan, dan kualitas tenaga pendidik, kurikulum dan manajemennya, *raw input*, serta sarana dan prasarana pembelajaran.⁹⁴ Pada titik lain layanan pembelajaran yang diberikan guru harus disertai dengan kualitas layanan administratif yang memungkinkan bahwa proses pembelajaran yang berlangsung sesuai dengan tuntutan. Mochlman dalam Mishra (2009:17) menyatakan bahwa Administrators of a school as a manager proficient in the techniques of management and school operation.⁹⁵ Dengan adanya Layanan administrasi bisa mempermudah pengarsipan, pengolahan, serta penyampaian data yang dibutuhkan guru dalam proses pembelajaran. Oleh karenanya Agar layanan pembelajaran berjalan dengan maksimal dibutuhkan kinerja administrasi yang baik.

Sebagai “suplemen dan komplemen” dalam kualitas pelayanan pendidikan, kegiatan ketatausahaan dan kegiatan pendukung lainnya yang dilakukan oleh tenaga administrasi sekolah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kegiatan layanan pembelajaran. Dan titik akhirnya memberikan gambaran tentang kinerja organisasi sekolah secara keseluruhan. Hal ini dimunculkan bukan semata-mata

⁹³ Kemendikbud, ‘Tingkatkan Mutu Pendidikan Melalui Empat Hal’, 2018
<<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2018/08/tingkatkan-mutu-pendidikan-melalui-empat-hal-ini>> [accessed 27 February 2022].

⁹⁴ Suryana, Karim, and Sapriya, p. 251.

⁹⁵ Ramesh Chandra Mishra, *Theory of Education Administration* (New Delhi: APH Publishing Corporation, 2009), p. 17.

karena tuntutan atas sebuah peraturan perundangan, akan tetapi lebih kepada nilai filosofis dan praktis yang mendalam dalam keberhasilan pendidikan.⁹⁶ Dikatakan oleh Asep Suryana (2014:33) “Hubungan yang baik dibangun dalam pola kedekatan yang mengerti batas-batas masing-masing fungsi, fungsi kehidupan memposisikan setiap orang dalam peranannya di dalam kehidupan, fungsi dalam organisasi memposisikan setiap orang dalam peranannya sebagai anggota organisasi yang memiliki tujuan bersama.”⁹⁷

4. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan.

Rendahnya kinerja guru tentu akan membuat kepala sekolah gundah. Rendahnya kinerja guru dapat menurunkan mutu pendidikan dan menghambat tercapainya visi di suatu sekolah. Sekolah yang seperti itu, tidak akan mampu menghasilkan lulusan yang unggul dan memiliki daya saing di kancah global seperti sekarang ini. Oleh karena itu, kinerja guru harus dikelola dengan baik dan dijaga agar tidak mengalami penurunan. Bahkan, seharusnya selalu diperhatikan agar mengalami peningkatan secara terus-menerus.

Peningkatan kinerja di zaman sekarang bukan lagi sebuah kebutuhan ketika terjadi penurunan kinerja saja, tetapi merupakan kebutuhan sepanjang masa. Apabila suatu standar kinerja belum dapat dicapai, harus diupayakan agar standar tersebut dapat diraih. Apabila suatu standar kinerja dapat dicapai dengan baik, perlu adanya kebijakan untuk meningkatkan standar kinerja yang lebih tinggi lagi. Agar standar kinerja yang baru dapat lebih menantang bagi guru, perlu adanya strategi peningkatan kinerja yang mampu mendorong peningkatan kinerja secara optimal.

Ada dua strategi penting yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu pelatihan dan motivasi kinerja. Pelatihan digunakan untuk menangani rendahnya kemampuan guru,

⁹⁶ Suryana, Karim, and Sapriya, p. 251.

⁹⁷ Asep Suryana, ‘Membangun Kepemimpinan Yang Menyenangkan’, *PEDAGOGIA Jurnal Ilmu Pendidikan*, 12.1 (2016), 32 (pp. 32–39) <<https://doi.org/10.17509/pedagogia.v12i1.3299>>.

sedangkan motivasi kinerja digunakan untuk menangani rendahnya semangat dan gairah kerja. Intensitas penggunaan kedua strategi tersebut tergantung dari kondisi guru itu sendiri. Bahkan, jika memang diperlukan, keduanya dapat digunakan secara simultan.⁹⁸

a. Pelatihan

Program pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Artinya, jenis pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan apa yang masih rendah. Pelatihan diberikan kepada guru untuk mempermudah guru dalam melakukan pembelajaran terkait dengan tugas pekerjaannya. Menurut Randal S. Schuler, Susan E. Jackson dalam Sinambela menjelaskan sasaran pelatihan bagi pegawai adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkannya ke dalam aktivitas sehari-hari.⁹⁹ Dengan kata lain, program pelatihan yang efektif ialah program pelatihan yang menyentuh tiga domain, yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik. Selain itu, hasil pelatihan harus diterapkan dalam kegiatan guru, baik di dalam maupun di luar sekolah.

Pelatihan akan berlangsung optimal jika dirancang sesuai dengan kebutuhan, metode, dan waktu yang tepat. Pelatihan sangat cocok bagi guru yang memiliki potensi tinggi tetapi masih lemah dalam penguasaan dan keterampilannya. Menurut Gery Dessler dalam Sinambela pelatihan yang efektif dapat dilakukan dengan lima cara, yaitu Analisis Kebutuhan, Merancang Instruksi, Melakukan Validasi, Implementasi Pelatihan, serta Evaluasi dan Tindak Lanjut.¹⁰⁰

⁹⁸ Barnawi and Arifin, pp. 79–80.

⁹⁹ Lijan Poltak Sinambela, *Konsep Kinerja Guru: Teori Pengukuran Dan Implikasi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), p. 213.

¹⁰⁰ Sinambela, p. 225.

b. Motifasi kinerja

Motivasi kinerja merupakan upaya untuk memberikan dorongan kepada guru agar bekerja sesuai standar atau bahkan melebihi standar kinerja yang telah ditetapkan. Motivasi kinerja memiliki empat tahap, yaitu (1) penetapan standar kinerja; (2) audit kinerja; (3) pemberian umpan balik secara langsung; (4) motivasi kinerja.

1) Penetapan Standar Kinerja.

Standar kinerja adalah tingkat minimum kinerja yang harus dicapai. Standar kinerja hendaknya menantang tetapi dapat dicapai. Penentuan standar kinerja didasarkan atas pertimbangan akal yang sehat dan data yang seakurat mungkin. Proses penentuannya harus melibatkan para guru agar muncul rasa tanggung jawab untuk menjalankannya. Apabila guru tidak dilibatkan dalam penentuan standar kinerja, mereka akan bersikap acuh tak acuh terhadap standar tersebut. Untuk memudahkan dalam pengukurannya, standar kinerja hendaknya dinyatakan dalam bentuk kuantitatif.

2) Audit Kinerja.

Audit kinerja dilaksanakan untuk mengetahui seberapa baik suatu pekerjaan telah dilaksanakan. Hasil audit akan menjadi dasar dalam memberikan umpan balik dan motivasi kinerja kepada guru. Oleh karena itu, audit kinerja harus dilaksanakan se-objektif mungkin bila memungkinkan para guru dilibatkan dalam audit kinerja.

3) Pemberian Umpan Balik Secara Langsung.

Umpan balik dilakukan untuk memberikan data-data pekerjaan guru kepada guru yang bersangkutan untuk memantau pekerjaannya sendiri. Data-data pekerjaan guru tersebut diberikan kepada guru untuk dipelajari sehingga dapat diketahui perkembangan kinerjanya dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, umpan balik hendaknya diberikan

secara langsung dan terus-menerus agar prosesnya tidak berhenti.

4) Motivasi Kinerja.

Tahap yang terakhir ialah tahap motivasi kinerja. Istilah motivasi tidak dapat dipisahkan dari istilah kebutuhan (needs), baik yang bersifat fisiologis maupun yang bersifat psikis. Setiap orang yang ingin berhasil dalam memotivasi orang lain harus mengenal dan memahami kebutuhan orang yang akan dimotivasi. Demikian juga jika ingin memotivasi kinerja guru, pimpinan sekolah harus memahami apa yang menjadi kebutuhan guru dalam konteks fisik maupun psikis.

Maslow berpendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkatan yang hierarkis, yaitu (1) kebutuhan fisiologikal (*physiological need*), seperti rasa lapar, haus, istirahat, dan sex; (2) kebutuhan rasa aman (*safety need*), tidak dalam arti fisik semata, tetapi juga mental, psikologikal, dan intelektual; (3) kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*); (4) kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yang pada umumnya tecermin dalam berbagai simbol-simbol status; dan (5) aktualisasi diri (*self actualization*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata. Mc Clelland berpendapat bahwa motivasi orang berbeda-beda tergantung dari kekuatan orang tersebut dalam mencapai prestasi (*Need for Achievement*). Alderfer berpendapat tentang kebutuhan manusia yang terkenal dengan sebutan teori ERG, yaitu *E-existence* atau kebutuhan akan eksistensi, *R-Relatedness* atau kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain, dan *G-Growth* atau kebutuhan akan pertumbuhan. Selain itu, Herzberg mengemukakan Model Dua Faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau "pemeliharaan".¹⁰¹

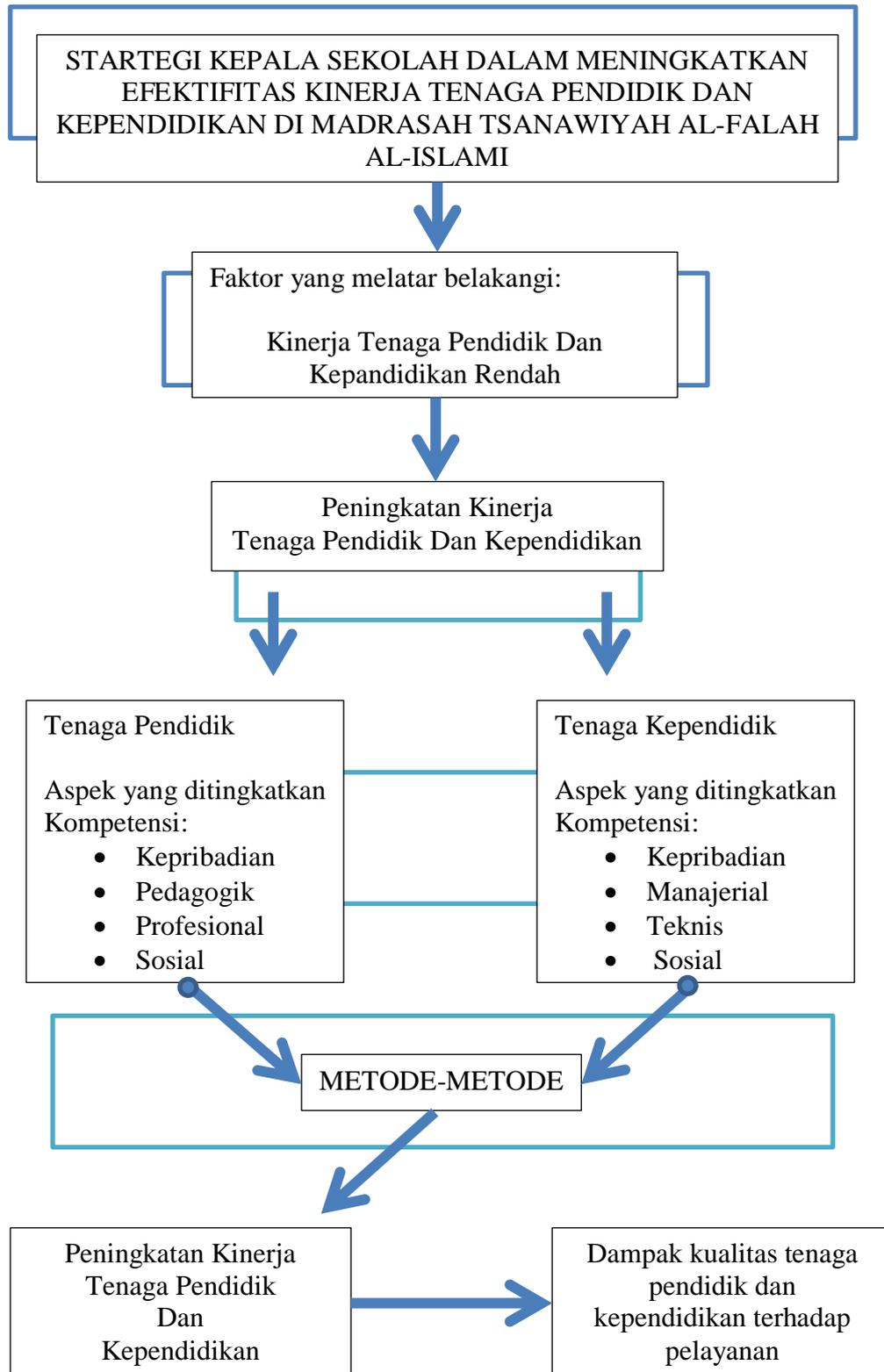
¹⁰¹ Barnawi and Arifin, p. 91.

Berdasarkan teori-teori tersebut, Kimball Willes dalam Bafadal menegaskan delapan hal yang diinginkan oleh guru melalui kerjanya, yaitu adanya rasa aman dan hidup layak dan jujur, rasa mampu, pengakuan dan penghargaan atas sumbangan, ikut ambil bagian dalam pembentukan kebijakan sekolah, dan kesempatan mempertahankan *self respect*.¹⁰²

Penjelasan diatas merupakan sebagian strategi yang bisa dilakukan oleh seorang kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Penggunaan gaya kepemimpinan juga termasuk dalam strategi peningkatan kinerja. Kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi lingkungan bisa memberikan dampak besar sehingga mampu meningkatkan kinerja. Peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan merupakan sebuah bukti bahwa sekolah atau madrasah telah meningkatkan mutu pendidikan serta mampu untuk mencapai tujuan pendidikan, sebagaimana tercermin dalam teks proklamasi yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa (UUD 45).

¹⁰² Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Rangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), pp. 101–2.

B. Kerangka Berpikir Peneliti



Bagan 2.1 Kerangka Berfikir

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian dan Jenis Penelitian

Qualitative Research digunakan sebagai metode utama dalam melakukan penelitian kali ini, metode kualitatif ini adalah metode penelitian yang menggunakan konsep penggambaran secara *real* dan *actual* terhadap kondisi dan fenomena yang ada dilokasi penelitian. Proses penelitian melibatkan pertanyaan dan prosedur yang sudah diatur, mengumpulkan data menurut peneliti sesuai keadaan di lapangan, menganalisis data induktif, mengelola data menjadi tema umum. Keleluasaan dalam penyusunan laporan tertulis menjadi kelebihan dari penggunaan metode kualitatif ini.¹⁰³ Metode penelitian ini memiliki ciri khas dengan sifatnya yang menyeluruh, artinya terdapat banyak cara yang dijadikan sebagai dasar untuk memahami kekhasan apa yang mampu dilakukan oleh subjek penelitian dengan memanfaatkan teknik alamiah.¹⁰⁴

Jenis pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini berupa Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk memperlihatkan dan menghasilkan informasi atau data luar dan dalam dari penelitian yang didapat di daerah eksplorasi.¹⁰⁵ Penelitian kualitatif cenderung menggunakan analisis, dengan berdasarkan kepada landasan teori agar fokus penelitian sesuai fakta yang didapatkan ketika penelitian di lapangan. landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran penelitian dan hasil sesuai metode kualitatif yang digunakan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi, pelaksanaan, faktor pendukung dan penghambat, serta solusi yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Al-Falah Al-Islami. Alasan penggunaan metode kualitatif dalam penelitian ini adalah, peneliti dapat mendapatkan informasi secara detail dan menyeluruh dari hasil penelitian di lapangan.

¹⁰³ John W Cresswell, *Research Design*, 4th edn (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), p. 245.

¹⁰⁴ Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Kerta Karya, 1998), p. 6.

¹⁰⁵ Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2006), p. 35.

B. Kehadiran peneliti

Dalam penelitian ini, kehadiran peneliti menjadi unsur utama dalam pengumpulan data pada penelitian kualitatif. Peneliti akan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai bukti hasil dan data penelitian dimana kegiatan tersebut merupakan beberapa metode pengumpulan data penelitian kualitatif. Kehadiran peneliti secara langsung bisa membuahkan hasil penelitian yang akurat, karena peneliti akan menerima informasi secara langsung dari objek penelitian terkait tugas, fungsi serta strategi kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Selain itu, dengan hadirnya peneliti secara langsung bisa menjadi pendalaman pembelajaran dan tambahan pengalaman bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian secara efektif, objektif dan sesuai etika penelitian. Dari proses penelitian yang dilaksanakan akan diperoleh data yang relevan, berkualitas dan sesuai antara peneliti dengan fakta pada lokasi penelitian. Tujuan utama Kehadiran peneliti pada lokasi penelitian ini adalah dalam rangka memahami terkait Strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Al Falah Al Islami kabupaten Sampang.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Al Falah Al Islami Sampang yang berada di dusun Kepay, desa bancelok, Kecamatan Jrengik, Kabupaten Samaang. Peneliti memilih lokasi penelitian tersebut karena pada lembaga pendidikan tersebut sudah mendapatkan akreditasi dengan predikat A, yakni sangat baik, termasuk dengan program Asrama Santri serta berbagai ekstrakurikuler didalamnya dengan berbagai prestasi yang diperoleh. Keunggulan ini yang menjadi daya tarik bagi peneliti untuk melakukan penelitian di lokasi tersebut yang berfokus pada Strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang mana dalam hal ini adalah seluruh guru dan staf yang ada di lembaga pendidikan MTs Al falah Al islami.

D. Data dan Sumber Data

Data adalah segala bentuk informasi yang berkaitan dengan fokus penelitian. Sedangkan sumber data adalah subjek dari mana data diperoleh.¹⁰⁶ Data terbagi menjadi dua jenis yakni data primer dan data Sekunder.

1. Data primer; yakni data yang langsung didapatkan peneliti dari sumber pertamanya.¹⁰⁷ Data primer didapatkan oleh peneliti melewati proses pengambilan data secara langsung, dalam penelitian kualitatif data primer dapat berbentuk hasil wawancara kepada informan. Data primer yang didapatkan peneliti di MTs Al-Falah Al-Islami berasal dari hasil wawancara kepada Kepala Sekolah, waka kurikulum dan Kesiswaan, koordinator bidang asrama santri, dan guru aktif, produktif dan normatif.
2. Data Sekunder; yakni data yang digunakan sebagai pendukung data primer. Data sekunder didapatkan secara tidak langsung, misalkan melewati orang lain atau berbentuk dokumen.¹⁰⁸ Sumber data sekunder didapatkan peneliti dari bukti dokumen hasil penelitian seperti foto, video, arsip dan jurnal yang berkaitan dengan program ataupun agenda MTs Al-Falah Al-Islami Sampang.

Sumber data yang dikumpulkan seperti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang perolehannya dari berbagai macam cara ini disebut triangulasi data. Alasan menggunakan triangulasi data adalah tidak ada data tunggal yang sangat cocok dan sempurna. Penggunaan triangulasi ini sangat membantu dalam penelitian kualitatif guna mengartikan interview dan observasi. Dari ketiga sumber data tersebut maka peneliti memfokuskan penelitian dengan menentukan:

1. Wawancara atau interview yang dilakukan dengan kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan serta siswa MTs Al-Falah Al-Islami .

¹⁰⁶ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), p. 29.

¹⁰⁷ Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian* (Jakarta: Rajawali, 1987), p. 9.

¹⁰⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), p. 187.

2. Observasi yang dilakukan di tempat penelitian yakni di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami.
3. Dokumentasi yang berupa foto atau gambar, dokumentasi arsip resmi, hingga dokumen tentang kegiatan yang telah terlaksana sesuai dengan judul penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara peneliti untuk mengumpulkan data. Untuk mendapatkan data yang sesuai dengan fakta di lapangan yakni terkait Strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, maka perlu dilakukan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Observasi

Observasi dalam penelitian Kualitatif adalah suatu aktifitas ketika peneliti turun ke lokasi penelitian untuk mengamati kegiatan dan aktivitas subjek dan objek pada lokasi penelitian. Dalam melakukan proses pengamatan ini, peneliti dapat mengajukan pertanyaan umum terkait masalah yang diteliti. Observasi pada umumnya membebaskan peneliti untuk mengajukan pertanyaan terkait dan partisipan menjawab dengan pandangan masing-masing.¹⁰⁹

Data-data yang dibutuhkan peneliti dalam kegiatan observasi ini adalah terkait kepala sekolah, aktifitas guru dan staf kependidikan serta kegiatan pembelajaran baik yang formal maupun non-formal seperti ekstrakurikuler yang ada di MTs Al Falah Al Islami Kabupaten Sampang.

2. Wawancara

Wawancara dalam penelitian Kualitatif adalah aktivitas peneliti untuk menggali data lewat proses tanya jawab secara *face to face*, yakni wawancara berhadap-hadapan. Wawancara memerlukan data pertanyaan yang sistematis dan dalam pengimplementasiannya terbuka serta dirancang untuk memunculkan pandangan dan gagasan

¹⁰⁹ Cresswell, p. 254.

dari partisipan.¹¹⁰ Teknik wawancara ini dilakukan peneliti untuk mendapatkan data terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja bawahannya, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, faktor yang mempengaruhi serta solusi dalam mengatasi hambatan yang ada.

Sementara yang dijadikan sebagai informan dalam wawancara adalah kepala sekolah, guru, dan staf kependidikan. Adanya wawancara diharapkan dapat menjawab fokus penelitian yang menjadi masalah dalam penelitian kali ini.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan peneliti dalam rangka pengumpulan data berupa dokumen-dokumen kualitatif. Dokumen ini dapat berupa dokumen publik, misalnya koran, tabloid, laporan kantor. Selain itu juga terdapat dokumen privat, yakni surat, e-mail, dll. Dokumentasi juga dapat berbentuk hasil foto, objek penelitian, rekaman suara/video dan sebagainya.¹¹¹ Pengumpulan data dengan teknik dokumentasi dapat dilakukan peneliti dengan pengambilan gambar foto pada saat kegiatan pengembangan kinerja guru dan staf, instrumen pengembangan, bukti aktifitas kinerja guru dan staf, dan sebagainya.

F. Teknik Analisis Data

Teknik Analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara sistematis dalam upaya untuk memperoleh kesimpulan dan dapat mudah dipahami dan diinformasikan kepada orang lain.¹¹² Analisis data memungkinkan peneliti untuk mendapatkan dan mengolah data yang sesuai dengan fakta di lapangan.

Teknik analisis data yang digunakan peneliti merupakan teknik analisis deskriptif kualitatif model Miles, Huberman, dan Saldana. Dimana teknik ini memiliki tiga cara yaitu *data condensation* (kondensasi data), *data display* (menyajikan data), dan *conclusion drawing and verification*

¹¹⁰ Cresswell, p. 254.

¹¹¹ Cresswell, p. 255.

¹¹² Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009), p. 334.

(menarik kesimpulan atau verifikasi.¹¹³ Analisis data terdiri dari tiga alur yakni, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

1. Kondensasi Data atau Reduksi Data

Alur pertama adalah reduksi data. Reduksi data sebuah bentuk analisis yang terfokus kepada pokok permasalahan, di mana kesimpulan datanya adalah dapat digambarkan dan diverifikasikan.¹¹⁴ Reduksi data menajamkan, menfokuskan, mengarahkan dan menggolongkan serta membuang yang tidak perlu, sehingga data yang diperoleh terfokus kepada rumusan masalah atau fokus penelitiannya. Dalam penyusunan penelitian ini, peneliti mereduksi data dan mefokuskannya sesuai fokus penelitian.

2. Model Data atau Penyajian Data

Pembahasan terkait analisis data, tahap yang perlu dilakukan adalah penyajian data, yakni membatasi data penelitian sebagai sekumpulan informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan atau pengambilan tindakan. Dengan teknik analisis data ini, peneliti dapat mengetahui, apa yang akan dilakukannya terhadap data tersebut, apakah peneliti akan mengambil kesimpulan dengan benar atau peneliti akan terus melakukan analisis sampai dapat menarik kesimpulan yang sesuai dengan kajian penelitian.

3. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir dari analisis data adalah proses verifikasi dan penarikan kesimpulan. Verifikasi dan penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari suatu kegiatan konfigurasi utuh, karena proses penarikan kesimpulan juga diverifikasi sejak awal penelitian sampai akhir penelitian. Penarikan kesimpulan merupakan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian /rumusan masalah dan disajikan

¹¹³ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Method Sourcebook*, 3rd edn (America: Sage Publication, 2014), p. 12.

¹¹⁴ Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis* (Jakarta: Rajawali Press, 2014), p. 130.

dalam bentuk deskriptif.¹¹⁵ Setelah peneliti melakukan pengkajian terhadap penelitian dan memahami sumber datanya, maka akan dilakukan verifikasi dan penarikan kesimpulan akhir.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data merupakan bagian yang sangat penting yang tidak bisa dilepaskan dalam melakukan penelitian kualitatif. Dalam penyusunan penelitian ini, peneliti menggunakan metode triangulasi untuk memastikan data yang peneliti dapatkan dari beberapa sumber.

1. Triangulasi Sumber

Metode triangulasi sumber dapat dilakukan dengan melakukan pengujian kredibilitas data, dilakukan dengan mengecek data yang diperoleh dari beberapa sumber. Triangulasi sumber juga dapat berbentuk membandingkan sumber satu dengan sumber yang lain. Dalam pengaplikasian metode ini, peneliti dapat membandingkan hasil informasi dari wawancara sumber satu dengan informasi dari sumber wawancara lainnya.

2. Triangulasi Metode

Triangulasi metode dapat dilakukan dengan cara mengecek data dari sumber yang sama, namun dengan teknik yang berbeda. Dalam pengaplikasian metode ini, peneliti dapat membandingkan data informasi dari hasil wawancara dengan data informasi dari hasil observasi.

3. Triangulasi Data

Metode pengecekan keabsahan data ini dilakukan dengan cara peneliti mendatangi setiap informasi yang telah diwawancarai atau diperoleh untuk kemudian melakukan koreksi atau cek ulang terhadap data yang sudah didapatkan sebelumnya. Triangulasi data

¹¹⁵ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), p. 212.

memungkinkan peneliti mendapatkan hasil penelitian yang sesuai dengan kebenarannya di lapangan.¹¹⁶

H. Tahap-Tahap Penelitian

Untuk melakukan sebuah penelitian kualitatif, perlu mengetahui tahap-tahap yang akan dilalui dalam proses penelitian. Tahapan ini disusun secara sistematis agar diperoleh data secara sistematis pula. Ada beberapa tahap yang bisa dikerjakan dalam suatu penelitian, yaitu:¹¹⁷

1. Tahap Pra-Lapangan

Pada tahap pra lapangan ini, peneliti melakukan persiapan untuk menuju lapangan, ada enam langkah yang dilakukan oleh peneliti, yaitu:

- a. Menyusun rancangan penelitian. Pada tahap ini, peneliti membuat usulan tentang proposal penelitian yang sebelumnya diajukan kepada dosen pembimbing dan teman mahasiswa.
- b. Memilih lapangan penelitian. Peneliti memilih Madrasah Tsanawiyah Al falah Al islami Sampang karena madrasah ini merupakan madrasah yang terbaik diantara madrasah yang berada di kabupaten sampang, serta memiliki banyak catatan baik.
- c. Menjajaki dan menilai lapangan. tahap ini dilakukan untuk memperoleh gambaran umum tentang Madrasah Tsanawiyah Al falah Al islami Sampang. Selanjutnya agar peneliti lebih siap terjun ke lapangan karena telah memiliki bekal keadaan, situasi, dan latar belakang dari lembaga pendidikan tersebut.
- d. Memilih dan memanfaatkan informan. Pada tahap ini peneliti memilih seseorang informan yang merupakan orang yang benar-benar sesuai dengan bidangnya dan sesuai terhadap pertanyaan wawancara yang akan diajukan oleh peneliti.

2. Tahap Lapangan

- a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri. Tahap ini selain mempersiapkan diri, peneliti harus memahami latar penelitian agar dapat menentukan model pengumpulan datanya.

¹¹⁶ Gunawan, p. 219.

¹¹⁷ Moeleong, pp. 80–109.

b. Memasuki lapangan. Pada saat memasuki lapangan peneliti menjalin hubungan yang akrab dengan subyek penelitian dengan menggunakan tutur bahasa yang baik, akrab serta bergaul dengan mereka dan tetap menjaga etika pergaulan dan norma-norma yang berlaku di dalam lapangan penelitian tersebut.

3. Berperan serta mengumpulkan data.

Dalam tahap ini peneliti mencatat data yang diperolehnya ke dalam catatan lapangan, baik data yang diperoleh dari wawancara, pengamatan atau menyaksikan sendiri kegiatan tersebut.

4. Tahap Analisis Data

Analisis data merupakan suatu tahap pengorganisasian dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar agar dapat memudahkan dalam menentukan tema dan dapat merumuskan hipotesa kerja yang sesuai dengan data. Pada tahap ini data yang diperoleh dari sumber, dikumpulkan, diklasifikasikan, dan dianalisa dengan komparasi konstan.

5. Tahap Penulisan Laporan

penulisan laporan merupakan hasil akhir dari suatu penelitian, sehingga dalam tahap akhir peneliti ini memiliki pengaruh terhadap hasil penulisan laporan. Penulisan laporan yang sesuai dengan prosedur penulisan yang baik karena akan menghasilkan kualitas hasil penelitian yang baik pula.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Profil Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang

a. Identitas Madrasah

- Nama madrasah : Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami
- NSM/NPSM : 121235270059/20583193
- Status akreditasi : A
- Alamat : Dsn. Kepay, Ds. Bancelok, Kec. Jrengik, Kab. Sampang
- Tahun berdiri : 1988
- Ijin operasional : 1989
- Kepala madrasah : Hj. S. Hoiriyah S. Ag

b. Sejarah Singkat Madrasah

Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami yang diperpendek dan dikenal dengan istilah MTs A2 berlokasi di Desa Bancelok Kecamatan Jrengik Kabupaten Sampang Madura. Dalam perjalannya MTs A2 telah mengalami pasang surut bahkan telah mengalami perubahan nama yakni dari MTs Darul Falah berubah menjadi MTs A2.

MTs Darul Falah ini secara yuridis formal berdiri pada tanggal 16 Juni tahun 1988 oleh pengurus Madrasah Tsanawiyah Darul falah dan telah memulai pembelajaran pada tahun pelajaran 1988/1989. MTs darul Falah ini mendapatkan ijin pendirian Madrasah pada tanggal 10 september 1989 dari Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur dengan nomor wm. 06.03 / PP. 03.2 / 20653 / 1990 dan bernaung di yayasan sosial dan pendidikan Islam Darul Falah. Kemudian pada tanggal 3 Desember 1990 MTs Darul Falah Mendapat piagam TERDAFTAR dari Kepala Kanwil Depag. Propinsi jawa Timur, dan baru memperoleh piagam DIAKUI pada tanggal 18 April 1996.

Perjalanan MTs Darul Falah berhenti dan berubah nama menjadi Madrasah Tsanawiyah Al – Falah Al – Islami (MTs A2) pada tanggal 5 Februari 2002. perubahan ini hanya berubah namanya saja sedangkan statusnya tetap yaitu DIAKUI dengan nomor statistik Madrasah sama seperti MTs Darul Falah. Perubahan ini diikuti juga dengan perubahan yayasan yakni dari Yaspi Darul falah ke Yayasan Al – falah Al – Islami (YAFI).

MTs A2 ini berada di lingkungan masyarakat pedesaan yang sangat kental sekali dengan nuansa islaminya. Ketaatan beribadah, gotong-royong, saling tolong-menolong, sopan santun menjadi hiasan dalam kehidupan sehari-hari yang tua menyayangi yang lebih muda dan yang muda menghormati yang lebih tua. Tokoh masyarakat dan tokoh agama berfungsi sebagai filter dari setiap kebudayaan asing yang masuk ke daerahnya. Kehidupan sederhana dan jauh dari majunya teknologi menunjukkan keaslian di daerah ini, sekaligus sebagai tantangan kepada MTs A2 untuk mempertahankan hal-hal yang positif mulai dari berdirinya sampai sekarang.

2. Letak Geografis Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang

Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami (MTs A2) Sampang merupakan salah satu lembaga pendidikan yang terletak di Dusun Keday, Desa Bancelok, Kecamatan Jrengik, Kabupaten Sampang, Madura. Lokasi geografis berada di dataran rendah dengan penduduk yang rata-rata berprofesi sebagai petani.

3. Visi, Misi dan Tujuan MTs Al-Falah Al-Islami Sampang

Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami memiliki visi, misi serta tujuan yang menjadi landasan dalam setiap pergerakan yang dilakukan dalam sepak terjang di dunia pendidikan. Visi, misi dan tujuan tersebut diantaranya

Tabel 4.1
Visi, Misi, dan Tujuan MTs Al-Falah Al-Islami

Visi	Misi	Tujuan
Unggul dalam ilmu, iman, taqwa, dan	1 Melaksanakan pembelajaran secara tertib, efisien, dan kondusif	1.1 Setiap tahun pelajaran dapat meningkatkan nilai rata-rata UAS

Amal Shaleh		min. 0.50
		1.2 Para lulusan dapat menumbuhkembangkan IMTAQ dan IPTEK dalam kehidupan sehari-hari
		1.3 Para lulusan dapat melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi min. 75 %
	2 Menumbuhkan semangat berbahasa arab, inggris dan kitab kuning	2.1 Para lulusan trampil berbicara bahasa arab dan inggris dalam kegiatan sehari-hari
		2.2 Semua warga madrasah membiasakan berbasa arab dan inggris
		2.3 Para lulusan mengetahui dasar-dasar ilmu alat dan baca kitab kuning
	3 Meningkatkan profesionalisme guru dan murid disegala bidang	3.1 Meningkatkan mutu guru
		3.2 Mengangkat dan menerima guru sesuai dengan bidangnya
	4 Meningkatkan pengamalan keagamaan yang berakhlakul karimah	4.1 Seluruh warga madrasah taat beribadah
		4.2 Terciptanya suasana lingkungan madrasah yang islami
		4.3 Para lulusan dapat menjunjung tinggi akhlakul karimah
	5 Meningkatkan semangat disiplin dan kepedulian sosial	5.1 Tidak ada siswa yang melanggar tata tertib
		5.2 Terciptanya pembelajaran yang aman, nyaman dan tenang
		5.3 Para lulusan dapat membiasakan diri kedisiplinan dan kepedulian yang tinggi
	6 Menumbuhkan kemandirian dibidang pramuka , pasuska, prapala, PMR, dan UKS	6.1 Para lulusan trampil dalam berpramuka, pasuska, prapala, PMR, dan UKS
		6.2 Para lulusan dapat hidup sederhana dan mandiri
	7 Menumbuh dan meningkatkan potensi kesenian dan olah raga	7.1 Para lulusan trampil dalam kegiatan kesenian dan olah raga
		7.2 Tahun 2006 telah memiliki kelompok kesenian dan olah raga
		7.3 Jadi juara I Tk Kabupaten bidang kesenian dan olah raga
	7.4 Mempunyai gedung kesenian dan olah raga	
8 Meningkatkan jumlah siswa melalui partisipasi masyarakat	8.1 Jumlah siswa tiap tahun pelajaran naik min. 25 %	
	8.2 Seluruh warga madrasah dapat menyerap aspirasi masyarakat	
9 Menerapkan managemant yang melibatkan seluruh warga sekolah dan komite	9.1 Seluruh warga sekolah ikut rasa memiliki keberadaan madrasah	
	9.2 Terciptanya managemant yang tertib, transparan dan akuntabel	

4. Keadaan Peserta Didik di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang

Secara keseluruhan Peserta didik di MTs A2 Sampang berjumlah 363 orang. Dengan rincian jumlah peserta didik berjenis kelamin laki-laki berjumlah 187, dan berjenis kelamin perempuan 177. Dengan jumlah peserta didik yang mencapai 363, MTs A2 Sampang memiliki rombongan belajar sebanyak 15 Rombel yang dibagi ke dalam 5 rombongan di setiap tingkatan kelas VII, VIII, serta IX yang di bagi menjadi kelas A, B, C, D, dan E. Berikut tabel peserta didik di MTs A2 Sampang

Tabel 4.2
Keadaan Peserta didik di MTs A2 Sampang

KELAS	JUMLAH SISWA		
	Laki-laki	Perempuan	JUMLAH
VII	60	64	124
VIII	64	54	118
IX	62	59	121
JUMLAH	187	177	363
ROMBEL	15		

5. Keadaan Guru di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang

Berikut daftar guru dan staf Madrasah di MTs A2 Sampang tahun pelajaran 2021/2022

Tabel 4.3
Daftar Guru MTs A2 Sampang

No	Nama	Tpt. Tgl. Lahir	Ijazah Akhir	Tahun	Jurusan	Status Kepeg
1	Hj. S. Hoiriyah S.Ag NIP. 19751028 200003 2 002	Sampang, 28-10-1976	SI STAIN Malang	1998	PAI	PNS
2	Moh. Sudarman S.Pd.I NIP. 19720806 200501 1 005	Sampang, 06-08-1972	S1 FT/ STITNAt Sampang	2007	PAI	PNS
3	Esti Dwi S, S.Pd NIP. 197506272005012008	Magetan, 27-06-1975	S1 FMIPA UM Malang	2007	Matematika	PNS
4	H. Usman Fauzi, S.Pd NIP196903032005011000	Sampang 03-03-1969	S1 UNRAR Jombang	1998	BK	PNS
5	Hotibul Umam S.Pd	Sampang, 09-05-1981	SI UN Malang	2005	Geografi	GTY
6	St. Sholehah, S.S	Surabaya, 07-04-1979	S1 STAIN Malang	2005	B. Ing Mlg	GTY
7	Sri Wahyuni, S.Pd.I	Sampang, 16-10-1971	D2 LPRA Surabaya	2005	D2	GTY
8	Nawiyah, S.Pd	Pamekasan, 06-06-81	S1 UM Malang	2005	FMIPA	GTY
9	Liana Retnowati, S.Pd	Sampang, 12-06-1982	S1 UM Malang	2007	FMIPA	GTY
10	Syaifullah, S.Pd.I	Sampang, 16-11-1985	S1 UIN Malang	2007	FT-PA	GTT
11	Akhmad Tohir, S.Pd.I	Sampang, 01-08-1986	S1 UNSURI Sby	2009	PAI	GTY
12	Hastik Pujiayu R, S.Pd	Sampang, 12-06-1986	S1 UNESA Surabaya	2008	Seni Budaya	GTY
13	Welly Indrianti, S.Pd	Sampang, 18-06-1985	S1 UNESA Surabaya	2008	Fisika	GTY
14	Mohammad Amin, S.Pd	Pamekasan, 18-12-87	S1 IKIP Sumenep	2012	B. Indonesia	GTY
15	Jamaluddin, S.Pd	Sampang, 26-02-1989	S1 UNERA	2011	B. Indonesia	GTY

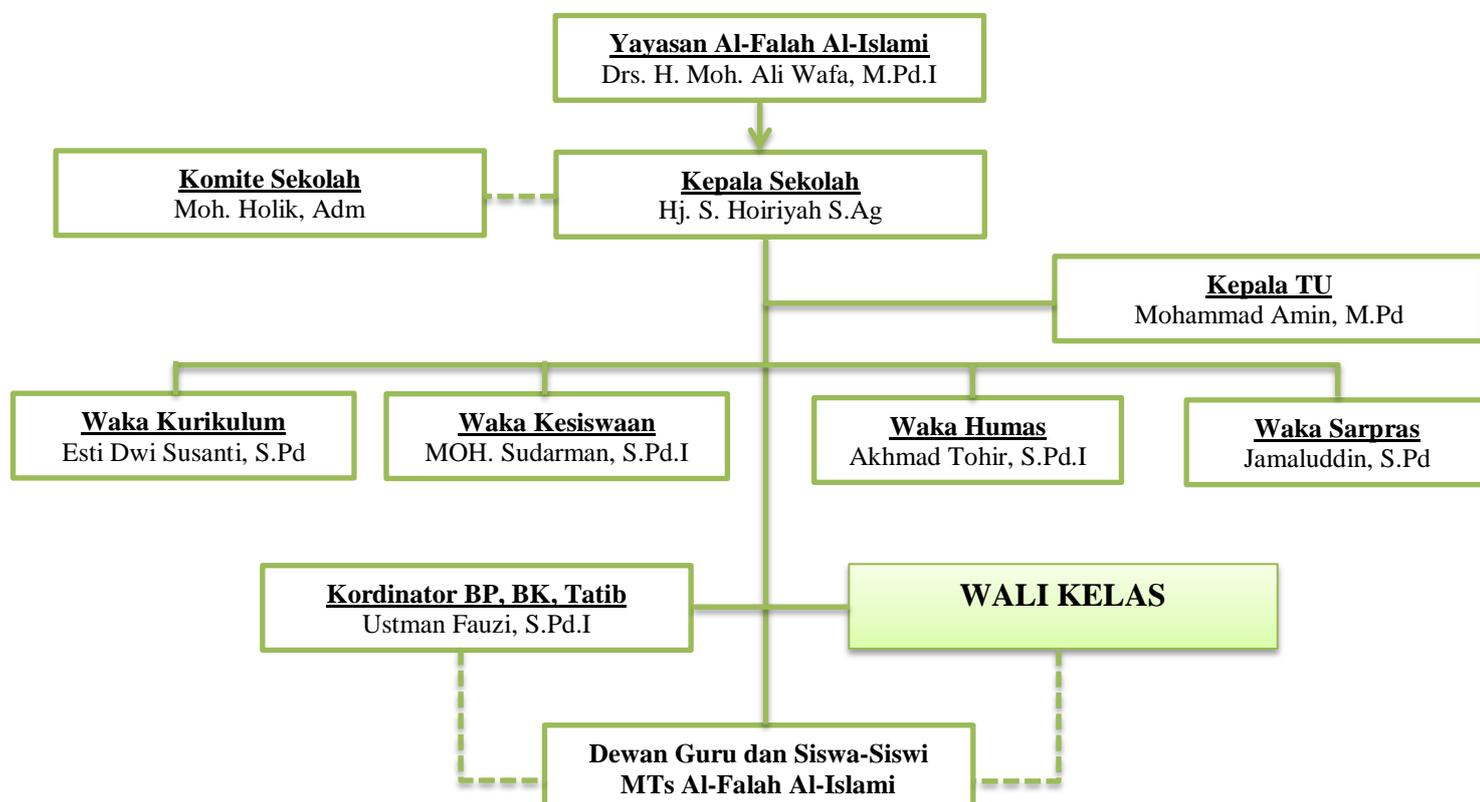
16	Holik Adm	Sampang, 04-04-1974	SMA 1 Torjun	1993	IPS	GTY
17	Akhmad Mulyadi, S.Pd	Bondowoso, 04-04-75	S1 UNEPA Surabaya	2007	B.Indonesia	GTY
18	Mohammad Fauzi, S.S	Bangkalan, 23-06-82	S1 IAIN Sunan Ampel	2006	B. Arab	GTY
19	Rahmatullah, S.S	Sampang, 23-04-1991	S1 UIN Maliki Malang	2013	Bhs. Inggris	GTY
20	Febrianti Dwi Nofita, S.Si	Sidoarjo, 18-02-1986	S1 UIN Maliki Malang	2012	IPA	GTY
21	Siti Afifah, S.Pd.I	Bangkalan, 08-08-88	IAIN Surabaya	2013	Bhs. Arab	GTY
22	St. Mahmudah, S.Pd.I	Sampang, 22-09-90	STAIN Pamekasan	2014	Bhs. Inggris	GTY
23	St. Mar'atus Sholeha, S.Pd.I	Sampang, 20-03-92	STAIN Pamekasan	2014	Bhs. Inggris	GTY
24	Yenri Ayuningtyas, S.Si	Kediri 08-01-1984	S1 UIN Maliki Malang	2007	Matematika	GTT
25	Inayatur Rahma, S.Pd.I	Sampang, 29-10-1992	S1 STAIM Sampang	2015	MPI	GTY
26	Siti Kiptiyah, S.Pd	Sampang 17-03-1994	UNIJOYO Bangkalan	2017	B. indonesia	GTT
27	Uswatun Hasanah, S.Pd	Sampang, 07-05-1997	IAIN Madura Pamekasan	2017	PAI	GTT
28	Taufik, S.Pd.I	Sampang, 06-07-1989	SI STAI Ma'arif Sampang	2015	MPI	GTY
29	Moh. Mukhlis, S.Pd	Sampang, 14 Mei 1995	S1 Unesa Surabaya	2018	Penjas	GTY

Tabel 4.4
Daftar Pegawai / staf MTs A2 Sampang

No	Nama	Tpt. Tgl. Lahir	Ijazah Akhir	Tahun	Jabatan	Status Kepeg
1	Mohammad Amin, M.Pd	Pamekasan, 18-12-1987	S2 Unisma Malang	2018	Kepala TU	PTY
2	Tsuwaibatul Islamiyah, A.Ma	Sampang, 05-07-1983	D2 Kanjuruhan Malang	2003	Administra si	PTY
3	Inayatur Rahma, S.Pd.I	Sampang, 29-10-1992	S1 STAIM Sampang	2011	Staf TU	PTT
4	Khoirul Ibat Ramadhan	Sampang, 08-01-1999	MA Al Falah Bancelok	2016	Scurity	PTT
5	Muhammad Muhlis	Sampang, 27-03-1997	MA Al Falah Bancelok	2017	Kebersihan	PTT

6. Struktur Organisasi MTs Al-Falah Al-Islami Sampang

Bagan 4.1
Struktur Organisasi MTs A2 Sampang



B. Hasil penelitian

Pada pembahasan ini peneliti akan memaparkan dan mendeskripsikan terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang, dibawah ini merupakan Penyajian data-data yang berkenaan dengan fokus penelitian yang telah di buat sebelumnya, yaitu :

- 1) Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.
- 2) Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.
- 3) Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.
- 4) Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Faktor Penghambat Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

Data yang berkaitan dengan fokus penelitian diatas akan dipaparkan sesuai dengan informasi yang ada dilapangan

1. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

Sosok pemimpin yang menjadi kepala sekolah di MTs Al-Falah Al-Islami (A2) Sampang adalah ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag. Beliau merupakan kepala sekolah kedua yang di tunjuk serta diberikan amanah oleh yayasan untuk memimpin dan memajukan MTs A2. Selain itu jabatan yang kali ini beliau emban merupakan kali pertama bagi beliau. Beliau dulu nya merupakan guru senior yang ada di MTs A2 dengan memegang mata pelajaran Aqidah Akhlak di hampir semua kelas. Lama beliau mengajar di MTs A2 lebih dari 10 tahun yang membuat beliau paham betul seperti apa keadaan dan budaya sekolah ini. Pengangkatan

beliau sebagai kepala sekolah didasari oleh berbagai pertimbangan yang dilakukan oleh komite dan yayasan. Sehingga pada tahun 2016 beliau diangkat oleh yayasan sebagai kepala sekolah baru menggantikan bapak Moh. Ali Wafa Hrd, M.Pd.I yang waktu itu di pindah tugaskan oleh kemenag Sampang. SK pengangkatan jabatan beliau keluar tidak lama setelah keputusan yang diberikan yayasan. Hal ini sesuai dengan perkataan kepala sekolah yakni :

“Saya menjadi kepala sekolah itu sejak tahun 2016, jadi sampai sekarang saya sudah 6 tahun menjabat sebagai kepala sekolah di sini (MTs A2). Dulu itu saya bukan kepala sekolah mas, dulu itu saya cuma guru biasa. pertama kali saya ngajar di SDN buker 3, itu mulai tahun 1999. Nah, di tahun 2000 saya diterima PNS. Pas 5 tahun kemudian saya pindah tugas di MTs A2 ini. Mulanya saya diangkat itu karena pak Ali (kepala sekolah yang dulu) mau dipindah tugaskan ke MTs Sreseh itu tahun 2016. Tak lama dari itu, ditunjuklah saya oleh yayasan untuk menjadi calon kepala sekolah menggantikan pak ali. Awalnya saya selalu mempertanyakannya mas, Karena itu sudah merupakan pertimbangan dari yayasan jadi saya mengikuti aja perintah tersebut. Dan baru di tahun 2017 sk kepala sekolah saya keluar menjabat sebagai kepala sekolah MTs Al-Falah Al-Islami ini...”¹¹⁸

Meski dengan pengalaman yang baru, namun berkat keterampilan dan kesungguhan yang dimiliki, kepala sekolah yang baru mampu menjalankan tugas dan kewajiban kepemimpinan dengan baik. Selain hal tersebut, kepala sekolah MTs A2 juga sering mengikuti kegiatan worksop, seminar kepemimpinan pendidikan dan tentunya diklat kepemimpinan.

“... untuk mengasah ilmu saya, saya sering mengikuti worksop, seminar, diskusi antar kepala sekolah. sampai-sampai di tahun 2018 saya mengikuti diklat pimpinan dan itu sangat bermanfaat kepada saya untuk diterapkan di sekolah.”¹¹⁹

Peran kepala sekolah yang sangat penting memberikan efek yang besar bagi kinerja guru dan staf. Sehingga penting bagi seorang kepala sekolah mengetahui kemampuan dan kinerja yang di butuhkan oleh bawahannya. Kepala sekolah MTs A2 memiliki cara tersendiri untuk

¹¹⁸ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

¹¹⁹ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

meningkatkan kinerja bawahannya seperti yang dijelaskan dalam wawancara berikut :

“guru-guru dan staf yang ada di MTs ini memiliki kemampuan yang baik. Setiap guru memiliki model dan gaya mengajar yang berbeda-beda. Begitu pula dengan staf-staf yang memiliki keahliannya masing-masing, mulai dari yang pintar programmer, cakap dalam pengelolaan data, rapi dalam penulisan, sampek ada juga yang baik dan pintar dalam melakukan pelayanan. Staf luar kantor pun juga sama kerja dan tanggung jawabnya baik, seperti pak satpam, tukang kebun, bahkan ke cleaning service. Mereka sudah bagus menurut saya. Tapi.. pengembangan tetap perlu dilakukuh. Harus diingat baik-baik. Nah tugas saya itu menjembatani semua keahlian tersebut. Contohnya seperti, membuat kegiatan yang mampu mengupas keahlian nalar. Sehingga saya memberikan wadah bagi guru untuk saling berdiskusi bersama-sama menyelesaikan masalah. Wadah tersebut saya bungkus menjadi rapat bulanan. Jadi di setiap bulan akan ada rapat evaluasi dimana guru dan staf bisa bertukar pikiran dan saling membantu menyelesaikan permasalahan.”¹²⁰

Dalam wawancara diatas menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan kewenangan kepada guru dan staf untuk saling berukar pikiran, mengutarakan gagasannya sehingga guru ataupun staf tidak pasif. Guru dan staf akan bersikap aktif dalam menghadapi permasalahan dan juga bersama-sama menambah skill yang di butuhkan dalam bidangnya masing-masing. Hal ini merupakan salah satu strategi yang dimiliki kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di MTs A2 Sampang.



Gambar 4.1 Rapat Evaluasi

¹²⁰ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

Waka kesiswaan bapak Sudarman, S.Pd.I menyatakan hal yang serupa dalam sebuah wawancara. Pak sudarman mengatakan bahwa kepala sekolah mengadakan rapat evaluasi di setiap bulan sejak tahun 2017. Tujuan dari pengadaan kegiatan ini agar guru dapat saling bekerja sama mencari jalan keluar dari suatu permasalahan. Secara tidak langsung hal ini merangsang guru dan staf dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Perkataan waka kurikulum tersebut yaitu:

“Memang benar mas. Ee.. Disekolah kita ini (MTs A2) selain evaluasi rapat juga difungsikan sebagai tempat diskusi bagi semua guru dan staf sekolah. Ibu kepala sekolah sendiri yang membuat kegiatan ini. Sekitar tahun 2017. dan Ini termasuk kegiatan wajib. Jadii.. semua harus ikut. Dirapat ini kan guru dan staf diajak untuk saling tolong menolong, bekerja sama selesaikan masalah. Saya yakin , kalo guru-guru itu mengikutinya dengan seksama. Banyak manfaat yang diperoleh.”¹²¹

Selain rapat bulanan, baru-baru ini kepala sekolah juga membuat kegiatan evaluasi mingguan. Perbedaan yang nampak dari rapat bulanan dibandingkan dengan evaluasi mingguan ini ialah kontribusi kepala sekolah yang lebih besar. Dalam evaluasi mingguan kepala sekolah tidak hanya akan menjadi mushohih, tetapi kepala sekolah akan memberikan analisis dan penilaian terhadap kinerja guru dan staf dalam satu minggu tersebut. Tujuan adanya kegiatan ini agar kepala sekolah juga menilai secara langsung pembelajaran dikelas dan administrasi kantor. Dalam wawancara kepala sekolah mengatakan :

“... penambahan efektifitas kegiatan monitoring saya, saya terapkan dalam kegiatan evaluasi mingguan. Kegiatan ini bisa di bilang baru. Yaa, Baru saya buat dengan tujuan biar saya bisa ngerti juga situasi yang terjadi dilapangan. Dari itu saya akan menilai dan menganalisis”¹²²

Selain cara demikian, kepala sekolah MTs A2 juga menekankan terhadap kedisiplinan dan kesopanan. Kedisiplinan yang diterapkan kepala sekolah berupa kepatuhan guru dan staf terhadap aturan sekolah dan juga kewajiban yang dimiliki oleh masing masing individu dalam sekolah. guru atau staf yang melanggar akan mendapatkan sanksi tanpa

¹²¹ Wawancara dengan Bapak Sudaman, S.Pd.I, Kamis, 5 Mei 2022, Pukul 15.00 WIB

¹²² Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

melihat status PNS atau pun Non-PNS. Hal ini seperti yang dikatakan oleh kepala sekolah yaitu:

“Kinerja guru itu bisa berubah-ubah mas. Kadang tinggi kadang rendah. Menjaganya memang sulit. Tapi kalau sudah terbiasa cepet lambat pasti sadar sama profesinya itu. Makadari itu, saya selalu menekankan terhadap kedisiplinan kepada guru, staf juga murid-murid agar mereka sadar akan amanahnya. Jadiii...Kedisiplinan ini diwujudkan sebagai bentuk kesungguhan seseorang dalam mengemban amanahnya. Contohnya Guru selain sebagai pengajar, juga sebagai panutan bagi siswa-siswi. jadi guru harus mencerminkan kewibawaannya di depan murid dengan cara tidak telat ke sekolah, tidak korupsi dalam jam pelajaran, selalu mempersiapkan perangkat pembelajaran sebelum mengajar seta berpakaian rapi. Dan alhamdulillah guru-guru disini sangat disiplin akan waktu. Bahkan 20 menit sebelum jam masuk guru-guru sudah standby di tempat. Dan apabila ada guru yang telat saya selaku kepala sekolah selalu memberikan sanksi yang biasa berupa teguran. Namun apabila hal tersebut terus berulang kali, bisa saya lakukan pemotongan gaji. Dalam menegakkan kedisiplinan ini saya tidak memandang. Saya selalu berlaku adil kepada semua guru dan staf. Baik itu karyawan PNS, GTT, GTY ataupun honorer”¹²³

Kedisiplinan dan akhlak yang di junjung tinggi oleh kepala sekolah benar-benar terbukti dengan mempraktekkan kedisiplinan tersebut pada diri beliau sendiri. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti dilapangan, kepala sekolah MTs A2 selalu datang lebih pagi untuk menyambut guru dan siswa yang datang. Selain itu sikap disiplin waktu yang dimiliki oleh beliau sangat terasa ketika penulis membuat janji pertemuan dengan beliau. Se sibuk apapun beliau, beliau tetap menyempatkan diri dan hadir tepat waktu untuk bertemu dengan penulis. Meski pembawaan beliau yang santai namun dibalik itu semua terdapat cerminan pemimpin yang sangat disiplin.¹²⁴

Selain itu Waka Kesiswaan juga memperkuat jawaban sikap disiplin kepala sekolah dengan mengatakan:

“saya akui ibu kepala sekolah memiliki jiwa disiplin yang tinggi. Dari dulu pas masih ngajar biasa pun. Beliau sudah sangat rajin.

¹²³ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

¹²⁴ Observasi MTs A2 Sampang. Selasa, 10 Mei 2022

Semua orang juga beranggapan sama. Sekarang, tetap disiplin tinggi.”¹²⁵

Disamping disiplin kepala sekolah juga mengajarkan untuk selalu berperilaku sopan. Sopan juga menjadi cerminan dari tingginya ilmu yang dimiliki seseorang. Seperti kata peribahasa bagai padi yang semakin berisi semakin menunduk, apabila semakin tinggi ilmu maka akan semakin merendahkan hatinya. Kepala sekolah MTs A2 selalu memberikan contoh dan mengarahkan pada bawahannya untuk selalu memelihara perilaku sopan santun. Dalam hal ini Kepala sekolah berkata:

“... sebagai pemimpin, menjaga kedisiplinan itu penting. Sama pentingnya seperti menjaga akhlak. Sekolah ini didirikan sebagai pembenahan akhlak. Jadi seperti ini... Moral, sopan santun, etika semua itu merupakan dasar dari masyarakat madani. Semua orang akan berpikir kita beradab apabila kita memiliki 3 unsur tersebut. Akhlak bukan merupakan ilmu yang gampang, baik itu memperolehnya dan juga mempraktekannya, saya rasa sama-sama sulit untuk dilakukan. Dalam hadits pun dijelaskan bahwa rasulullah di utus kemuka bumi ini untuk menyempurnakan akhlak. Maka dari itu saya selalu memperingatkan kepada staf, guru, waka, murid dan siapapun itu untuk selalu utamakan akhlak. Akhlak itu ada diatas ilmu. Jadi apabila mau mencari ilmu, dahulukanlah akhlak”¹²⁶

Dari penjelasan diatas kepala sekolah mangisyaratkan betapa pentingnya akhlak. Jadi dalam kesehariannya kepala sekolah selalu berusaha untuk mencerminkan akhlak yang mulia. Sehingga bisa menjadi panutan kepada guru, staf dan siswa-siswi.

Selain itu kepala sekolah juga menginstruksikan kepada guru dan staf untuk mengikuti dan berperan aktif dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di tingkat kabupaten. MGMP sebagai asosiasi atau himpunan guru memegang peranan strategis untuk meningkatkan dan memperkuat kompetensi guru melalui diskusi dan pelatihan. Peran utamanya adalah memfasilitasi guru dalam bidang studi yang sama dalam bertukar pendapat dan pengalaman. Sehingga bisa dengan jelas diketahui bahwa tujuan kepala sekolah MTs A2

¹²⁵ Wawancara dengan Bapak Sudaman, S.Pd.I, Kamis, 5 Mei 2022, Pukul 15.00 WIB

¹²⁶ Wawancara dengan Ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

mengikutsertakan guru dalam kegiatan tersebut agar guru mampu mengembangkan kompetensinya. Harapan yang ingin dicapai adalah guru bisa memberikan inovasi baru terkait skill mengajar. Dalam penjelasannya kepala sekolah mengatakan bahwa :

“di MTs ini hanya memfasilitasi diskusi atau rapat evaluasi bulanan yang pesertanya hanya itu-itu aja. Ga ada yang berubah. Saya ingin guru ikut berdiskusi dengan guru dari sekolah lain agar bisa mendapatkan ilmu dan wawasan baru. Makanya dengan adanya forum MGMP saya mengharapkan agar semua guru bisa berpartisipasi didalamnya.”¹²⁷

Berikut ini adalah keterangan tambahan yang diberikan oleh kepala sekolah dalam wawancara

“...sebagai wadah pengembangan guru, saya selaku kepala sekolah memberikan instruksi kepada guru untuk ikut aktif dalam forum MGMP (musyawarah guru mata pelajaran). Di dalam Forum MGMP ini guru bisa selalu update tentang metode, bahan ajar serta media pembelajaran yang terbaru. kemudian guru bisa mempraktekannya di sini (MTs A2).”¹²⁸

Waka kurikulum dalam hal ini ibu Esti Dwi Susanti, S.Pd memberikan tanggapan dukungan atas keterlibatan guru-guru dalam forum MGMP Kabupaten Sampang. Dalam pernyataannya waka kurikulum ini sangat menyayangkan apabila guru tidak ikut berpartisipasi. Dalam wawancara beliau mengatakan bahwa :

“ hmm.. guru itu memang harus ikut. Wawasan guru bisa bertambah luas kalo ikut kegiatan MGMP ini. Selain diskusi disana disana kita bisa mengasah kemampuan bersosial. Dari saya pribadi, berdiskusi dengan banyak orang yang punya sudut pandang beda-beda sangat mengasikkan banyak pengalaman yang bisa diperoleh dan banyak juga tambahan teman. Semakin luas teman semakin panjang umur kita kan. Jadi kalo menurut saya pasti rugi orang yang bisa ikut, tapi menolak. Saya sendiri aja ikut. Kepala sekolah juga menyarankan hal yang sama”¹²⁹

Strategi yang terakhir adalah melalui pelatihan. Kepala sekolah MTs A2 menggunakan Pelatihan sebagai sarana peningkatan kinerja guru dan staf yang terakhir. Dalam wawancara yang peneliti lakukan bersama

¹²⁷ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

¹²⁸ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

¹²⁹ Wawancara dengan ibu Esti Dwi Susanti, S.Pd, Kamis, 28 April 2022, Pukul 09.40 WIB

kepala sekolah, kepala sekolah menjelaskan betapa pentingnya pelatihan bagi kinerja guru dan staf. Berikut ini merupakan penjelasan kepala sekolah dalam wawancara :

“disini juga guru-guru dan staf sering saya ikut pelatihan. Memang, kalo saya perhatikan ada bedanya antara guru dan staf saya yang sudah ikut pelatihan dan belum, dan perbedaan yang lumayan tampak. Hasil kerjanya dan metode pembelajarannya itu pasti berbeda. Biasanya guru yang inovatif dan sudah mengikuti banyak pelatihan pasti memiliki model pembelajaran yang tidak monoton. Karena cenderung guru-guru akan hanya menggunakan satu sampai dua model pembelajaran saja. Yaa.. itu wajar, karena mereka belum memperoleh pelatihan. Makanya saya mengusahakan semua guru disini ikut pelatihan”¹³⁰

Dari penjelasan kepala sekolah tersebut bisa kita pahami bahwa terdapat perbedaan kinerja antar guru yang sudah menempuh pelatihan dengan guru yang belum memperoleh pelatihan. Berdasarkan hal ini kepala sekolah ingin mengadakan pemerataan. Pemerataan yang dimaksud adalah guru-guru yang belum memperoleh pelatihan akan segera diikutsertakan secepat mungkin. Ini menjadi salah satu cara agar kinerja guru bisa meningkat.

Selain itu kepala sekolah juga menjelaskan beberapa poin penting diadakannya pelatihan. dalam wawancara :

“.... dan juga, terdapat tujuan dalam sebuah pelatihan. Pasti itu kan... Nah tujuan ini yang harus dicapai. Salah satunya, dari program pelatihan itu guru dapat menumbuhkan kemampuan pengambilan keputusan yang lebih baik. Ee.. juga adanya peningkatan kemampuan guru untuk menghadapi berbagai masalah yang lebih banyak. Jadi guru ga bingung kalo lagi banyak masalah. Selain itu, juga menjadi motivasi untuk guru dalam meningkatkan kemampuan kerjanya di sekolah. dan saya rasa masih banyak lagi lainnya. Tujuan-tujuan itu harus tercapai. Dan harus, guru mempraktikkannya”¹³¹

Dalam pernyataan kepala sekolah di atas ini, dijelaskan bahwa terdapat beberapa tujuan dalam pelaksanaan pelatihan yaitu :

- a. Menumbuhkan kemampuan pengambilan keputusan yang lebih baik.
- b. Meningkatkan kemampuan guru untuk menghadapi berbagai masalah yang lebih banyak

¹³⁰ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

¹³¹ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

- c. Menjadi motivasi untuk meningkatkan kemampuan kerja
- d. Meningkatkan kemampuan guru lainnya.

Hal ini sejalan dengan pendapat waka kurikulum yang mengatakan bahwa pelatihan bisa membuat guru menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan juga membantu menyelesaikan permasalahan orang lain. Dalam narasi nya :

“iyaa.. pelatihan itu sangat penting mas. Harus ada. Guru itu ya mas. Kalo sudah ikut pelatihan, dia itu bisa mudah ngatasin masalah. Jangan kan masalahnya sendiri. Masalah guru lain loh kadang juga bantu”¹³²

Disamping itu kepala sekolah juga menjelaskan jenis-jenis pelatihan yang biasa di ikuti guru dan staf di MTs A2. Dalam penjelasannya yaitu:

“guru-guru, staf sering saya ikutkan ke pelatihan. Bukan Cuma pelatihan biasa. Surat tugas dari saya itu juga sampe ke diklat di BDK surabaya mas. Tapi itu biasanya panggilan dari kemenag. Kemudian saya yang ngasih surat tugas.... jenis pelatihan yang sering disini itu ada seminar, ini umum biasanya. Ada juga workshop, biasanya guru-guru pilihan saya. Bimtek, ini biasanya guru atau staf tertentu. Dan ada juga diklat yang tadii. Diklat ini banyak jenisnya mas. Ada diklat untuk PNS seperti fungsional dan pimpinan, ada diklat prajabatan, ada juga diklat untuk kepegawaian. Dan diklat lainnya.”¹³³

Dari penjelasan kepala sekolah, dapat disimpulkan terdapat beberapa jenis pelatihan yang di ikuti oleh guru dan juga staf MTs A2 diantaranya :

- a. Seminar dan weebinar
- b. Workshop
- c. Bimtek
- d. Diklat

Dari sekian banyak jenis pelatihan, diklat merupakan salah satu pelatihan yang sering di ikuti oleh guru dan staf. Menurut keterangan bapak Moh. Amin, M.Pd selaku ketua TU di Mts A2 mengatakan bahwa hampir semua guru pernah dan sudah mengikuti diklat. Karena rata-rata

¹³² Wawancara dengan ibu Esti Dwi Susanti, S.Pd, Kamis, 28 April 2022, Pukul 09.40 WIB

¹³³ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

guru di Mts A2 sudah tersertifikasi. Hanya tinggal beberapa orang yang belum memperolehnya.

“hmm ... guru dan juga staf yang ada disini itu, rata-rata sudah ikut pelatihan ya mas. Yang saya tau juga, guru banyak yang sudah sertifikasi. Jadi kalau seperti diklat itu insyaallah sudah semua. tapi ada juga lah beberapa yang belum. Tapi ga banyak, yang baru-baru biasanya”¹³⁴

Dalam keterangan lain juga waka kesiswaan bapak sudarman juga mengatakan hal yang sama. Dalam wawancaranya :

“... iya. Saya sudah ikut diklat juga, bu esty, pak usman, waka waka sudah semua. Dari lama itu”¹³⁵

Dalam wawancara yang dilakukan kepada bapak sudarman, S.Pd.I selaku guru mata pelajaran SKI sekaligus waka kesiswaan, melanjutkan penjelasan dengan membenarkan adanya pelatihan yang diberikan kepada staf dan guru baik itu berupa seminar dan workshop atau bahkan Diklat:

“kepala sekolah itu sering memerintahkan kepada guru dan juga staf untuk mengikuti kegiatan workshop dan seminar ya. Salah satu Contohnya kemarin kepala staf perpustakaan dan staf bawahannya di tugaskan untuk mengikuti workshop pelatihan keperpustakaan. Dari guru mata pelajaran juga ada pelatihan-pelatihan yang kemarin di ikuti. Kalau tidak salah itu tentang pelatihan mata pelajaran bahasa Inggris dan matematika. selain pelatihan-pelatihan seperti ini. Guru juga ditugaskan untuk mengikuti diklat yang diselenggarakan oleh kemenag di Balai Diklat Surabaya”¹³⁶

2. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

Pelaksanaan strategi peningkatan kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dan staf memiliki orientasi pada kesesuaian program peningkatan dengan target atau hasil pelaksanaan program.

¹³⁴ Wawancara dengan Bapak Moh. Amin, M.Pd, Kamis, 10 Mei 2022, Pukul 09.10 WIB

¹³⁵ Wawancara dengan Bapak Sudaman, S.Pd.I, Kamis, 5 Mei 2022, Pukul 15.00 WIB

¹³⁶ Wawancara dengan Bapak Sudaman, S.Pd.I, Kamis, 5 Mei 2022, Pukul 15.00 WIB

Berdasarkan strategi di atas di temukan 4 cara atau strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan staf di MTs A2

a. Rapat Evaluasi Bulanan dan Mingguan

Rapat bulanan menjadi salah satu strategi yang digunakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan staf. Dengan cara mengevaluasi hasil kegiatan dalam satu bulan dapat merangsang kepekaan guru terhadap munculnya masalah. Dalam rapat bulanan ini permasalahan permasalahan yang muncul dicarikan jalan keluarnya dengan cara saling berdiskusi dan tukar pikiran antara guru dan staf. Kegiatan ini diharapkan bisa membuka lebar akar nalar guru dan staf.

Selain rapat bulanan ada juga rapat mingguan. Kepala sekolah mengungkap konsep yang mengkombinasikan 2 agenda rapat dengan rentang waktu yang berbeda. Rapat bulanan dilakukan di setiap akhir bulan yang diikuti oleh semua guru dan staf MTs A2. Sedangkan untuk rapat mingguan digunakan untuk mendiskusikan permasalahan yang ada di setiap minggunya sebagai bahan evaluasi tiap pekan, rapat mingguan ini dibatasi hanya bagi waka-waka, kepala TU dan kepala sekolah. hal ini seperti penjeasan kepala sekolah yaitu :

“selain itu saya juga selalu melakukan evaluasi yang saya konsep menjadi 2 tahap yaitu di setiap bulan dan di setiap minggunya. Evaluasi ini didasari atas analisis saya sendiri sebagai supervisor lapangan, jadi saya melakukan pemeriksaan, pengecekan secara langsung ke lokasi, misalnya ke kelas kelas dan juga ke kantor administrasi di TU kemudian saya melakukan analisis dan penilaian. Dan di akhir pekan saya mengadakan rapat internal bersama para waka dan kepala TU. Temuan masalah atau pun ketidaksesuaian yang saya temukan selama satu minggu saya diskusikan kepada waka dan ketua TU di momen tersebut. Ini evaluasi yang sifatnya tiap minggu. Adapun evaluasi bulanan di ikuti oleh semua guru dan juga staf yang ada di MTs A2 ini. Evaluasi bulanan ini berpatokan pada hasil monitoring saya di setiap pekan tadi. Jadi evaluasi bulanan tersebut didasarkan pada evaluasi mingguan, sehingga permasalahan-permasalahan dan kesulitanyang dialami guru

dan staf terkait administrasi, bahan ajar, media pelajaran, hingga siswa akan dibahas ketika rapat bulanan tersebut.”¹³⁷



Gambar 4.2 Rapat Koordinasi Mingguan

Hal ini senada dengan yang di katakan oleh salah satu staf TU terkait minitoring, penilaian dan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Dalam keterangannya

“ibu kepala sekolah itu orangnya sangat tanggap dan peka terhadap sekitarnya. Beliau itu selalu mengawasi kegiatan guru dan staf. Sering sekali beliau berkeliling untuk sekedar menanyakan perihal pekerjaan yang sedang di kerjakan oleh bawahannya. Terkadang beliau berkeliling sekolah hanya sekedar untuk melihat secara langsung kegiatan pembelajaran guru. Bahkan tak jarang di waktu waktu senggang beliau sering ada di kantor ini mas (TU). Dan yang saya rasakan sendiri adalah sikap beliau yang ramah, terkesan seperti teman. Sangat tidak terasa kalau beliau sedang menilai dan mengawasi kinerja kami. Yaaa seperti beliau cuma bermain sekedar menyapa dan basa basi.”¹³⁸

Perkataan yang sama juga dikatakan oleh kepal TU terkait evaluasi mingguan dan bulanan yang diadakan oleh kepala sekolah. yaitu:

“... agenda yang selalu di adakan oleh kepala sekolah itu salah satunya adalah rapat. Rapat ini diadakan setiap minggu dan juga setiap bulan. Saya dan juga waka setiap minggu dikumpulkan untuk membahas kegiatan dan program yang baru saja dilaksanakan. Tujuan nya sebagai evaluasi di bidang administrasi dan KBM. Hasil dari evaluasi mingguan ini akan diangkat dalam rapat bulanan. Kemudian akan

¹³⁷ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

¹³⁸ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

dibahas kembali bersama semua anggota sekolah sehingga permasalahan dapat terselesaikan.”¹³⁹

Ibu esti dwi susanti, S.Pd selaku waka kurikulum juga menjelaskan bahwa adanya rapat bulanan ini disamping sebagai bahan evaluasi juga sebagai pengembangan diri. Beliau menjelaskan bahwa adanya penyelesaian dalam suatu masalah bisa menjadi tambahan intelektual bagi guru dan staf yang kemudian di terapkan dalam menjalankan tugas masing masing.

“... biasanya guru akan memberikan sumbangsih penyelesaian. Dalam rapat ketika salah satu guru menemui kesulitan dalam menyampaikan materi atau mengatur siswa. Maka guru yang lain akan membantu memberikan saran penyelesaian. Misal seperti rapat bulan-bulan kemaren ketika masih pandemi. Banyak guru yang mengalami kesulitan dalam menyampaikan materi dan tugas nya. sehingga kemudian guru-guru yang lebih memahami dan terbiasa mengajar daring memberikan solusi kepada guru lain. Diberitahulah cara penggunaan media-media yang cocok untuk pembelajaran di masa pandemi. Tidak sedikit juga kepala sekolah membantu mencari solusi jalan keluar dari masalah-masalah yang di angkat di rapat bulanan”¹⁴⁰

Dari keterangan diatas jelas sekali peran penting dan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

b. Kedisiplinan dan Kesopanan

Penerapan kedisiplinan dan kesopanan di MTS A2 dapat di perhatikan dari berbagai hal. Dari observasi awal hingga proses penelitian. Peneliti dapat langsung meraskan sikap disiplin yang tinggi pada diri kepala sekolah. beliau ibu hoiriyah selalu datang sangat pagi. Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti. Ditemukan bahwa kepala sekolah MTs A2 selalu data lebih pagi dari pada siswa-siswi yang memiliki piket pagi. Maka bukanlah menjadi suatu

¹³⁹ Wawancara dengan Bapak Moh. Amin, M.Pd, Kamis, 10 Mei 2022, Pukul 09.10 WIB

¹⁴⁰ Wawancara dengan Ibu Esti Dwi Susanti, S.Pd, Kamis, 28 April 2022, Pukul 09.40 WIB

yang mengherankan ketika kepala sekolah memberikan kebijakan untuk semua guru datang lebih pagi.

Bukti kedisiplinan kepala sekolah juga di dukung dengan adanya pernyataan petugas satpam atau security sekolah bapak Khairul Ibad Ramadhan yang mengatakan bahwa:

“Memang mas.... bu kepala itu disiplin, selalu datang pagi. Katanya sih mau nyambut murid-murid”¹⁴¹

Berawal dari rasa disiplin ini kepala sekolah membuat kebijakan. Kebijakan-kebijakan yang diberikan terkait kedisiplinan oleh kepala sekolah juga memiliki dampak yang besar. Contohnya seperti kebijakan kepala sekolah terkait dengan kedatangan guru dan murid. Kepala sekolah sangat menghimbau kepada guru dan juga staf untuk selalu datang on time atau bahkan sebelum bel sekolah berbunyi. Sekolah MTs A2 masuk pada jam 06.40 sehingga bagi semua guru dan staf di haruskan datang 20 menit sebelum pembelajaran di mulai. Tujuannya agar guru mempersiapkan bahan ajar yang akan mereka sampaikan dan juga memberikan contoh yang baik terhadap siswa-siswi. Kebijakan ini di buat oleh kepala sekolah agar guru memiliki rasa tanggung jawab. Dama keterangannya kepala sekolah mengatakan :

“ Saya selalu mengingatkan dan mencontohkan kepada guru untuk datang lebih pagi. Kalo bisa sebelum siswa-siswi datang kesekolah. Guru harus memberikan contoh datang pagi, agar anak2 semangat. Selain itu guru kan juga membutuhkan waktu untuk mempersiapkan bahan ajar. Jadi memang seharusnya guru datang lebih pagi, agar persiapan mengajar nya lebih matang lagi. Makanya saya menginstruksikan kepada semua guru tanpa terkecuali dan tanpa membedakan agar hadir 20 menit sebelum bel sekolah berbunyi tanda mulai pelajaran. Dan itu selalu saya awasi sendiri setiap pagi”¹⁴²

Gambar 4.3
Jadwal harian MTs Al-Falah Al-Islami
 (jadwal pelajaran terlampir)

¹⁴¹ Wawancara dengan Bapak Khairul Ibad Ramadhan, Kamis, 10 Mei 2022, Pukul 07.00 WIB

¹⁴² Wawancara dengan Ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

Meski terlihat membebani, namun kebijakan yang dibuat kepala sekolah ini memiliki dampak yang sangat positif bagi kinerja guru. Adanya pembiasaan hadir dipagi hari memberikan kebiasaan baru bagi guru. Hadir nya guru di pagi hari dimanfaatkan oleh guru yang tidak memiliki jam pertama sebagai kesempatan untuk menyapa murid, ngobrol dan sebagainya untuk menambah keharmonisan antara guru dan murid. Hal ini terbukti mampu meningkatkan kompetensi kepribadian guru yang semula hanya hadir dan pulang di jam mengajar. Meski waktu 20 menit dirasa sedikit untuk menyapa dan ngobrol dengan siswa-siswi namun seiring dengan berjalannya waktu akan timbul kemampuan memahami murid yang lebih tinggi pada seorang guru. Seperti yang di kemukakan oleh bapak Jamaluddin,S.Pd dalam wawancara :

“berkaitan dengan kebijakan-kebijaknan yang dibuat oleh kepala sekolah saya selaku guru b. Indo sekaligus Waka Sarpras tentunya sangat mendukung kebijakan-kebijakan yang dibuat. Sealin itu saya juga akan memberikan masukan apabila sekiranya kebijakan tersebut kurang tepat. Namun untuk sejauh ini kebijakkan kepala sekolah saya rasa sudah tepat. Seperti pendisiplinan jam masuk sekolah. ini menunjukkan ketegasan dan keadilan yang dibelikan oleh kepala sekolah. dengan adanya jam masuk yang sama tidak akan menimbulkan iri hati diantara kita selaku guru. Baik itu guru pagi dan guru siang. Disiplin yang tinggi ini juga mengajarkan kepada kita agar selalu memberhatikan siswa siswi yang sudah bersusah payah datang pagi buta. Ini bisa dijadikan kesempatan bagi guru untuk lebih dekat dengan siswa. Siswa itu membutuhkan guru bukan hanya saat didalam pelajaran. Alangkah baiknya kalo kita itu menyambut siswa yang datang dengan senyum tulus, hal ini juga mengajarkan akhlak yang baik kepada siswa. Dan secara tidak langsung guru bisa jadi mudah akrab dan disegani oleh siswa-siswi”¹⁴³

Selain kebijakan terkait kedisiplinan. Terdapat juga kebijakan kepala sekolah dalam menata sopan-santun atau akhlak, khusus nya kepada guru. Kebijakan ini berupa penerapan senyum, sapa dan salam atau dikenal dengan 3S. Kebijakan ini merupakan suatu

¹⁴³ Wawancara dengan Bapak Jamaluddin, S.Pd, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 07.50 WIB

pembiasaan etika yang ditujukan kepada semua masyarakat semolah baik itu antara guru dengan guru, guru dengan murid, dan murid dengan murid. Etika 3S ini mengajak siswa untuk saling senyum, saling menyapa, serta bersalaman sesuai porsinya. Selain itu kepala sekolah menjelaskan lebih lanjut yaitu:

“ ... saya juga menjaga akhlak siswa guru dan staf. Pokok nya yang menjadi masyarakat sekolah. saya sebagai kepala sekolah menginginkan murid dan guru memiliki sopan santun tatakrama yang baik. Penjagaan akhlak sangat penting. Paling tidak dengan hanya sekedar menyapa, tersenyum kalo ketemu, ga boleh pasang muka jutek, apalagi sama guru. Bersalaman juga perlu. Sebagai tanda hormat. Baik ke yang lebih tua, ke lebih muda atau seantaran. Sama sama harus menerapkan 3S, Senyum, sapa dan Salam”¹⁴⁴



Gambar 4.4 Etika 3S

Selain itu waka Sarpras juga mengatakan hal yang serupa. Dalam wawancaranya beliau berkata :

“... iya ga ada mas. Siswa siswi disini itu selalu dibiasakan bertegur sapa dengan guru. Jadi ga ada ceritanya itu murid lari-larian di depan guru. Kesopanan itu di junjung tinggi disini (Mts A2)”¹⁴⁵

Dalam kesempatan lain salah satu siswa MTs A2 mengutarakan bahwa dulu ketika di SD mereka tidak diajari hal

¹⁴⁴ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

¹⁴⁵ Wawancara dengan Bapak Jamaluddin, S.Pd, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 07.50 WIB

demikian tapi ketika mulai bersekolah di MTs A2, mereka selalu di ingatkan untuk menyapa kepada guru dan teman. Hingga itu menjadi kebiasaan. Wawancara tersebut adalah:

“hmmm.. kayaknya beda aja gitu siih. Dulu masih kecil. Sekarang udah gede, jadi guru itu baru ngasih contoh yang baik. Disurung nyapa guru kalo ketemu. Jadi bias aja akhirnya.”¹⁴⁶

Selain dari hal tersebut, berdasarkan obsevasi yang dilakukan peneliti memang terdapat kebijakan etika 3S. dibuktikan ketika peneliti berkunjung kesekolah bertemu dengan narasumber dilingkungan sekolah, banyak sekali contoh yang serupa dengan pernyataan kepala sekolah. ketika siswa bertemu dengan guru selalu mereka bertegur sapa dan tak jarang juga yang datang sampai bersalaman.¹⁴⁷

c. Musyawarah guru mata pelajaran MGMP

Musyawarah guru mata pelajaran atau MGMP memiliki tujuan untuk meningkatkan dan memperkuat kompetensi guru melalui diskusi dan pelatihan. Dengan adanya tujuan yang seperti itu, maka kepala sekolah menganjurkan untuk semua guru-guru mengikuti kegiatan tersebut. Dalam wawancara kepala sekolah mengatakan bahwa :

“ ... jadi seperti itu mas. Yang saya rasakan fungsi forum MGMP sangat dibutuhkan. Terutama bagi guru mata pelajaran umum. Seperti MTK, B Inggris, B. Indo, mata peajaran Ipa.”¹⁴⁸

¹⁴⁶ Wawancara dengan Putri Hidayantin, Rabu, 11 Mei 2022, Pukul 09.20 WIB

¹⁴⁷ Obervasi MTs A2 Sampang. Selasa, 10 Mei 2022

¹⁴⁸ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB



Gambar 4.5 Sertifikat keikutsertaan MGMP

Dalam pernyataan diatas menunjukkan bahwa kepala sekolah menekankan kepada guru-guru mata pelajaran Umum untuk mengikuti kegiatan tersebut. Namun dalam hal ini kepala sekolah juga tetap menganjurkan kepada semua guru mata pelajaran yang ada di MTs A2 Sampang. Seperti pernyataan yang di berikan oleh waka kurikulum yaitu:

“ ... peningkatan kinerja guru ini juga di arahkan kepada keikutsertaan guru dalam kegiatan atau perkumpulan MGMP. MGMP ini merupakan kelompok musyawarah guru mata pelajaran yang didalamnya itu terdapat banyak guru dari berbagai sekolah. di MGMP ini kita mendapat bimbingan, saling berdiskusi, menambah wawasan kompetensi. Maka wajar kalo kepala sekolah mau guru-guru ikut di dalam nya. Termasuk saya sekarang juga anggota MGMP Kabupaten. Ada juga pak sudarman, Bu Ika, Bu weli, bu Sri juga. Bukan Cuma guru UN, guru lain juga masuk. pokok banyak lah guru disini (MTs A2) yang ikut.”¹⁴⁹

Waka kesiswaan bapak sudarman juga memperkuat keterlibatan guru MTs A2 dalam Kegiatan MGMP dengan pernyataan nya yaitu :

“... Guru-guru di MTs ini bukan Cuma menjadi anggota. Bahkan ada yang menjadi Koordinator Bidang mata pelajaran. Saya sendiri sekarang Menjabat sebagai Koordinator bidang SKI”¹⁵⁰

¹⁴⁹ Wawancara dengan ibu Esti Dwi Susanti, S.Pd, Kamis, 28 April 2022, Pukul 09.40 WIB

¹⁵⁰ Wawancara dengan Bapak Sudaman, S.Pd.I, Kamis, 5 Mei 2022, Pukul 15.00 WIB

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SAMPANG
 Jalan Jamaluddin No. 85 Sampang
 Telpun (0323) 321039, Fax. 0323321039

Lampiran : Surat Keputusan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sampang Nomor 271/2017 tentang Penetapan Pengurus Masyarakat Guru Mata Pelajaran (MGMP) Madrasah tsanawiyah kabupaten sampang Periode 2017-2020

Pelindung : Kepala Kantor Kementerian Agama Sampang
 Pembina : Kasi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Sampang
 Ketua Pokjawas PPAI Kabupaten Sampang
 Ketua KKMTs Kabupaten Sampang

NAMA	JABATAN DALAM KEPENGURUSAN	Jabatan Dalam Dinas	Asal Kecamatan
Abd. Hayyi, S.Pd. M.Pd.	Ketua	MTsN 2 Sampang	Sresah
Achmad Fadhol, S.Pd.	Ketua Bidang Perencanaan dan Pelaksanaan Program	MTs. Miftahul Huda	Torjun
Iham Rosihan Kurniawan, S.Pd.	Ketua Bidang Pengembangan Organisasi, Administrasi, dan Sarana Prasarana	MTs. Tanwirul Islam	Sampang
M. Jufti, S.Pd.	Ketua Bidang Hubungan Masyarakat dan Kerjasama	MTs Nurul Huda	Banyuwates
Rahmatullah, S.Ag.	Sekretaris	MTsN 1 Sampang	Sampang
Zakiyatul Fityah, S.Pd.	Bendahara	MTsN 1 Sampang	Sampang
Koordinator Mata Pelajaran			
Drs. Abdul Halik	Koord. Akidah Akhlak	MTs Darul Iman	Cemplong
Jumiyah, S.Pd.I	Koord. Al-Qur'an Hadits	MTs. Miftahul Ulum	Cemplong
Muhammad Yakub, S.Pd.I	Koord. Fiqh	MTs. Al-Bukhari	Sresah
Moh. Sudarman, S.Pd.I	Koord. SKI	MTs. Al-Falah Al Islami	Jrengk
Siti Khodijah	Koord. PKn	MTs. Siti Khodijah	Pangarengan
Rulin Dwi Wahyuningsih, S.Pd.	Koord. Bahasa Indonesia	MTsN 1 Sampang	Sampang
Sulaiha Annisayroh, M.Pd.I	Koord. Bahasa Arab	MTsN 1 Sampang	Sampang
Anik Rahmadiyah, M.Pd.	Koord. Bahasa Inggris	MTsN 1 Sampang	Sampang
Hj. Khairus Sakinah, S.Pd.	Koord. Matematika	MTsN 1 Sampang	Sampang
Hj. Raudhatul Jannah, M.Pd.	Koord. IPA	MTsN 1 Sampang	Sampang
Mulyadi, S.Pd.	Koord. IPS	MTsN 1 Sampang	Sampang
Unp. Santoso, S.Pd.	Koord. PJOK	MTsN 2 Sampang	Sresah
Siti Nurul Khotimah, S.Pd.	Koord. Prakarya	MTsN1 Sampang	Sampang

Gambar 4.6 Sk Pengurus MGMP Kabupaten Sampang

Dalam pernyataan waka kesiswaan tersebut menjelaskan bahwa guru-guru MTs A2 bukan hanya sekedar ikut menjadi anggota, tetapi juga turut memberikan kontribusi yang besar didalam form MGMP Kabupaten. Terbukti dari keterlibatan besar bapak sudarman dalam form tersebut sebagai koordinator SKI.

d. Pelatihan, Seminar, Workshop, Diklat Bimtek

Pelaksanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah MTs A2 bisa dirasakan dari kesesuaian program yang diberikan kepada guru dan staf terhadap hasil yang diperoleh. Dari sekian banyak cara yang diberikan oleh kepala sekolah, pelatihan merupak cara yang umum yang banyak digunakan. Pelatihan yang dimaksud berupa seminar, Workshop, bimtek dan Diklat.

Kepala sekolah menjelaskan perihal pelaksanaan pelatihan melalui pernyataannya dalam wawancara yaitu :

“Memang benar, target saya itu memberikan pelatihan yang merata. Bukan hanya kepada guru atau staf yang itu-itu aja. Namun yang perlu saya pertimbangkan ini adalah apakah ini sudah tepat sasaran...?. makanya sebelum saya memutuskan saya selalu mempertimbangkannya dengan para waka. Biar saya ga salah pilih orang. Karena memang ada beberapa orang yang sudah mahir malah saya kirim lagi, kayak gitu ga perlu di ulangi lagi. jadi saya turus berusaha memberikan pemerataan pelatihan apapunitu bentuknya tapi disesuaikan dengan tupoksi.”¹⁵¹

Dalam pernyataan beliau tersebut menjelaskan bahwa kepala sekolah selalu memberikan usaha yang maksimal dalam memberikan pelatihan yang merata. Namun, disamping itu juga beliau harus memberikan pelatihan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Seperti memberikan bimtek administrasi kepada staf administrasi.

Dalam suatu keterangan yang diberikan oleh guru mata pelajaran bahasa inggris yaitu ibu Siti Sholeha, S.Pd mengungkapkan bahwa kegiatan diklat, pelatihan, dan lain sebagainya yang diikuti beliau dan guru-guru lain mampu meningkatkan kualitas pembelajaran yang lebih asik dan inovatif. Sehingga interaksi antara guru dan murid didalam suatu KBM berjalan sangat lancar dan menyenangkan. Salah satu yang beliau sering terapkan adalah model pembelajaran yang berorientasi pada game poin. Disini siswa akan di arahkan untuk mengikuti kuis atau permainan kata yang nantinya ketika siswa benar menjawab atau menyelesaikan permainan akan memperoleh poin berupa bintang yang tertera dalam modul dan absen siswa.

¹⁵¹ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 28 April 2022, Pukul 10.20 WIB

DAFTAR NILAI SISWA MTs AL-FALAH AL-ISLAMI
SEMESTER GENAP TAHUN PELAJARAN 2020/2021

Mata Pelajaran: BAHASA INGGRIS
Kelas: VIII B
Wali Kelas: NASTIK PUJI AYU S.S Pd
Nomor SKMD: 0404.7
SKBM: 076
Ages: MENENGAH

No	Nama Siswa	Jenis	TEST					Jenis Tagihan				
			Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian	Uraian
1	Fatmatus Zahroh Ma	P	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
2	Hani	P	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
3	Huffah	P	84	83	83	84	84	84	84	84	84	84
4	Isnani	P	79	80	80	80	80	80	80	80	80	80
5	Ismila	P	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
6	Mahiyatul Jannah	P	75	77	77	77	77	77	77	77	77	77
7	Masrah	P	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
8	Nabila Nuer Amelia	P	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
9	Nisa	P	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
10	Nova	P	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
11	Putri Andani	P	80	78	78	78	78	78	78	78	78	78
12	Rodiya	P	82	81	81	81	81	81	81	81	81	81
13	Roudatul Hasanah	P	83	83	83	84	84	84	84	84	84	84
14	Savira Mahesa	P	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
15	Siti Aaliya	P	78	80	78	81	81	81	81	81	81	81
16	Siti Zainab	P	80	80	80	82	82	82	82	82	82	82
17	Siti Zainap	P	83	82	82	82	82	82	82	82	82	82
18	Vina Nur Anisa Putri	P	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
19	Wilda Sri Damayanti	P	78	77	77	78	78	78	78	78	78	78
20	Yuliana	P	85	86	86	86	86	86	86	86	86	86
36												
	Nilai Tertinggi											
	Nilai Terendah											
	Nilai Rata-rata											

Keterangan:
1. Nilai Akhir adalah nilai hasil ulangan di Rermit (dari 100) dikalikan 2
2. Nilai Rermit akan menjadi nilai SKBM KD
3. Nilai Akhir akan menggunakan Rumus:

$$NA = \frac{K + 2RH}{3}$$

di mana:
K = persentase nilai rermit tes
RH = skor rermit rermit tes
NA = nilai rermit rermit tes

Samping Guru Mata Pelajaran:
SITI SHOLEHA S.S
NIP.

Gambar 4.7 Rekap Nilai Siswa

Metode ini memberikan peluang dan semangat kompetitif bagi siswa untuk berusaha memperoleh poin yang lebih tinggi. Sebagai mana dalam keterangan beliau dalam wawancara :

“Banyak sekali media pembelajaran yang saya gunakan. Medianya itu Ada yang digunakan di dalam ruangan ada juga yang digunakan di luar ruangan. Tapi sering nya itu saya menggunakan sistem poin. Jadi siswa akan saya berikan game, game nya bervariasi bisa siswa di suruh untuk sambung lagu mulai bangku terdepan hingga akhir. Yang benar akan mendapatkan poin bintang. Seperti itu saja siswa sudah banyak yang tidak mau mengalah. Ada juga permainan dimana siswa di suruh menebak gambar yang ada di buku ataupun layar Proyektor. Penggunaan media dan game itu tergantung dari materi apa yang akan diajarkan. Saya mesti tiap minggu menyiapkan media yang akan diajarkan. Jadi ketika praktek dikelas tidak sulit untuk mengarahkan siswa ke permainan ini. Namanya juga siswa masih suka dengan permainan permainan. Apalagi di iming-imingi dengan nilai yang besar, pasti suka. Media yang saya gunakan itu tidak dengan sendirinya saya menciptakan. saya punya banyak media karena saya sering di ikut sertakan oleh kepala sekolah dalam kegiatan pelatihan terutama seperti diklat. Banyak sekali yang saya peroleh dari kegiatan diklat tersebut,

kemudian saya modifikasi hingga cocok untuk di bawakan ke siswa-siswa disini (MTs A2).”¹⁵²

Gambar 4.8 Sertifikat Pelatihan Keprofesian berkelanjutan dan diklat



Selain pelatihan yang berbentuk kompetensi terhadap pembelajaran kepala sekolah juga sering mengikut sertakan guru atau staf dalam pelatihan yang bersifat keahlian pribadi. Salah satu pelatihan yang diberikan kepala sekolah adalah pelatihan “Karya Tulis Ilmiah” yang di ikuti oleh Bapak Moh Sudarman, S.Pd. seperti dalam keterangan beliau dalam wawancara :

“ ... pelatihan sangat penting dilakukan agar bisa meningkatkan kompetensi yang guru miliki. ada 4 Kompetensi yang harus kita asah sebagai guru berdasarkan undang undang. Yang pertama pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Semua butuh kita asah terus menerus, meskipun kita sudah menjadi seorang guru. Namun ada juga pelatihan yang diberikan oleh kepala sekolah sebagai pengembangan diri contohnya seperti yang saya ikuti tahun kemaren yaitu pelatihan Karya Tulis Ilmiah. Pelatihan seperti ini juga sangat penting bagi guru, tujuannya untuk mengembangkan potensi diri.”¹⁵³

¹⁵² Wawancara dengan ibu Siti Sholeha, S.Pd, Kamis, 9 Mei 2022, Pukul 08.20 WIB

¹⁵³ Wawancara dengan Bapak Sudarman, S.Pd.I, Kamis, 5 Mei 2022, Pukul 15.00 WIB

Selain dalam guru mata pelajaran. Pelatihan yang diberikan kepala sekolah kepada staf administrasi dan lainnya juga sangat terasa peningkatannya. Salah satu nya staf perpustakaan yang mana dalam bidang keperpustakaan baru saja dilakukan renovasi sehingga dibutuhkannya penataan administrasi perpustakaan yang baru. Dalam wawancara penulis dengan kepala staf perpustakaan mengatakan bahwa. Pentingnya sebuah penataan ulang administrasi dan inventaris buku buku perpustakaan. Adanya pelatihan administrasi perpustakaan dirasa sangat sepadan dengan adanya renovasi gedung perpustakaan.

Dalam pelatihan yang di ikuti ini ibu Mahmudah S.Pd selaku Kepala perpustakaan MTs A2 mengungkapkan bahwa pelatihan yang beliau ikuti sangat penting dan berguna. Pelatihan yang pernah beliau ikuti tersebut memberikan kemampuan tambahan kepada beliau dan juga staf bawahan dalam mengelola dan mengatur administrasi perpustakaan. Salah satu yang di peroleh dalam pelatihan keperpustakaan ini adalah format inventaris, penataan ruang dan letak buku, perlengkapan administrasi perpustakaan seperti buku peminjaman, buku pengunjung, kartu buku dan lain sebagainya. Isi wawancara tersebut yaitu :

“renovasi gedung perpustakaan ini dilakukan di tahun 2020, tapi baru digunakan di tahun 2022 akibat adanya pandemi. Pandemi kemarin kan pembelajaran semua dilakukan secara daring, jadi selama pandemi tidak ada aktifitas secara langsung di perpustakaan. Bisa dibilang perpustakaan di bekukan selama pandemi kemarin. Keputusan kepala sekolah ini untuk mencegah resiko penularan Covid 19 di lingkungan sekolah. Baru setelah pandemi usai semua kegiatan di sini mulai dijalankan lagi. Pelatihan yang saya ikuti itu ga jauh setelah renovasi gedung selesai. dari pelatihan di..... saya memperoleh banyak hal tentang administrasi perpustakaan. Dipelatihan itu ada yang namanya tata ruang gedung perpustakaan. di tata ruang perpustakaan ini saya mendapatkan ilmu dan pandangan baru. Seperti apa posisi lemari yang baik agar mempermudah siswa menemukan buku yang dicari. Selain itu juga saya memperoleh format format administrasi perpustakaan seperti format daftar pengunjung, daftar peminjaman, kartu

buku, label dan juga sistem pengelolaan perpustakaan berbasis komputer.”¹⁵⁴



Gambar 4.9 Sertifikat Kepala Perpus



Gambar 4.10 Gedung perpustakaan yang sudah di renovasi

Selain itu memperkuat ada pelatihan dalam bentuk bimtek. Bapak sudarman juga pernah mengikuti kegiatan bimtek pembelajaran berbasis literasi dan numerasi yang di adakan oleh kantor wilayah kementerian agama profinsi jawa timur. Pada masa

¹⁵⁴ Wawancara dengan Ibu Mahmudah, S.Pd, Kamis, 9 Mei 2022, Pukul 10.00 WIB

itu beliau masih menjabat sebagai waka kurikulum MTs A2 di tahun 2021



Gambar 4.11 Sertifikat BimTek

Membawahi pelaksanaan strategi kepala sekolah ini. Acuan yang sama akan diberlakukan oleh kepala sekolah dalam menilai kesesuaian program dengan hasil. Selain dengan cara mengevaluasi secara langsung kinerja guru dan staf. Kepala sekolah juga melakukan kegiatan Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang dilakukan langsung oleh kepala sekolah yang didampingi guru senior kepada guru-guru. Hasil dari PKG ini kemudian menjadi acuan pengembangan kinerja guru pada tahun yang akan datang.

Gambar 4.12 Lembar PKG

(File PKG Dilampirkan)

3. Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. faktor-faktor yang ada ini bisa menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat. Dalam wawancara bersama kepala sekolah, guru dan waka, sedikitnya terdapat masing-masing 3

faktor yang mendukung dan menghambat peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di MTs A2 yaitu sebagai berikut :

a. Faktor yang Mendukung

Dalam pencarian data yang dilakukan oleh penulis di MTs A2 baik itu melalui wawancara, observasi, ataupun dokumentasi. Ditemukan beberapa faktor yang menjadi pendukung peningkatan kinerja tenaga guru dan staf diantaranya adalah gaya kepemimpinan, tunjangan dan bonus, budaya sekolah dan pelatihan.

Gaya kepemimpinan yang dibawa oleh kepala sekolah MTs A2 selalu mengutamakan pada sudut kekompakan bersama. Kepala sekolah selalu memberikan ruang yang bebas bagi guru untuk bersama-sama ikut mencari pemecahan masalah baik itu berkenaan dengan pembelajaran, administrasi atau kegiatan kegiatan resmi sekolah. pendapat kepala sekolah menyatakan bahwa beliau sangat senang ketika guru ikut aktif dalam semua permasalahan yang ada di sekolah. karena hal tersebut menggambarkan sikap peduli guru terhadap pendidikan. Dalam wawancara kepala sekolah Mts A2 mengatakan bahwa :

“.... saya selalu mengajak guru agar bersuara, mengungkapkan gagasan. Karena itu demi kebaikan sekolah.”¹⁵⁵

Adanya Sikap kepemimpinan tersebut di dukung dengan adanya pernyataan dari waka kurikulum yang mengatakan bahwa:

“ kalo menurut saya sendiri ke ibu hoi (sapaan akrab kepala sekolah). ibu hoi ... meski orangnya disiplin waktu tapi kalo memutuskan permasalahan atau apapun slalu minta pendapat guru-guru lainnya juga. Misalnya dalam rapat kemaren ini, salah satu pembahasannya adalah konsep wisuda. Karena sudah lama tidak mengadakan wisuda kelas akhir, akibat pandemi Covid. Jadi, tahun ini insyaallah akan diadakan wisuda. Pas rapat kemaren itu ibu hoi minta pendapat guru-guru dan staf lain terkait konsep wisuda yang akan digelar. Karena ini kan jadi kali pertama setelah pandemi”¹⁵⁶

¹⁵⁵ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 9 Mei 2022, Pukul 07.00 WIB

¹⁵⁶ Wawancara dengan ibu Esti Dwi Susanti, S.Pd, Kamis, 28 April 2022, Pukul 09.40 WIB

Pendapat serupa juga diutarakan oleh ketua TU MTs A2 yang mengatakan bahwa :

“ yaaa, kepala sekolah memang sering meminta pendapat saya terkait banyak hal. Dan saya membantu beliau semampu saya”¹⁵⁷

Faktor berikut yang yang mempengaruhi secara positif kinerja guru dan staf adalah adanya tunjangan dan bonus yang diberikan sekolah kepada guru dan staf pada momen-momen tertentu. Dilihat dari gaya kepemimpinan yang dibawakan kepala sekolah tidak heran ketikan guru dan staf memperoleh tunjangan atas kontribusi mereka terhadap sekolah. meski demikian kepala sekolah menganggap bahwa hal tersebut tidaklah seberapa. Dalam wawancara beliau berkata :

“Tunjangan memang ada. Tapi saya tetap melihat semua itu tidak seberapa bila dibandingkan dengan kerja keras guru dan staf dalam memajukan sekolah ini”¹⁵⁸

Dukungan akan rasa senang guru terhadap tunjangan yang diberikan kepala sekolah di utarakan oleh bu ika yang mengatakan bahwa:

“yaa. Dalam beberapa waktu sekolah memberikan tunjangan dan bonus yang sangat dinanti oleh guru-guru. Biasa nya itu di akhir tahun dan ketika ada kegiatan resmi sekolah. seperti kemah bakti, PHBI, Haflatul imtihan dan wisuda. Guru dan saya pribadi merasa senang dengan adanya bonus, bonusnya itui bisa berupa baju, bingkisan, uang tambahan. Kadang sampek liburan bareng, biasanya di akhir tahun”¹⁵⁹

Dari pernyataan tersebut bisa diketahui bahwa tunjangan yang dimaksud bukan hanya sekedar uang. Bahkan sampai acara liburan bersama. Tidak heran hal ini bisa dilakukan karena yayasan Al-Falah Al-Islami sendiri memiliki beberapa mobil yang diperuntukkan kepentingan sekolah.

¹⁵⁷ Wawancara dengan Bapak Moh. Amin, M.Pd, Kamis, 10 Mei 2022, Pukul 09.10 WIB

¹⁵⁸ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 9 Mei 2022, Pukul 07.00 WIB

¹⁵⁹ Wawancara dengan ibu Siti Sholeha, S.Pd, Kamis, 9 Mei 2022, Pukul 08.20 WIB



Gambar 4.13 Transportasi sekolah

Waka kesiswaan menambahkan juga dengan mengatakan bahwa :

“... salah satu yang menjadikan guru atau staf semangat selain karna sifat kepala sekolah sendiri juga karena adanya hiburan. Ya, yang berupa bonus dan tunjangan sekolah.”¹⁶⁰

Selain itu terdapat juga budaya sekolah yang sangat baik di MTs A2. Sopan santun, tatakrama dan akhlak yang dijunjung tinggi di MTs A2 ini menjadi salah satu daya tarik bagi guru untuk terus berkembang dan ingin memberikan yang terbaik bagi sekolah. siswa yang kental akan budaya masyarakat sekitar menjadi kan kebiasaan salam sapa dan senyum mudah ditemui di sekolah MTs A2 ini.

¹⁶⁰ Wawancara dengan Bapak Sudaman, S.Pd.I, Kamis, 5 Mei 2022, Pukul 15.00 WIB



Gambar 4.14 Siswa bersalam salaman dengan guru pasca idul fitri

Hal ini di perkuat dengan adanya pernyataan dari bapak jamaluddin :

“Alhamdulillah. Budaya sekolah disini masih kental dengan nuansa santrinya. Saya selaku guru yang asli kampung sini mengakui itu. Memang ada perubahan besar didalam diri anak-anak, siswa di generasi sekarang ini. Masuk masa puber juga kan. Tapi, anak anak di tingkat MTs seperti ini baru memasuki masa peralihan. Dan dengan adanya budaya sopan santun di MTs A2 ini. Anak yang biasanya semakin nakal ga karuan, alhamdulillah bisa kita arahkan ke yang lebih baik. Sering sekali guru menegur siswa yang lewat depan guru nya tapi ga salaman, biasanya itu siswa kelas vii. Kita kasih pengertian untuk selalu bersalaman atau sungkem ke gurunya. Ini pendidikan moral yang penting.”¹⁶¹

Dalam pernyataan lain guru bahasa ingris yang merupakan guru dari luar atau jauh dari sekolah menanggapi adanya sikap sopan siswa dengan sangat respect. Guru tersebut mengetakan bahwa:

“saya sangat senang dengan budaya sekolah yang murid murid nya itu masih sangat menghormati guru.”¹⁶²

Faktor yang terakhir yang dapat meningkatkan kinerja guru di Mts A2 adalah pelatihan yang diberikan kepada guru dan staf

¹⁶¹ Wawancara dengan Bapak Jamaluddin, S.Pd, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 07.50 WIB

¹⁶² Wawancara dengan ibu Siti Sholeha, S.Pd, Kamis, 9 Mei 2022, Pukul 08.20 WIB

terutama kepada guru dan staf yang dirasa membutuhkan pelatihan. Pelatihan baik itu berupa workshop, diklat atau bahkan pelatihan umum sangat mempengaruhi kinerja guru dan staf MTs A2. Seperti dalam keterangan kepala sekolah :

“... evaluasi yang saya lakukan tadi (mengunjungi kelas dan ruang kerja) memberikan saya pandangan bahwa kemampuan guru itu berbeda beda. dan Diklat menjadi salah satu yang membuat guru tampak berbeda.”¹⁶³

Dari pernyataan sebelumnya yang dikatakan oleh guru mata pelajaran Bahasa Inggris juga mengindikasikan bahwa pelatihan dalam bentuk apapun sangat bisa berdampak terhadap peningkatan kinerja :

“...Banyak sekali yang saya peroleh dari kegiatan diklat tersebut, kemudian saya modifikasi hingga cocok untuk di bawakan ke siswa-siswa disini (MTs A2).”¹⁶⁴

b. Faktor yang Menghambat

Selain faktor pendukung juga terdapat faktor penghambat yang dapat menghambat peningkatan kinerja guru dan staf. Adapun faktor penghambat tersebut adalah kompetensi guru atau pun staf yang tidak sesuai dengan tugas dan kewajiban, kurangnya sarana prasarana sebagai pendukung tambahan serta anggaran yang terbatas.

Faktor utama dan pertama yang dapat menghambat peningkatan kinerja guru dan staf adalah berasal dari diri individu sendiri. Permasalahan utamanya terdapat dalam individu khususnya di staf administrasi. Sebagian besar staf administrasi bukan merupakan pekerja dibidangnya. Lebih dari separuh staf baik itu dibidang administrasi, operator, perpustakaan dan lain sebagainya bukan merupakan pekerja yang lulus di bidang administrasi. Melainkan hanya guru biasa dibidang pendidikan. Hal ini bisa terjadi akibat kurangnya tenaga kependidikan yang ahli dibidangnya. Sampai saat ini pun MTs A2 hanya memiliki 3 orang yang ahli dalam bidang

¹⁶³ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 9 Mei 2022, Pukul 07.00 WIB

¹⁶⁴ Wawancara dengan ibu Siti Sholeha, S.Pd, Kamis, 9 Mei 2022, Pukul 08.20 WIB

administrasi. Seperti pernyataan yang di kemukakan oleh kepala sekolah :

“yang menjadi beban terberat bagi saya selaku kepala sekolah di MTs A2 ini yaitu. Kita itu...kurang atau bahkan hampir tidak memiliki staf yang benar-benar ahli dalam bidangnya. Selama ini kita hanya bertumpu pada guru senior dan operator itupun bukan lulusan administrasi. Tapi karena pengalaman mereka yang panjang di bidang itu, ya jadi bisa. Bisa karena terbiasa. Untuk staf yang memang (lulusan) dibidang administrasi hanya 3 orang 1 orang senior dan 2 orang masih baru. Jadi untuk mengerjakan semua pekerjaan yang berkaitan dengan administrasi sekolah Cuma orang-orang tertentu. Kan administrasi sekolah itu banyak seperti emis,... dan sebagainya. Tidak cukup kalau hanya 3 orang saja.”¹⁶⁵

Hal ini juga dirasakan oleh bapak Hotibul Umam, S.Pd selaku guru senior sekaligus staf Operator sekolah MTs A2. Beliau mengungkapkan bahwa minimnya pekerja atau staf yang ahli dalam bidang komputer dan administrasi membuat pekerjaan yang beliau emban sangatlah berat. Terkadang beliau sampai begadang semalaman demi menyelesaikan tugas yang tengat waktunya sangatlah tidak cukup. Terbukti dalam wawancara beliau mengatakan bahwa :

“Kendala yang saya alami selaku staf operator MTs A2 ini adalah pekerjaan pengimputan data yang sangat banyak. Sedangkan saya kadang bekerja sendirian. Jadi saya sering keteteran dalam pengolahan data. Ya kalo tidak selesai di sekolah saya lembur di rumah”¹⁶⁶

Selain itu terdapat juga hambatan yang berasal dari luar salah satunya adalah fasilitas. Fasilitas yang dimiliki oleh Mts A2 sudah melebihi dari kata cukup. Namun kata cukup pun masih belum bisa di katakan sempurna. Apabila dibandingkan dengan sekolah sekolah swasta lain atau bahkan sekolah negeri sekalipun seperti MTs N Sampang. Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami masih jauh lebih bagus, luas dan lengkap.

¹⁶⁵ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Kamis, 9 Mei 2022, Pukul 07.00 WIB

¹⁶⁶ Wawancara dengan Bapak Hotibul Umam, S.Pd, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 11.00 WIB



Gambar 4.15 Halaman depan sekolah

Namun masih saja terdapat sarana dan prasarana yang kurang atau belum terlengkapi. Salah satu saran yang dirasa dibutuhkan oleh guru dalam mengajar adalah ruang laboratorium baik itu Lab. Bahasa ataupun Lab. MIPA. Pandangan bahasa Inggris:

“salah satu penghambat KBM khususnya di bidang saya (Mapel B. Inggris). Fasilitasnya mas kurang. Saya itu punya banyak metode pembelajaran. Tapi , karena terbatasnya fasilitas jadi saya ga bisa mengembangkan lagi metode pembelajaran saya. Saya itu kadang butuh proyektor, tapi ketika mau di pinjam proyekornya lagi dipakai semua. Disekolah kan hanya ada 2 proyektor. Saya rasa itu kurang. Juga sound, sama kasusnya kayak proyektor. Lagi dipakai guru lain juga. Jadi ibu rasa itu lab. Bahasa itu penting. Adanya lab bahasa itu bisa menambah model pembelajaran dan anak-anak jadi cepet tanggap. Karena tidak Cuma liat gambar di buku.”¹⁶⁷

Dari pernyataan guru bahasa Inggris di atas dapat dipastikan dengan ada sarana dan prasarana yang lebih lengkap lagi. Pengembangan bahan ajar dan metode belajar akan sangat tinggi. Memasuki zaman revolusi industri 4.0 maka sudah sewajarnya penggunaan media elektronik dan teknologi sangat dibutuhkan.

Namun kendala kelengkapan sarana prasarana tersebut menemui titik masalah utama yaitu *budget* atau anggaran yang terbatas. Tidak seperti sekolah negeri. Sekolah swasta hanya

¹⁶⁷ Wawancara dengan ibu Siti Sholeha, S.Pd, Kamis, 9 Mei 2022, Pukul 08.20 WIB

mengandalkan anggaran Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Dana BOS ini memiliki batas limit pemakaian dan jumlahnya pun terbatas. Sekolah MTs A2 tidak seperti sekolah swasta lain nya yang dikenakan biaya SPP tinggi. Sekolah ini menjadi sekolah dengan tanpa SPP dan biyalainnya. Dana yang di peroleh selain BOS berasal dari dana yayasan. Dan itupun tidak lah cukup untuk melakukan pengembangan besar-besaran. Oleh karena itu keterbatasan dana ini menjadi salah satu alasan saran dan Prasarana di sekolah tidak dapat dipenuhi sepenuhnya. Kepala sekolah MTs A2 mengatakan bahwa :

“ permasalahan lain yang saya tangkap dari guru dan juga operator adalah fasilitas. Bukan nya saya tidak mau memenuhi fasilitas guru dan staf dengan selengkap-lengkap nya. Tapi, yang menjadi perhitungan saya adalah anggaran yang terbatas. Anggaran yang kita miliki hanya berasal dari dana BOS dan juga yayasan. Itu semua kalau saya hitung, saya rasa sulit untuk memenuhi kebutuhan ini secara langsung. selain itu saya juga memprioritaskan penggunaan dana untuk kesejahteraan guru dan murid, serta pemenuhan kebutuhan kebutuhan yang dirasa lebih prioritas. Istilah nya memenuhi kebutuhan pokok terlebih dahulu. Lagian sekolah ini sekolah swasta, tanpa adanya uang yang di bebaskan ke siswa. Perekonomian di sekitar sini bisa dikatakan menengan ke bawah. Jadi kalau di bebaskan ke siswa kasihan. Ada yang tidak mampu juga kan.”¹⁶⁸

Sejalan dengan pernyataan kepala sekolah kepala TU juga memberikan tanggapan yang serupa yaitu :

“ kendala yang sering dialami oleh rata-rata sekolah itu sama. Biaya itu penting. Jadi penggunaan biaya harus tepat sasaran tidak asal asalan. Makanya terkait biaya atau dana sekolah sangat lah krusial sehingga butuh kehati hatian dalam mengelolanya.”¹⁶⁹

Dari pernyataan diatas memberikan indikasi bahwa biaya menjadi masalah utama yang berasal dari luar individu. Artinya dibutuhkan pengelolaan yang tepat tidak menimbulkan permasalahan

¹⁶⁸ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Senin, 9 Mei 2022, Pukul 07.00 WIB

¹⁶⁹ Wawancara dengan Bapak Moh. Amin, M.Pd, Kamis, 10 Mei 2022, Pukul 09.10 WIB

yang lebih besar terlebih lagi sekolah MTs A2 memiliki dana yang terbatas.

4. Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Faktor Penghambat Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

Setiap permasalahan pastinya ada solusi yang bisa di tawarkan. Begitu juga dengan mengatasi faktor penghambat kinerja guru dan staf di MTs A2. Sebagai seorang kepala sekolah ibu H. S. Hoiriyah, S.Ag memiliki cara tersendiri untuk menghadapi masalah yang ada.

Dalam permasalahan staf TU yang tidak sesuai antara keahlian dan bidang yang di tekuni, kepala sekolah mensiasati hal tersebut dengan menyiapkan pelatihan berkenaan dengan administrasi dan juga sistem operasional. Selain itu kepala sekolah akan membukakan lowongan kerja dan melakukan seleksi ketat sehingga di peroleh tenaga kependidikan yang sesuai dengan yang dibutuhkan lembaga. hal ini didasari atas pernyataan beliau dalam wawancara :

“ permasalahan seperti tadi memang sering saya pikirkan. Apalagi saya kasihan ke pak Hotib selaku operator. Sering sekali pak hotib itu begadang demi nyelesain tugas pengimputan data baik itu Emis, PDUM sama data data sekolah lainnya. Tapi bukan Cuma pak hotib yang seperti ituu, pak amin pun juga sering. Karena pak amin juga pegang itu. Pak amin itu bagian data siswa , guru, lembaga, dan juga simpatika. Jadi yang sering bekerja lembur di MTs A2 ini ya mereka ber dua. Adapun yang lain hanya membantu ketika mereka ada si sini (sekolah). makanya saya itu sudah mulai menyusun rencana buat mengadakan pelatihan staf-staf baru ini. Ditahun kemarin kita itu benturan sama pandemi. Jadi sulit untuk memberikan pelatihan dan kaderisasi. Insyaallah untuk kedepannya akan diakan pelatihan dan pembagiaan tugas yang lebih menyeluruh. Jadi tidak terfokus sama dua orang staf. Selain itu dari jumlah staf yang kurang tahun ini kami membuka lowongan kerja. Tapi tidak seperti sebelumnya yang asal ambil. Disini akan ada proses seleksi ketat.”¹⁷⁰

¹⁷⁰ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Senin, 9 Mei 2022, Pukul 07.00 WIB

Pernyataan tersebut senada dengan kepala TU bahwa akan ada pembukaan lowongan kerja bagian staf administrasi dan operator di MTs

A2. Pernyataan tersebut ialah :

“ salah satu kebijakan kepala sekolah yang sangat membatu di bidang staf ini adalah kepala sekolah memutuskan untuk membuka lowongan kerja pada tahun ini dengan memberikan seleksi. Dan harapan saya selaku ketua TU semoga dengan dibukanya lowongan kerja di tahun ini memberikan bantuan tenaga yang sangat berarti dan kami nanti”¹⁷¹

Kepala Tu menambahkan bahwa selain dengan adanya pembukaan lowongan kerja, pak amin juga telah meminta kepada ibu kepala sekolah untuk meberikan fasilitas pelatihan terkait administrasi sekolah dan operator kepada karyawan yang sudah bekerja di MTs A2.

“saya juga sudah mengajukan atau permintaan untuk kegiatan pelatihan. khusus kepada staf TU yang sekarang ini. Semoga saja diizinkan kepala”¹⁷²

Selain itu kepala sekolah menuturkan bahwa pekerjaan yang sangat besar yang dibebankan kepada operator dan juga staf TU lainnya mendapatkan tunjangan berupa uang lembur. Uang lembur ini diberikan sebagai hasil kerja payah staf.

“...Kesejahteraan guru dan staf, ya salah satunya ya buat lembur itu mas. Adalah uang lembur. Kalo ga ada ya adail itu namanya. Ntar ngomel ngomel lagi .. hh (tertawa)”¹⁷³

Namun hal tersebut tidak hanya berlaku kepada staf administrasi sekolah. guru juga mendapatkan bonus uang lembur ketika ketika sedang mengerjakan pekerjaan sekolah lainnya. Hal ini didasari oleh keterangan lanjut oleh kepala sekolah Mts A2 yaitu :

“ guru juga dapet mas. Misal kalo lagi ada rapat kerja evaluasai dan penilaian siswa. Biasa nya di akhir semester”¹⁷⁴

¹⁷¹ Wawancara dengan Bapak Moh. Amin, M.Pd, Kamis, 10 Mei 2022, Pukul 09.10 WIB

¹⁷² Wawancara dengan Bapak Moh. Amin, M.Pd, Kamis, 10 Mei 2022, Pukul 09.10 WIB

¹⁷³ Wawancara dengan Ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Senin, 9 Mei 2022, Pukul 07.00 WIB

¹⁷⁴ Wawancara dengan Ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Senin, 9 Mei 2022, Pukul 07.00 WIB



Gambar 4.16 Rapat Kerja Guru Mata Pelajaran

Kepala staf operator MTs A2 juga menuturkan hal yang sama terkait kegiatan guru yang berupa sosialisasi dan pelatihan Rapor Digital Madrasah. Dalam wawancaranya yaitu:

“... ooh iya tentu ada mas. Itu dihitung lembur. Pokok nya pelatihan itu didanai. Soalnya RDM itu pelaksanaannya di hari libur. Hari minggu kalo tidak salah itu”¹⁷⁵



Gambar 4.17 Sosialisasi dan Pelatihan RDM

Selain itu, penyelesaian terkait permasalahan sarana prasarana serta minimnya dana yang dimiliki. kepala sekolah menanggapi dengan :

“dana itu menjadi salah satu kunci pengembangan mutu sekolah. sekolah membutuhkan dana yang besar ketika akan melakukan sebuah terobosan baru apalagi kalau untuk membangun gedung.

¹⁷⁵ Wawancara dengan Bapak Hotibul Umam, S.Pd, Selasa, 10 Mei 2022, Pukul 11.00 WIB

Oleh karena itu kedepannya saya akan mensiasati penggunaan dana yang lebih efisien dan juga mencari sumberdana lagi. Salah satu rencananya membuka toko swalayan yang dittargetkan kepada masyarakat sekitar. Karena saya memperhatikan disekitar sekolah belum ada toko besar seperti alfamart atau lainnya. Dan ini menjadi peluang. Semoga saja rencana ini bisa berjalan. Karena pendapatan dari berniaga itu besar. Ini nanti akan saya ajukan kepada yayasan.”¹⁷⁶

Berdasarkan penjelasan kepala sekolah Mts A2 di atas bisa dipahami bahwa kepala sekolah mensiasati kurangnya sarana dan prasaran sekolah dengan lebih memperhatikan lagi manfaat pengaliran dana. Karena sarana dan prasarana di MTs A2 akan bisa terpenuhi ketika penggunaan dana sekolah lebih diarahkan lagi sehingga bisa tercipta efisiensi dana yang akan di himpun bersamaan. Cara penyelesaian permasalahan ini akan di dukung penuh oleh guru dan waka-waka sebagaimana perkataan yang disampaikan oleh waka kurikulum :

“sebuah lembaga membutuhkan seorang pemimpin yang berkompeten. Dan saya yakin ibu Hj. S Hoiriyah, merupakan kepala sekolah yang berkompeten. Beliau sudah lama mengajar, beliau juga ditunjuk yayasan pastinya dengan berbagai pertimbangan. Saya yakin beliau mampu menyelesaikan semua masalah yang ada di MTs A2 ini. Saya dan guru-guru pasti mendukung dan membantu beliau. Selama itu jalan yang benar”.

Dengan adanya kepercayaan yang besar terhadap kepala sekolah atau pemimpin. Maka Bisa dikatakan bahwa organisasi tersebut sehat dan memiliki suara yang bulat. Hal ini bisa menjadi keuntungan yang besar bagi MTs A2 karena memiliki organisasi yang kuat. Organisasi kuat bukan karen pemimpin tapi karena memiliki tujuan yang sama dan sama-sama bekerja demi mencapai tujuan.

¹⁷⁶ Wawancara dengan ibu Hj. S. Hoiriyah, S.Ag, Senin, 9 Mei 2022, Pukul 07.00 WIB

C. Temuan Penelitian

1. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

Bentuk strategi kepala sekolah yang digunakan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang antara lain sebagai berikut

- a. Mengadakan rapat bulanan yang dijadikan sebagai tempat berdiskusi dan penyelesaian permasalahan. serta memberikan kewenangan kepada guru dan staf untuk saling berukar pikiran, mengutarakan gagasannya sehingga guru ataupun staf aktif dalam menghadapi permasalahan baik itu terkait pembelajaran siswa ataupun administrasi.
- b. Memberikan penekanan terhadap kedisiplinan dan kesopanan. Kedisiplinan yang ditekankan kepala sekolah berupa kepatuhan guru dan staf terhadap aturan sekolah, kebijakan dan juga kewajiban yang dimiliki oleh masing masing individu. Selain itu juga menjunjung tinggi kesopanan dan akhlak mulia.
- c. Mengikut sertakan guru dan staf dalam pelatihan baik itu berupa seminar, workshop, diklat resmi atau hanya sekedar pelatihan umum.
- d. mengikut sertakan guru dalam forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) kabupaten sampang sebagai wadah bagi guru untuk dapat meningkatkan skill dan wawasan guru.

2. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

Pelaksanaan strategi peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah MTs A2 dinilai dari kesesuaian program yang diberikan kepada guru dan staf terhadap hasil yang diperoleh

- a. Rapat evaluasi bulanan dan mingguan

Dengan cara mengevaluasi hasil kegiatan dalam satu bulan kepala sekolah dapat merangsang kepekaan guru terhadap munculnya

masalah. Dalam rapat bulanan ini permasalahan permasalahan yang muncul dicarikan jalan keluarnya dengan cara saling berdiskusi dan tukar pikiran antara gur dan staf. Kegiatan ini diharap bisa membuka lebar akar nalar guru dan staf.

Selain rapat bulanan ada juga rapat mingguan. Kepala sekolah mengusung konsep yang mengkombinasikan 2 agenda rapat dengan rentan waktu yang berbeda. Rapat bulanan dilakukan di setiap akhir bulan yang di ikuti oleh semua guru dan staf MTs A2. Sedangkan untuk rapat mingguan digunakan untuk mendiskusikan permasalahan yang ada di setiap minggunya sebagai bahan evaluasi tiap pekan, rapat mingguan ini dibatasi hanya bagi waka-waka, kepala TU dan kepala sekolah.

b. Kedisiplinan dan Kesopanan

1) Kedisiplinan

Kebijakan-kebijakan yang diberikan terkait kedisiplinan oleh kepala sekolah juga memiliki dampak yang besar. Contohnya seperti kebijakan kepala sekolah terkait dengan kedatangan guru dan murid. Kepala sekolah sangat menghimbau kepada guru dan juga staf untuk selalu datang on time atau bahkan kebelum bel sekolah berbunyi.

Meski terlihat membebani, namun kebijakan yang dibuat kepala sekolah ini memiliki dampak yang sangat positif bagi kinerja guru. Adanya pembiasaan hadir dipagi hari memberikan kebiasaan baru bagi guru. Hadir nya guru di pagi hari dimanfaatkan oleh guru yang tidak memiliki jam pertama sebagai kesempatan untuk menyapa murid, ngobrol dan sebagainya untuk menambah keharmonisan antara guru dan murid.

2) Kesopanan

Selain kebijakan terkait kedisiplinan. Terdapat juga kebijakan kepala sekolah dalam menata sopan-santun atau akhlak, khusus nya kepada guru. Kebijakan ini berupa penerapan senyum, sapa dan salam atau dikenal dengan 3S. Kebijakan ini merupakan

suatu pembiasaan etika yang ditujukan kepada semua masyarakat semoloh baik itu antara guru dengan guru, guru dengan murid, dan murid dengan murid. Etika 3S ini mengajak siswa untuk saling senyum, saling menyapa, serta bersalaman sesuai porsinya.

c. Forum MGMP

kepala sekolah menekankan kepada guru guru mata pelajaran Umum untuk mengikuti kegiatan tersebut. Namun dalam hal ini kepala sekolah juga tetap menganjurkan kepada semua guru mata pelajaran yang ada di MTs A2 Sampang. Sehingga banyak guru yang terlibat didalam nya.

guru-guru MTs A2 bukan hanya sekedar ikut menjadi anggota, tetapi juga turut memberikan kontribusi yang besar didalam form MGMP Kabupaten. Terbukti dari keterlibatan besar bapak sudarman dalam form tersebut sebagai koordinator SKI

d. Pelatihan

Pelatihan merupak cara yang umum yang banyak digunakan. Pelatihan yang dimaksud berupa seminar, Workshop, bimtek dan Diklat. kepala sekolah selalu memberikan usaha yang maksimal dalam memberikan pelatihan yang merata. Namun, disamping itu juga beliau harus memberikan pelatihan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Seperti memberikan bimtek administrasi kepada staf administrasi.

Salah satu pelatihan yang diberikan yaitu pelatiha keperpustakaan. Kepala perpustakaan MTs A2 mengungkapkan bahwa pelatihan yang beliau ikuti sangat penting dan berguna. Pelatihan yang pernah beliau ikuti tersebut meberikan kemampuan tambahan kepada beliau dan juga staf bawahan dalam mengelola dan mengatur administrasi perpustakaan.

3. Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

a. Faktor yang mendukung

Ditemukan beberapa faktor yang menjadi pendukung peningkatan kinerja tenaga guru dan staf diantaranya adalah:

- 1) Gaya Kepemimpinan
- 2) Tunjangan dan Bonus
- 3) Budaya Sekolah
- 4) Pelatihan.

b. Faktor Penghambat

Terdapat beberapa faktor penghambat peningkatan kinerja guru dan staf yang ditemukan di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang diantaranya yaitu :

- 1) Kompetensi guru atau pun staf yang tidak sesuai dengan tugas dan kewajiban yang di bebankan kepadanya. Masih terdapat staf administrasi, operator dan lain sebagainya yang bukan merupakan lulusan bidang terkait.
- 2) Kurangnya sarana prasarana sebagai pendukung tambahan. Masih terdapat sarana yang belum terlengkapi seperti laboratorium bahasa, mipa dan lain sebagainya. Sehingga menghambat peningkatan kinerja yang maksimal.
- 3) Anggaran yang terbatas. Batasan anggaran menjadi batasan dalam melakukan pengembangan kinerja terkait bahan ajar metode dan sebagainya

4. Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Faktor Penghambat Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang

a. Mengatasi Kompetensi guru atau pun staf yang tidak sesuai

Terdapat beberapa solusi yang di tawarkan oleh kepala sekolah agar permasalahan ketidak sesuaian

- 1) Merencanakan, merancang dan mengikut sertakan staf-staf terpilih dalam pelatihan yang berkaitan dengan administrasi, sistem operasional komputer dan aplikasi-aplikasi terkait.
 - 2) Membuka lowongan kerja dan melakukan seleksi ketat sehingga di peroleh tenaga kependidikan yang sesuai dengan yang dibutuhkan lembaga.
- b. Mengatasi sarana dan prasarana dan minimnya dana

Dalam wawancara dihasilkan beberapa jawaban terkait penyelesaian permasalahan sarana prasarana dan dana sekolah diantaranya adalah :

- 1) Melakukan efisiensi penggunaan dana. Kepala sekolah mensiasati kurangnya sarana dan prasarana sekolah dengan lebih memperhatikan lagi manfaat pengaliran dana. Karena sarana dan prasarana di MTs A2 akan bisa terpenuhi ketika penggunaan dana sekolah lebih diarahkan lagi sehingga bisa tercipta efisiensi dana
- 2) Menciptakan sumber dana baru. Hal yang bisa dilakukan oleh kepala sekolah yaitu menciptakan sumber dana baru. Contoh yang diberikan oleh kepala sekolah adalah melalui wirausaha yaitu pembuatan swalayan. Ini menjadi salah satu cara yang ditawarkan kepala sekolah kepada yayasan dan anggota sekolah lainnya. Cara ini diperhitungkan bisa menangani limitnya dana yang dimiliki.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti menyimpulkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah MTs A2 dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guru dan staf sudah berjalan dengan sangat baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya komitmen kepala sekolah dalam memberikan arahan pelatihan, kebijakan dan perhatian kepada guru dan staf dalam rangka peningkatan kinerja di MTs A2.

Kepala sekolah MTs A2 memiliki strategi yang bervariasi, sehingga usaha peningkatan yang dilakukan berjalan dengan maksimal. Strategi strategi yang diterapkan ini mengarah pada semua kompetensi yang dimiliki guru dan staf. Salah satu contohnya dalam kompetensi kepribadian, dimana kepala sekolah mengeluarkan kebijakan bahwa guru harus disiplin dan memiliki sikap yang sopan santun terhadap semua orang. Ini menandakan bahwa kepala sekolah MTs A2 Sampang Memang serius dalam membina guru dan staf yang ada di lembaga ini. Berikut akan dijelaskan hasil analisis peneliti secara terperinci terkait strategi kepemimpinan:

1. Rapat Bulanan Dan Mingguan

Rapat menjadi salah satu strategi yang dimiliki kepala sekolah dalam rangka mengevaluasi dan memperbaiki hasil kerja guru dan staf selama beberapa waktu. Rapat ini dilaksanakan pada setiap minggu dan bulan. Rapat ini diadakan dengan tujuan agar mampu mengevaluasi dan memperbaiki kinerja guru dan staf dari waktu ke waktu secara terus menerus, sementara itu orientasi dari evaluasi ini berolak ukur pada ketercapain hasil pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pandangan Moeheriono yang mengatakan bahwa kinerja pada seseorang atau kinerja

organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.¹⁷⁷

Oleh karena itu rapat bulanan diadakan sebagai perantara evaluasi kepada guru dan staf agar bisa mengetahui sejauh mana pencapaian yang di peroleh dan apa saja yang harus diperbaiki. Sebagaimana firman Allah SWT. Didalam kitab Al-Quran surah Al-Hasyr ayat 18 terkait pentingnya evaluasi yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “*Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan (mengevaluasi) apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.*”

Dalam firman Allah SWT. Tersebut sangat jelas diperlihatkan bahwa evaluasi sangat penting untuk dilakukan agar bisa memberikan peningkatan pada masa yang akan datang. Terkait rapat evaluasi guru dan staf di setiap bulannya maka yang menjadi tujuan peningkatannya merupakan kinerja guru dan staf.

Selain itu strategi rapat mingguan yang mengacu pada hasil analisis kepala sekolah dengan para waka juga dirasa sangat efektif. Dengan adanya pengewasan dan pemantauan kepala sekolah yang secara langsung, mampu memberikan hasil yang lebih maksimal lagi ketika pelaksanaan rapat evaluasi bulanan bersama guru. Hal ini didasari oleh adanya pemahaman yang sama antara pimpinan dan karyawan. Karena kepala sekolah selaku pimpinan madrasah mengetahui secara langsung apa yang ada di lapangan.

Hal ini di dukung oleh pernyataan nur asiah dkk dalam jurnal *Education and development* Institut Pendidikan Tapanuli Selatan, menyatakan bahwa proses tatap muka secara langsung bagi guru dan

¹⁷⁷ Moehariono, *Pengukuran Kinera Berbasis Kompetensi* (Jakarta: PT Grafindo Persada, 1995), p. 82.

adanya kunjungan kelas oleh kepala sekolah memungkinkan kepala sekolah dan guru bersama-sama membahas dan menganalisis masalah pembelajaran.¹⁷⁸

2. Kedisiplinan dan Kesopanan

Kedisiplinan dan kesopanan atau etika menjadi salah satu cara kepala sekolah MTs A2 dalam meningkatkan kinerja guru dan staf. Menurut Terry dalam buku Tohardi (Tohardi, 2002), disiplin merupakan alat penggerak karyawan.¹⁷⁹

Kepala sekolah MTs A2 Sampang menggunakan kedisiplinan sebagai cara meningkatkan profesionalitas guru dan staf. Kedisiplinan ini juga ditujukan agar guru dan staf lebih bertanggung jawab dan tidak menyepelkan tugas serta kewajibannya. Sebagai mana yang di jelaskan dalam hadis tentang pentingnya menggunakan 5 waktu sebelum datang waktu yang lain.

وعن ابن عباس رضي الله عنهما قال قال رسول الله صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ
لرَجُلٍ وَهُوَ يَعْظُهُ : اغْتَنِمْ خَمْسًا قَبْلَ خَمْسٍ : شَبَابَكَ قَبْلَ هَرَمِكَ، وَصِحَّتَكَ قَبْلَ
سَقَمِكَ، وَغَنَاكَ قَبْلَ فُقْرِكَ، وَفِرَاغَكَ قَبْلَ شُغْلِكَ، وَحَيَاتَكَ قَبْلَ مَوْتِكَ. رواه الحاكم

Artinya: “Diriwayatkan dari Ibnu Abbas Radhiyallahu Anhuma berkata: Rasulullah shalallahu alaihi wasallam menasehati seseorang: pergunakan lima waktu ini sebelum datang waktu yang lain yaitu mudamu sebelum datang masa tuamu, sehatmu sebelum datang masa sakitmu, kayamu sebelum datang fakirmu, waktu luangmu sebelum masa sibukmu dan hidupmu sebelum datang ajalmu. (HR. Hakim).”

Dalam hadits diatas dijelaskan bahwa seseorang harus memiliki sifat disiplin dan tanggung jawab yang tinggi agar tidak terjadi hal hal yang merugikan baik pada diri sendiri ataupun pada orang lain. Dengan adanya kedisiplinan yang tinggi di MTs A2 maka bisa memunculkan sifat tanggung jawab diantara guru, staf dan masyarakat sekolah secara umum.

¹⁷⁸ Nur Asiah and others, ‘Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Smks Yapta Takalar’, *Jurnal Education and Development*, 9.4 (2021), 211–17 (p. 214).

¹⁷⁹ Ahmad Tohardi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Mandar, 2002), p. 40.

Strategi kepala sekolah MTs A2 ini didukung dengan hasil penelitian tesis Idhar yang menyatakan bahwa Kedisiplinan merupakan hal terpenting yang harus senantiasa diupayakan pada setiap aktivitas dalam pembelajaran.¹⁸⁰

3. Form MGMP

Strategi yang juga digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP atau Musyawarah guru mata pelajaran. MGMP merupakan forum Musyawarah guru yang di ikuti oleh banyak guru dari berbagai sekolah. Peran utamanya adalah memfasilitasi guru dalam bidang studi yang sama dalam bertukar pendapat dan pengalaman. Tindakan kepala sekolah terkait pelaksanaan MGMP terhadap guru merupakan tindakan yang benar. Dengan adanya MGMP guru dapat mengembangkan skill dan kompetensinya.

Selain itu juga dijelaskan didalam ayat Al-Quran tentang keutamaan musyawarah yang dapat memberikan penyelesaian terhadap berbagai permasalahan. Yaitu dalam surah Asy-Syura ayat 38

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Artinya: *"Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka,"* (QS. Asy-Syura [62]: 38)

Ayat Al-Quran diatas mendukung adanya musyawarah sebagai salah satu cara untuk meningkatkan keahlian guru dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi bersama-sama. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Idhar dalam tesis nya yang mengatakan bahwa salah satu cara meningkatkan kinerja guru dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan kegiatan musyawarah seperti MGMP. MGMP juga dilakukan sebagai bentuk upaya untuk mengetahui kesulitan-kesulitan yang

¹⁸⁰ Idhar, p. 96.

dihadapi oleh pendidik pada tiap mata pelajaran. Selain itu untuk mengetahui perkembangan pada suatu mata pelajaran.¹⁸¹

4. Pelatihan

Pelatihan menjadi salah satu strategi yang dipilih oleh kepala sekolah MTs A2 untuk meningkatkan kinerja guru dan staf. Strategi yang dipilih ini diaplikasikan kepada guru atau staf yang dirasa kurang berkompeten. Pelatihan yang diberikan juga diperuntukkan sarana pengembangan kompetensi yang dimiliki guru dan staf. Oleh karena itu strategi ini sangat perlu dilakukan oleh seorang kepala sekolah. Dengan mengikutsertakan guru dan staf dalam pelatihan kepala sekolah telah melakukan upaya peningkatan kinerja secara nyata terhadap skill dan kompetensi guru dan staf.

Menurut kepala sekolah Pelatihan memiliki banyak manfaat bagi guru dan staf MTs A2. Kepala sekolah MTs A2 mengungkapkan bahwa Pelatihan lebih berorientasi pada pekerjaan saat ini untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan tertentu. Oleh karena itu tindakan kepala sekolah penting untuk dilakukan sebagai peningkatan kualitas kinerja guru dan staf.

Hal ini didukung juga dengan adanya pernyataan Sikula dalam (Priansa, 2017) bahwa program pelatihan yang dilaksanakan memiliki sejumlah tujuan dan manfaat diantaranya adalah :

- a. Produktifitas
- b. Kualitas
- c. Perencanaan kepegawaian
- d. Moral
- e. Kompensasi tidak langsung
- f. Keselamatan dan Kesehatan
- g. Perkembangan Pribadi¹⁸²

Selain itu juga Werther dan Davis dalam (Priansa, 2017) menyatakan bahwa manfaat pelatihan adalah adanya kemampuan untuk

¹⁸¹ Idhar, p. 97.

¹⁸² Donni Juni Priansa, *Komunikasi Media Terpadu Pada Era Media Sosial* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), p. 48.

meningkatkan jenjang karir pegawai dan membantu pegawai untuk berkembang dalam rangka menyelesaikan berbagai tanggung jawab pada masa yang akan datang.¹⁸³

Oleh karena itu pelatihan dianggap sebagai salah satu strategi yang bagus untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Selain itu selayaknya murid, guru pun juga membutuhkan pelatihan agar tidak ketinggalan zaman. Dalam hadits juga dijelaskan mengenai kewajiban dan keutamaan melatih keterampilan :

طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ وَوَضِعُ الْعِلْمِ عِنْدَ غَيْرِ أَهْلِهِ كَمُقَدِّدِ الْخَنَازِيرِ الْجَوْهَرَ وَاللُّؤْلُؤَ وَالذَّهَبَ

Artinya: *"Mencari ilmu adalah kewajiban setiap muslim, dan siapa yang menanamkan ilmu kepada yang tidak layak seperti yang meletakkan kalung permata, mutiara, dan emas di sekitar leher hewan."* (HR Ibnu Majah).

Maka dari itu strategi pelatihan sangat di butuhkan untuk meningkatkan keterampilan guru dalam mengajar dan mengembangkan keahlian pribadi sehingga guru bisa lebih berkompeen dalam dunia pendidikan.

B. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

1. Rapat Bulanan Dan Mingguan

Rapat evaluasi kinerja guru dan murid di MTs A2 sudah terlaksanan dengan baik. Pelaksanaan rapat dipimpin langsung oleh kepala sekolah baik rapat bulanan ataupun rapat mingguan. Rapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan pengolahan diri bagi guru dan staf. Dalam kegiatan rapat bulanan yang berperan aktif adalah guru dan staf. Kegiatan ini dirancang seperti diskusi. Permasalahan yang muncul dalam sebulan pembelajaran akan bedah kemudian didiskusikan dan mencari jalan keluar yang terbaik. Kepala sekolah akan memberikan hak bebas bagi guru dan staf untuk saling menyampaikan pendapat. Sehingga dalam

¹⁸³ Priansa, p. 50.

rapat ini kepala sekolah hanya akan memberikan tanggapan dan kesimpulan/keputusan.

Selain rapat bulanan di MTs A2 Sampang terdapat juga rapat mingguan yang dilakukan setiap akhir pekan. Berbeda dengan rapat bulanan, rapat mingguan merupakan kegiatan evaluasi yang hanya diikuti oleh pegawai inti sekolah seperti kepala TU, Waka-waka, dan kepala sekolah sendiri. Adanya rapat mingguan ini dijadikan sebagai bahan evaluasi selama sepekan kegiatan sekolah. dalam rapat ini kepala sekolah melakukan supervisi secara langsung dan menganalisisnya..

Strategi kepala sekolah dalam melakukan pengawasan atau supervisi dilakukan dengan pendekatan klinis, dengan menanyakan langsung secara bergantian kepada guru yang bertugas piket. Hal ini memungkinkan kepala sekolah dan guru bersama-sama membahas dan menganalisis masalah pembelajaran. Supervisi klinis di MTs A2 dilaksanakan melalui tahap :

- a. Pertemuan Awal
- b. Tahap Observasi Kelas
- c. Tahap Pertemuan Balik/Evaluasi.

Menurut Maisyaroh supervisi klinis adalah suatu bentuk bantuan profesional yang diberikan kepada guru berdasarkan kebutuhannya melalui siklus yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan yang cermat, dan pemberian balikan secara objektif tentang penampilan pengajarannya.¹⁸⁴ Dikatakan supervisi klinis karena lebih ditekankan kepada mencari sebab-sebab atau kelemahan yang terjadi dalam proses belajar mengajar, dan kemudian secara langsung pula diusahakan bagaimana cara memperbaiki kelemahan atau kekurangan tersebut. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Sergiovanni (dalam Imron, 2012) bahwa supervisi pembelajaran dengan pendekatan klinis adalah suatu

¹⁸⁴ Maisyaroh, *Supervisi Klinis, Salah Satu Pendekatan Dalam Pelaksanaan Supervisi Pengajaran* (Malang: LP3 UM, 2001), p. 70.

pertemuan tatap muka antara supervisor dengan guru, membahas tentang hal mengajar guna perbaikan pembelajaran dan pengembangan profesi.¹⁸⁵

Sedangkan Menurut Wirawan menjelaskan evaluasi adalah Sebagai suatu proses penelitian sistematis untuk menyediakan informasi yang dapat dipercaya mengenai karakteristik, aktifitas, atau keluaran (*outcome*) program atau kebijakan untuk tujuan penilaian.¹⁸⁶

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa evaluasi terhadap kinerja pegawai sudah dilakukan secara rutin dan berkesinambungan sehingga mampu mengetahui hasil kerja pegawai secara keseluruhan. Berdasarkan hasil observasi diketahui adanya standar pengukuran yang jelas untuk melakukan evaluasi sehingga evaluasi dilakukan secara objektif dan adil.

2. Kedisiplinan dan Kesopanan

Hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya dijelaskan bahwa beberapa strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pembinaan kedisiplinan guru, dimana guru yang mempunyai kepribadian disiplin tentunya akan meningkatkan kinerjanya, begitupun sebaliknya. Oleh karena itu, peningkatan disiplin dalam kaitannya kinerja guru tidak begitu saja lepas dari peranan dan strategi kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya kepala sekolah sedemikian rupa sehingga kondisi dan hasil pembelajaran dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Salah satu usaha atau upaya menciptakan kondisi diatas adalah dengan terus mengusahakan dan mengupayakan pembinaan disiplin guru. Adapun strategi kepala sekolah dalam membina kedisiplinan guru dilakukan dalam bentuk kegiatan pembinaan secara rutin, mengadakan sosialisasi dan memberikan contoh/tauladan yang baik bagi guru.

Penelitian Uriatman menjelaskan bahwa upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan guru sudah terprogram

¹⁸⁵ Ali Imron, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), p. 86.

¹⁸⁶ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia Teori, Aplikasi Dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Empat, 2012), p. 64.

dengan baik, kepala sekolah menegakkan peraturan kedisiplinan guru dengan tegas, kemudian melakukan pembinaan, memberikan teladan yang baik, disamping itu, upaya kepala sekolah kepala sekolah telah menerapkan aturan yang tegas yang mengharuskan semua guru membuat perencanaan pembelajaran sebelum mereka melaksanakan pembelajaran dan menegaskan aturan yang mengharuskan para guru melakukan evaluasi pembelajaran berdasarkan jadwal dan aturan yang telah dibuat.¹⁸⁷

Kedinisiplinan yang diterapkan di MTs A2 Sampang tidak terlepas dari kebijakan kepala sekolah. Salah satu kebijakan kepala sekolah terkait kedisiplinan adalah dengan kedatangan guru dan murid. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala sekolah sangat menghimbau kepada guru dan juga staf untuk selalu datang on time atau bahkan kebelum bel sekolah berbunyi. Sekolah MTs A2 masuk pada jam 06.40 sehingga bagi semua guru dan staf di haruskan datang 20 menit sebelum pembelajaran di mulai. Tujuannya agar guru mempersiapkan bahan ajar yang akan mereka sampaikan dan juga memberikan contoh yang baik terhadap siswa-siswi. Kebijakan ini di buat oleh kepala sekolah agar guru memiliki rasa tanggung jawab.

Kebijakan kepala sekolah juga tertuju pada sikap kedisiplinan guru dalam mentaati segala peraturan sekolah. hal ini senada dengan firman Allah SWT dalam surah An-Nisa ayat 59 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ

Artinya: *“Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu.....”*

Dalil diatas memperkuat argumen dalam sebuah keorganisasian. Di dalam sebuah organisasi yang sehat tentu harus di sertai dengan sikap disiplin yang besar, baik terhadap kinerja ataupun regulasi yang berlaku.

¹⁸⁷ Mohammad Uriatman, 'Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru', *Manajemen Pendidikan*, 9 (2015), p. 223.

Dalam hal ini MTs A2 Sampang telah menerapkan sikap disiplin yang tinggi disertai dengan akhlak yang terpuji.

Dalam penerapan kedisiplinan dan kesopanan Kepala sekolah MTs A2 menggunakan pendekatan secara langsung dengan memberikan contoh teladan yang baik kepada guru-guru dan staf. Strategi yang dilakukan dengan cara hadir di sekolah lebih awal dan mengawasi guru dan staf yang datang serta pulang tepat waktu. Kepala sekolah ikut berbaur atau berpartisipasi dengan para guru, melibatkan para guru dalam segi apapun itu baik dari segi pengambilan keputusan, menerima saran atau ide dari guru-gurunya, saling terbuka dengan guru-guru sehingga dapat saling bertukar pikiran, saling memberikan solusi, dan saling menyemangati.

3. Forum MGMP

Pelaksanaan MGMP merupakan salah satu strategi yang digunakan oleh kepala sekolah MTs A2 dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di MTs A2 Sampang diperoleh hasil yang menyatakan bahwa kepala sekolah sangat menganjurkan kepada guru untuk mengikuti kegiatan MGMP. Guru yang MGMP akan diarahkan untuk meningkatkan dan memperkuat kompetensi melalui diskusi dan pelatihan. MGMP yang merupakan bentuk forum bertaraf kabupaten memungkinkan guru-guru di MTs A2 dapat berdiskusi dan saling tukar ilmu dengan guru-guru yang berasal dari berbagai sekolah. tentunya dengan hal ini guru mampu mempelajari sesuatu yang baru terkait cara, metode, materi dan keahlian baru terkait pembelajaran. Adanya kegiatan seperti ini di dukung dengan adanya pendapat yang dikemukakan oleh Suryadi (2000:4) bahwa Dalam melaksanakan fungsinya, guru tidak berbuat sendirian akan tetapi harus berinteraksi dengan guru lain yang terkait melalui suasana kemitraan yang bersifat sistematis, sinergik dan simbiotik.¹⁸⁸

Kepala sekolah juga mengatakan bahwa kegiatan MGMP memiliki manfaat yang besar dalam meningkatkan kinerja guru. Didalam

¹⁸⁸ Suryadi Prawinosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas* (Yogyakarta: BPFE-UGM, 1999), p. 75.

MGMP terdapat berbagai kegiatan yang mampu meningkatkan kompetensi guru. Mengutip dari buku pedoman MGMP Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam pertemuan MGMP antara lain:

- 1) Meningkatkan pemahaman kurikulum
- 2) Mengembangkan silabus dan sistem penilaian
- 3) Mengembangkan dan merancang bahan ajar
- 4) Meningkatkan pemahaman tentang pendidikan berbasis luas (*Broad based education*) dan pendidikan berorientasi kecakapan hidup (*life skill*)
- 5) Mengembangkan model pembelajaran efektif
- 6) Mengembangkan dan melaksanakan analisis sarana pembelajaran
- 7) Mengembangkan dan melaksanakan pembuatan alat pembelajaran sederhana
- 8) Mengembangkan dan melaksanakan program pembelajaran berbasis komputer
- 9) Mengembangkan media dalam melaksanakan proses belajar mengajar.¹⁸⁹

Dalam keterangan lain Mulyasa memperkuat fungsi dan tujuan MGMP dengan menyatakan bahwa MGMP merupakan organisasi atau wadah yang dapat meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru.¹⁹⁰

4. Pelatihan

Strategi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dilakukan melalui pembinaan perencanaan pembelajaran dengan mengadakan kegiatan pelatihan seperti Seminar, Workshop, Bimtek, dan Diklat. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah membrikan fasilitas yang dapat menunjang pelaksanaan kegiatan tersebut. Adapun fasilitas penunjang tersebut seperti fasilitas seperti

- 1) Wifi atau kuota untuk pembelajaran jarak jauh (daring)
- 2) Lokasi pelaksanaan kegiatan

¹⁸⁹ Ditjen Dikdasmen Depdikbud, *Pedoman MGMP* (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas, 2004), p. 5.

¹⁹⁰ Enco Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), p. 236.

- 3) Transportasi untuk pelatihan diluar sekolah
- 4) Narasumber untuk pelatihan yang membutuhkan narasumber dari luar sekolah
- 5) Bimbingan yang berkaitan dengan administrasi sekolah dan guru
- 6) Surat tugas dan lain sebagainya.¹⁹¹

Dari hasil penelitian yang diperoleh dikatakan bahwa kegiatan pelatihan yang ada di MTs A2 Sampang ini berjalan dengan lancar di buktikan dengan banyaknya guru yang sudah tersertifikasi. Banyak pula guru yang sampai sekarang masih mengikuti diklat dalam rangka peningkatan kompetensi dan keahlian.

Ivancevich menambahkan pelatihan adalah sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera.¹⁹²

Meningkatnya keahlian yang dimiliki oleh guru juga akan mengembangkan metode, media serta konsep pembelajaran yang baru bagi guru. Begitu pula bagi staf, dengan adanya pelatihan ini staf mampu meningkatkan kompetensi di bidang tertentu yang dirasa kurang.

Payaman Simanjuntak menambahkan pentingnya pelatihan didalam definisi yang dia berikan bahwa pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (human investment) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai.¹⁹³

Sementara itu dari hasil penelitian ini juga didapatkan bukti peningkatan kinerja guru yang dilakukan melalui strategi-trategi di atas dengan berpatokan pada penilaian kinerja guru, prestasi siswa, tertib administrasi, serta tercapainya tugas administratif guru seperti, RPP, prota, promes, jurnal mengajar dan lain sebagainya.

Gambar 5.1 **Lampiran-lampiran**

¹⁹¹ Asiah and others, p. 213.

¹⁹² John M. Ivancevich, Robert Konopaske, and Michael T. Matteson, *Prilaku Dan Manajemen Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 2008), p. 94.

¹⁹³ Simanjuntak, p. 71.

C. Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

Faktor pendukung dan penghambat peningkatan kinerja guru merupakan tanda yang menunjukkan kondisi yang terjadi saat ini di sekolah MTs A2. Selayaknya sebuah organisasi, MTs A2 juga memiliki keunggulan dan kekurangan yang selanjutnya dinamakan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi. Faktor pendukung muncul akibat adanya keunggulan dalam suatu organisasi dan begitupun sebaliknya. Adnya faktor peng hambat merupakan kekurangan yang ada dalam organisai. Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh beberapa faktor yaitu :

1. Faktor pendukung

a. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang dibawa oleh kepala sekolah MTs A2 selalu mengutamakan pada sudut pandang kekompakan bersama. Kepala sekolah selalu memberikan ruang yang bebas bagi guru untuk bersama-sama ikut mencari pemecahan masalah baik itu berkenaan dengan pembelajaran, administrasi, acara resmi sekolah atau kegiatan-kegiatan lain terkait sekolah. Kepala sekolah senang apabila guru aktif berpartisipasi dalam semua permasalahan yang ada di sekolah.

Berdasarkan pada hasil penelitian menyatakan bahwa kepala sekolah MTS A2 cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Dikutip dalam sebuah jurnal ilmiah sekolah dasar menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional lebih berfokus pada perubahan dan mengilhami pengikut untuk berkomitmen pada visi dan tujuan bersama suatu organisasi atau unit kerja, kepemimpinan transformasional juga menantang pengikutnya untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif, serta mengembangkan

kapasitas kepemimpinan pengikut melalui pembinaan, pendampingan, dan penyediaan tantangan dan dukungan.¹⁹⁴

Dalam sebuah jurnal yang dikemukakan oleh Suwarni dalam penelitiannya menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja Guru Ekonomi menemukan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru ekonomi dalam mengajar, sehingga akhirnya kinerja guru ekonomi menjadi baik kemudian prestasi belajar siswa juga meningkat.¹⁹⁵

b. Tunjangan dan Bonus

Tunjangan dan bonus menjadi faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru dan staf. Bonus diberikan agar guru dan staf mau untuk mencapai target yang ditentukan. Selain itu tunjangan yang disediakan bisa menambah motivasi guru atau staf dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Terlihat dalam penelitian di MTs A2 ini guru dan staf merasa senang dengan adanya bonus dan tunjangan yang diperoleh selama mengabdikan diri di sekolah ini.

Maka dari itu dapat terlihat jelas bahwa tunjangan dan bonus bisa membuat kinerja guru dan staf meningkat. Sebagaimana hasil penelitian Idhar dalam tesisnya yang menjelaskan bahwa memberikan suatu penghargaan pada pendidik sesuai dengan keberhasilan yang dicapai dalam pembelajaran mampu menjadi dorong agar pendidik terus bersungguh-sungguh menjalankan tugas¹⁹⁶

Selain itu Tjutju dan Suwatno berpendapat bahwa besar kecilnya kompensasi menggambarkan tingkat kontribusi karyawan terhadap organisasi dan besar kecilnya kompensasi juga

¹⁹⁴ Bearnard M Bass and Ronald E Riggio, *Transformasional Leadership*, 2nd edn (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006).

¹⁹⁵ Suwarni, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 18.2 (2011).

¹⁹⁶ Idhar, p. 97.

menggambarkan besar kecilnya tanggung jawab pekerjaan yang diemban oleh seorang karyawan dalam sebuah organisasi.¹⁹⁷

c. Budaya Sekolah

Budaya sekolah merupakan suatu hal yang tidak bisa di hilangkan dalam suatu organisasi. Budaya dapat menjadikan suatu organisasi menjadi sangat baik, tergantung dari budaya yang diterapkan. Sekolah MTs A2 memiliki budaya yang baik. Hal yang sangat terlihat dari sekolah ini adalah akhlak yang baik slalu di terapkan oleh setiap warganya. Budaya sekolah ini sangat berpengaruh terhadap kinerja guru dan staf, rasa nyaman yang diberikan membuat guru dan staf semangat dalam memajukan sekolah.

Pengaruh budaya ini juga dipaparkan oleh Soedjono yang mengatakan bahwa Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat.¹⁹⁸

Selain itu Kreitner dan Kinicki (dalam Ancok, 2012) menguatkan pendapat ini dengan mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan pemersatu organisasi dan mengikat anggota organisasi melalui nilai-nilai yang diyakini, serta simbol yang mengandung cita-cita sosial bersama yang ingin dicapai.¹⁹⁹

Budaya yang baik ini dibawakan oleh kepala sekolah dengan cara yang tepat yaitu dengan mencontohkannya secara langsung setiap hari dan menerapkan perbuatan yang tercermin sebagai “*Amar Ma’ruf Nahi Mungkar*” kepada semua warga sekolah. Sikap kepala sekolah yang santai namun berwibawa menjadikan budaya ini mudah dan selalu diterapkan.

¹⁹⁷ Yuniarsih and Suwatno, p. 127.

¹⁹⁸ Soedjono, ‘Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum Di Surabaya’, *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 7.1 (2005).

¹⁹⁹ Djamaluddin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan Dan Inovasi* (Jakarta: Erlangga, 2012), p. 91.

Mangkunegara membenarkan hal ini dengan mengatakan bahwa budaya perusahaan atau organisasi yang disosialisasikan dengan komunikasi yang baik dapat menentukan kekuatan menyeluruh perusahaan, kinerja dan daya saing dalam jangka panjang.²⁰⁰

d. Pelatihan

Seperti yang di ketahui pelatihan di lembaga MTs A2 terbilang sangat merata. Dengan adanya pelatihan yang selalu dilakukan maka akan berdampak langsung terhadap kinerja guru dan staf. Keputusan kepala sekolah untuk selalu mengikut sertakan guru dan staf dalam pelatihan seminar, workshop, bimtek, seminar dan lain sebagainya menjadi tindakan yang sangat benar. Pelatihan menjadi salah satu keuntungan dalam meingkatkan kinerja guru dan staf.

Sebagai mana yang telah di jelaskan oleh payaman bahwa pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (human investment) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai.²⁰¹

2. Faktor Penghambat

a) Ketidak Sesuaian Tugas Dan Jabatan

Kompetensi guru atau pun staf yang tidak sesuai dengan tugas dan kewajiban yang di bebaskan kepadanya. Masih terdapat staf administrasi, operator dan lain sebagainya yang bukan merupakan lulusan bidang terkait. Hal ini terjadi akibat kurangnya tenaga khusus administrasi.

Hal serupa juga diperoleh dari hasil penelitian andi rustandi dalam jurnalnya mengatakan bahwa Kurang memperhatikan latar belakang pendidikan dan keahlian pegawai akan mengakibatkan

²⁰⁰ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja* (Bandung: Rafika Aditama, 2005), p. 87.

²⁰¹ Simanjuntak.

kurangnya tingkat pemahaman dalam menjalankan tugas dan berdampak pada kurangnya semangat kerja.²⁰²

Kurangnya tenaga ini mengakibatkan penumpukan tugas terhadap individu, dalam hal ini staf administrasi dan staf operator. Tugas dan beban dari staf menjadi lebih banyak dari biasanya. ini berdampak pada aktifitas staf yang sering mengadakan lembur.

b) Sarana Prasarana Dan Biaya

Faktor yang turut menghambat kinerja guru dan staf yang ada di MTs A2 Sampang ini adalah fasilitas atau sarana dan prasarana yang disediakan kurang lengkap. Adanya keluhan dari guru yang mengeluhkan kurangnya fasilitas yang disediakan oleh lembaga menjadi salah satu kendala peningkatan kinerja.

Sarana dan prasarana adalah salah satu hal yang sangat dibutuhkan dalam pembelajaran. Keterbatasan sarana dan prasarana yang ada membuat kinerja guru menjadi tidak maksimal atau bahkan bisa turun.

Kebutuhan akan sarana dan prasarana kinerja guru juga dijelaskan oleh Syarif Mangkuprawira dan Aida Vitayala. Syarif dan aida menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu konstruksi multi dimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Salah satunya adalah Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah).²⁰³

Selain itu kurangnya sarana dan prasarana sekolah ini juga didasari atas terbatasnya dana atau anggaran yang diperoleh oleh sekolah. Permasalahan biaya memang menjadi permasalahan klasik. Banyak sekolah yang tidak bisa berkembang dengan maksimal karena kurangnya dana yang dimiliki oleh sekolah. permasalahan ini juga menjadi penghambat bagi lembaga MTs A2.

²⁰² Andi Rusandi, 'Pelaksanaan Strategi Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Oleh Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis', *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, Vol 5 (2018), 8–14 (p. 11)
<<https://doi.org/10.25157/dinamika.v5i1.1203>>.

²⁰³ Yamin and Maisah, pp. 129–30.

Dalam penelitian andi rustandi juga menyatakan hal yang sama yaitu Kurangnya anggaran sehingga belum mampu memberikan dana operasional terhadap pegawai dalam mengikuti seminar dan diklat.²⁰⁴

D. Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Faktor Penghambat Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang

Selalu terdapat Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan yang terjadi dengan pendekatan dalam pembinaan guru melalui kegiatan yang dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan, dimana tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan guru terlibat dalam penyusunan tujuan. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, wahyusumidjo menyatakan bahwa keberhasilan kepala sekolah pada hakikatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin terlibat terhadap dua orientasi yaitu apa yang dilakukan oleh organisasi dan pembinaan terhadap organisasi.²⁰⁵ Oleh karena itu, strategi kepala sekolah dalam memanfaatkan semua potensi yang ada sangat membantu guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

1. Mengatasi Kompetensi guru atau pun staf yang tidak sesuai

Terdapat beberapa solusi yang di tawarkan oleh kepala sekolah agar permasalahan ketidak sesuaian

- a. Merencanakan, merancang dan mengikut sertakan staf-staf terpilih dalam pelatihan yang berkaitan dengan administrasi, sistem operasional komputer dan aplikasi-aplikasi terkait.
- b. Membuka lowongan kerja dan melakukan seleksi ketat sehingga di peroleh tenaga kependidikan yang sesuai dengan yang dibutuhkan lembaga

2. Mengatasi sarana dan prasarana dan minimnya dana

Dalam waancara dihasilkan beberapa jawaban terkait penyelesaian permasalahan sarana prasaran dan dana sekolah diantaranya adalah :

²⁰⁴ Rusandi, p. 13.

²⁰⁵ Wahyusumidjo, p. 66.

- a. Melakukan efisiensi penggunaan dana. Kepala sekolah mensiasati kurangnya sarana dan prasarana sekolah dengan lebih memperhatikan lagi manfaat pengaliran dana. Karena sarana dan prasarana di MTs A2 akan bisa terpenuhi ketika penggunaan dana sekolah lebih diarahkan lagi sehingga bisa tercipta efisiensi dana
- b. Menciptakan sumber dana baru. Hal yang bisa dilakukan oleh kepala sekolah yaitu menciptakan sumber dana baru. Contoh yang diberikan oleh kepala sekolah adalah melalui wirausaha yaitu pembuatan swalayan. Ini menjadi salah satu cara yang ditawarkan kepala sekolah kepada yayasan dan anggota sekolah lainnya. Cara ini diperhitungkan bisa menangani limitnya dana yang dimiliki. Selain itu dalam penelitian lain juga cara mengatasi terbatasnya dana yaitu dengan berusaha mengajukan dan menyediakan anggaran.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Strategi yang digunakan oleh kepala sekolah antara lain; a) Mengadakan rapat bulanan dan mingguan, b) meningkatkan disiplin dan akhlak, c) mengikutsertakan dalam kegiatan atau forum MGMP, d) Mengikutsertakan dan mengadakan pelatihan-pelatihan baik berupa seminar, webinar, workshop, bimtek, maupun diklat.
2. Pelaksanaan strategi peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan kepala sekolah MTs A2 berjalan dengan sangat baik. pelaksanaan strategi ini terbukti sangat berdampak terhadap kinerja dilihat dari ketercapaian tujuan dari kegiatan-kegiatan yang dirancang. Ketercapaian target dari pelaksanaan strategi tersebut salah satunya adalah media pembelajaran yang bervariasi, adanya perbaikan dalam administrasi, tercapainya tugas dan kewajiban guru beserta staf, adanya peningkatan yang bertahap hingga perolehan nilai PKG yang sempurna.
3. Faktor pendukung peningkatann kinerja di MTs A2 antara lain yaitu gaya kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah, adanya tunjangan dan bonus sekolah, budaya sekolah yang baik, dan juga dukungan atas pelaksanaan berbagai pelatihan. Sedangkan faktor yang menghambat diantaranya yaitu masih terdapat guru dan staf yang memiliki kualifikasi kurang sesuai dengan tugas yang diemban. Selain itu juga disebabkan oleh fasilitas sarana dan prasarana pembelajaran yang kurang lengkap serta terbatasnya anggaran atau dana yang dimiliki.
4. Solusi yang diberikan oleh kepala sekolah MTs A2 yaitu membuka lowongan kerja baru dengan seleksi yang lebih diperketat, memberikan pelatihan khusus bagi staf dan guru yang bersangkutan. meningkatkan efisiensi dan ketepatan sasaran penggunaan dana serta Menciptakan sumber dana baru agar menghilangkan limit batasan dana.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah

Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang. Maka peneliti memiliki beberapa saran yang dapat digunakan sebagai acuan peningkatan kinerja dimasa yang akan datang. Saran yang diberikan yaitu diharapkan kedepannya kepala sekolah lebih berperan lagi dalam berbagai hal baik itu memberikan keputusan, melakukan perbaikan, pengadaan kegiatan dan lain sebagainya. Sehingga peran kepala sekolah semakin terasa didalam sebuah organisasi. Dan juga diharapkan akan ada peningkatan dan pengelolaan yang lebih baik bagi guru dan staf terlebih lagi di bidang pengelolaan data sekolah dan pegawai

DAFTAR PUSTAKA

- Aliyyah, Rusi Rusmiati, *Pengelolaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Polimedia Publishing, 2018)
- Ancok, Djamaluddin, *Psikologi Kepemimpinan Dan Inovasi* (Jakarta: Erlangga, 2012)
- Arikunto, Suharsimi, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990)
- , *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)
- Asiah, Nur, Muhammad Arif Tiro, Eka Apriyanti, Pendidikan Ekonomi, and Jurnal Education, ‘Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Smks Yapta Takalar’, *Jurnal Education and Development*, 9.4 (2021), 211–17
- Atmosudirjo, Prajudi, *Administrasi Dan Manajemen Umum* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1982)
- Bafadal, Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Rangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009)
- Barnawi, and Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan & Peningkatan*, ed. by Rose Kusumaning Ratri, 1st edn (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012)
- Bass, Bearnard M, and Ronald E Riggio, *Transformasional Leadership*, 2nd edn (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006)
- Cresswell, John W, *Research Design*, 4th edn (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016)
- Danim, Sudarwan, and Yunan Danim, *Administrasi Sekolah & Manajemen Kelas* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2010)
- Daryanto, Mohammad, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998)
- Dhuha, Ahmad Riya, ‘Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SD Muhammadiyah 1 Ngawi’ (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019)
- Dirawat, Busro Lamberi, and Soekarto Indrafachrudi, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabnaya: Usaha Nasional, 1985)
- Direktorat Tenaga Kependidikan, *Administrasi Dan Pengelolaan Sekolah* (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas, 2008)

- Ditjen Dikdasmen Depdikbud, *Pedoman MGMP* (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas, 2004)
- Ditjen PMPTK, *Pedoman Perhitungan Beban Kinerja Guru* (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas, 2008)
- Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis* (Jakarta: Rajawali Press, 2014)
- Gunawan, Imam, *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014)
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia: Edisi Kedua* (Yogyakarta: BPFE-UGM, 2008)
- Hasbi, M., and Yusman, 'Kinerja Guru Aqidah Akhlak, SKI, Al-Qur'an Hadist, Fiqih Di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Ikhlas Keban II Kec. Sanga Desa Kab. Mub', *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2.2 (2016), 68–85
- Heidjrachman Ranupandojo, and Suad Husnan, *Manajemen Personalia Edisi Empat* (Yogyakarta: BPFE-UGM, 2011)
- Idhar, 'Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pembelajaran Di MAN 3 Bima' (UIN Alauddin Makasar, 2012)
- Imron, Ali, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012)
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, and Michael T. Matteson, *Prilaku Dan Manajemen Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 2008)
- Jazuli, Ahmad, 'Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI Di SMP 22 Malang' (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2014)
- Kemendikbud, 'Tingkatkan Mutu Pendidikan Melalui Empat Hal', 2018 <<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2018/08/tingkatkan-mutu-pendidikan-melalui-empat-hal-ini>> [accessed 27 February 2022]
- Kusnan, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah* (Manado: STAIN Manado Press, 2013)
- Maisyaroh, *Supervisi Klinis, Salah Satu Pendektan Dalam Pelaksanaan Supervisi Pengajaran* (Malang: LP3 UM, 2001)
- Majid, Abdul, *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru* (Jakarta: PT Rosda Karya, 2008)
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja* (Bandung: Rafika Aditama, 2005)

- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan* (Bandung: Rosda Karya, 2002)
- Maris, Intan Silvana, Aan Komariah, and Abu Bakar, 'Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru Dan Mutu Sekolah', *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23.2 (2016)
<<https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5645>>
- Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, 'Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomer 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah' (Jakarta: Sinar Grafika, 2018)
- Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, 'Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah', 2007, 8
- , *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah, LPMP NTB*, 2008, xxiv
- Mishra, Ramesh Chandra, *Theory of Education Administration* (New Delhi: APH Publishing Corporation, 2009)
- Moehertonio, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: PT Grafindo Persada, 1995)
- Moeleong, Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Kerta Karya, 1998)
- Mulyasa, Enco, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007)
- , *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007)
- , *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006)
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Rosda Karya, 2011)
- Mutis, T., *Pendekatan Ekonomi Pengetahuan Dalam Manajemen Kodeterminasi: Jurus Jitu Memenangkan Permainan* (Jakarta: Grasindo, 1995)
- Nawawi, Hadari, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Haji Masagung, 1988)
- Pemerintah Republik Indonesia, 'Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Tentang Guru', 2017, 20
- Pramudyo, Anung, 'Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Padakopetensi Wilayah V Yogyakarta', *JBTI*, 1 (2010)

- Prawinosentono, Suryadi, *Kebijakan Kinerja Karyawan Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas* (Yogyakarta: BPFE-UGM, 1999)
- Priansa, Donni Juni, *Komunikasi Media Terpadu Pada Era Media Sosial* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017)
- Rahmawati, Ririn, 'Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Dalam Mengintegrasikan Madrasah Dengan Pesantren' (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2005)
- Rais, Soenyoto, *Pengelolaan Organisasi* (Surabaya: Airlangga University Press, 1994)
- RI, Departemen Agama, *Al-Quran Dan Terjemah* (Bandung: PT Sygma Examedia Arkanleema, 2009)
- Ruky, Achmad S, *Sistem Manajemen Kinerja* (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2002)
- Rusandi, Andi, 'Pelaksanaan Strategi Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Oleh Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Banjarsari Kabupaten Ciamis', *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, Vol 5 (2018), 8–14 <<https://doi.org/10.25157/dinamika.v5i1.1203>>
- Sagala, Syaiful, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2005)
- Sahentian, *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000)
- Simanjuntak, Payaman J., *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja* (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, 2005)
- Sinambela, Lijan Poltak, *Konsep Kinerja Guru: Teori Pengukuran Dan Implikasi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012)
- Soedjono, 'Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum Di Surabaya', *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 7.1 (2005)
- Soetopo, Hendiyat, and Wasti Soemanto, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1984)
- Suarga, 'Tugas Dan Fungsi Pendidik Dan Tenaga Kependidikan', *Idarah*, 3 (2019)
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009)
- , *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015)

- , *Statistika Untuk Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2006)
- Sumidjo, Wahyu, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010)
- Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo, 2014)
- Suryabrata, Sumadi, *Metode Penelitian* (Jakarta: Rajawali, 1987)
- Suryana, Asep, ‘Membangun Kepemimpinan Yang Menyenangkan’, *PEDAGOGIA Jurnal Ilmu Pendidikan*, 12.1 (2016), 32
<<https://doi.org/10.17509/pedagogia.v12i1.3299>>
- Suryana, Asep, Aim Abdul Karim, and Sapriya Sapriya, ‘Manajemen Capacity Building Tenaga Administrasi Sekolah Di Sekolah Laboratorium Upi’, *Pedagogia*, 15.3 (2018), 250265
<<https://doi.org/10.17509/pdgia.v15i3.11021>>
- Suwardi, *Panduan Sertifikasi Guru* (Jakarta: PT Indeks, 2008)
- Suwarni, ‘Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru’, *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 18.2 (2011)
- Syaifi, Mohammad, ‘Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 3 Kabupaten Barito Selatan’ (IAIN Palangka Raya, 2017)
- Tampubolon, Biatma Dulbert, ‘Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menetapkan SNI 19-9001-2001’, *Standarisasi*, 9 (2007)
- Tharaba, Mohammad Fahim, *Dasar-Dasar Pendidikan Islam* (Malang: Dream Litera Buana, 2017)
- Tohardi, Ahmad, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Mandar, 2002)
- Undang-Undang Republik Indonesia, ‘Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen’ (Jakarta, 2005), p. 54
- , ‘Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional’, 2003
<<https://doi.org/10.24967/ekombis.v2i1.48>>
- Uriatman, Mohammad, ‘Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru’, *Manajemen Pendidikan*, 9 (2015)
- Verawati Wote, Alice Yeni, and Jonherz Stenlly Patalatu, ‘Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar’, *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 3.4 (2019), 465
<<https://doi.org/10.23887/jisd.v3i4.21782>>

Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2010)

Wicaksono, Punto, 'Teori Kepemimpinan Dan Cara Leader Mengaplikasikannya', *Qubisa*, 2021 <<https://www.qubisa.com/article/teori-kepemimpinan>> [accessed 15 January 2022]

Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia Teori, Aplikasi Dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Empat, 2012)

Yamin, Martinis, and Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010)

Yuniarsih, Tjutju, and Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi Dan Isu Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2009)

LAMPIRAN-LAMPIRAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN

Jalan Gajayana 50 Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
http://fitk.uin-malang.ac.id email: fitk@uin-malang.ac.id

Nomor 1268/Un 03 1/TL 00 1/04/2022
Sifat Penting
Lampiran -
Hal Izin Penelitian

28 April 2022

Kepada
Yth. Kepala MTs Al-Falah Al-Islami
di
Sampang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Ahmad Wildan Hidayaturrabbani
NIM : 18170060
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2021/2022
Judul Skripsi : **Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MTs Al-Falah Al-Islami**

Lama Penelitian : April 2022 sampai dengan Juni 2022 (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik

Muhammad Walid, MA
NIP. 19730823 200003 1 002

Tembusan

- 1 Yth. Ketua Program Studi MPI
- 2 Arsip

MATRIKS PENELITIAN

“ Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiah Al-Falah Al-Islami Sampang”

Konsep	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Instrumen
Strategi Pemimpin dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan	1. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja tenaga pendidik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendekatan Kepemimpinan yang digunakan 2. Metode yang di gunakan sebagai sarana peningkatan kinerja guru ? 3. Faktor Pendukung dan penghambat kinerja guru 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru 2. Kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja guru 3. Macam-macam Pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada guru 4. Reward yang diberikan kepada guru 5. Indeks prestasi belajar siswa 6. Media Penunjang pembelajaran guru di kelas maupun di luar kelas 7. Fasilitas guru di lingkungan sekolah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Sekolah 2. Waka kurikulum 3. Guru 4. Dokumentasi Kegiatan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wawancara 2. Obseervasi 3. Dokumentasi
	2. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan	1. Gaya kepemimpinan yang digunakan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Arahana, motivasi serta kebijakan kepala sekolah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah 2. Waka Sarana dan Prasarana 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wawancara 2. Obseervasi 3. Dokumentasi

	<p>Kinerja tenaga Kependidikan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Metode yang digunakan sebagai sarana peningkatan kinerja staf kependidikan 3. Faktor Pendukung dan penghambat kinerja staf Kependidikan 4. Pembagian tugas dan kewajiban Staf Kependidikan 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Pendidikan dan Pelatihan yang mampu meningkatkan kompetensi staf Kependidikan 3. Penggunaan jam kerja staf kependidikan 4. Kelengkapan peralatan kerja bagi staf dan operator sekolah 5. Wewenang dan tugas staf-staf yang ada di sekolah 6. Fasilitas tambahan sebagai Pendukung efektifitas kerja 7. Reward 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Staf Tata Usaha 4. Staf Perpustakaan 5. Dokumentasi kegiatan 	
--	------------------------------------	---	---	---	--

“INSTRUMEN PERTANYAAN”

“ Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiah Al-Falah Al-Islami Sampang”

Fokus Penelitian	objek	informan	Teknik Pengumpulan Data		
			Wawancara	Observasi	
1. Bagaimana Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang ?	Strategi kepala sekolah	Kepala sekolah	<p>1. Bagaimana kinerja guru serta pegawai di MTs Al-Falah Al-Islami?</p> <p>2. Bagaimana cara ibu meningkatkan kinerja guru dan staf di MTs Al-Falah Al-Islami?</p> <p>3. Apa saja strategi yang telah diterapkan dalam meningkatkan kinerja guru dan staf ?</p> <p>4. Bagaimana target atau rencana pengembangan kinerja guru dan staf dalam jangka waktu pendek dan panjang di MTs Al-Falah Al-Islami ?</p> <p>5. Apa saja hal penting yang sangat perlu diperhatikan dalam menyusun strategi peningkatan kinerja guru dan staf ?</p> <p>6. Bagaimana cara ibu mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru dan pegawai di MTs Al-Falah Al-Islami ?</p>	<p>Pengamatan terkait dengan:</p> <p>1. Lokasi penelitian</p> <p>2. Program peningkatan kinerja guru</p> <p>3. Hasil kinerja guru</p>	<p>Dokumentasi</p> <p>Analisis dokumen berupa:</p> <p>1. Proposal kegiatan</p> <p>2. Foto dokumentasi kegiatan</p> <p>3. Catatan evaluasi guru</p>

			<p>7. Bagaimana cara ibu memahami peran sebagai seorang pemimpin?</p> <p>8. Budaya komunikasi seperti apa yang diterapkan terhadap bawahan ?</p> <p>9. Moto kerja apa yang selalu ibu junjung dalam mengayomi, membimbing, mengarahkan, serta memotivasi bawahan ?</p> <p>10. Bagaimana cara merencanakan metode pengembangan kinerja serta penentuan waktu dan lokasi pelaksanaan ?</p> <p>11. Bagaimana kepala sekolah memproses hasil dari PKG menjadi bahan acuan pengembangan kinerja guru di tahap selanjutnya ?</p>		
		<p>Waka kurikulum</p>	<p>1. Bagaimana pendapat bapak terkait kinerja guru dan staf di MTs Al-Falah Al-Islami?</p> <p>2. Bagaimana proses perencanaan pengembangan dan peningkatan kinerja secara berkala terhadap guru dan staf ?</p> <p>3. Bagaimana indeks pengembangan kinerja dan disiplin guru dan staf di beberapa tahun terakhir ?</p> <p>4. Bagaimana menurut bapak</p>		

				<p>terkait kebijakan kepala sekolah terhadap KBM guru serta kinerja staf kependidikan ?</p> <p>5. Bagaimana peran langsung bapak dalam perencanaan peningkatan kinerja guru dan staf ?</p>				
				<p>1. Pelatihan dan pendidikan apa saja yang direncanakan oleh sekolah bagi para guru dan staf di di MTs Al-Falah Al-Islami ?</p> <p>2. sejauh apa harapan yang di inginkan guru atau staf terkait pelatihan yang di berikan oleh sekolah ?</p> <p>3. apa saja kompetensi yang dibutuhkan untuk kemudian di implementasikan kedalam program peningkatan kinerja guru dan staf ?</p>	Guru dan staf			
2. Bagaimana pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-				<p>1. Apa saja kebijakan yang pernah ibu terapkan terhadap guru dan staf sebagai upaya peningkatan kinerja?</p> <p>2. Bagaimana sikap, pandangan serta pemikiran ibu terkait hasil program peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dari beberapa</p>	Kepala sekolah	Pelaksanaan strategi dan kinerja guru	<p>Pengamatan terkait dengan:</p> <p>1. Lokasi penelitian</p> <p>2. Program peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru</p> <p>3. Hasil dari program yang telah</p>	<p>Analisis dokumen berupa:</p> <p>1. Proposal kegiatan</p> <p>2. Foto dokumentasi kegiatan</p> <p>3. Catatan evaluasi guru</p>

<p>Falah Al-Islami Sampang ?</p>		<p>3. Bagaimana cara mengetahui kesesuaian program atau kebijakan terhadap tujuan pelaksanaan program?</p> <p>4. Bagaimana ibu melakukan pengawasan terhadap setiap kegiatan pendidikan dan pelatihan guru dan staf ?</p> <p>5. Bagaimana implementasi nilai-nilai kepemimpinan yang ibu terapkan dalam meningkatkan kinerja guru dan pegawai di MTs Al-Falah Al-Islami tersebut?</p> <p>6. Budaya seperti apa yang ibu terapkan dalam keseharian terkait etika, moral, serta keagamaan warga madrasah khususnya antar guru dan pegawai/staf ?</p> <p>7. Apa saja tindakan dan kriteria yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan PKG ?</p>	<p>dijalankan dan prasaran bagi guru</p>	
	<p>Guru dan staf</p>	<p>1. Program peningkatan apa saja yang pernah di berikan kepada guru dan staf sekolah ?</p> <p>2. Bagaimana sikap guru dan staf dalam menanggapi kebijakan yang diberikan kepala</p>		

			<p>sekolah?</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Media pembelajaran apa saja yang pernah digunakan oleh guru dalam proses KBM ? 4. Apa saja media pembelajaran siswa yang paling efektif digunakan baik luring ataupun daring ? 5. Bidang keahlian apa saja yang dikuasai oleh tenaga kependidikan 6. Bagaimana pandangan guru terhadap budaya sekolah yang di terapkan melalui kebijakan kepala sekolah ? 7. Kompetensi apa saja yang harus dimiliki oleh guru dan staf ? 		
	<p>Waka kurikulum</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Kedisiplinan seperti apa yang di terapkan didalam KBM dan di luar KBM 2. Bagaimana menentukan arah dari program peningkatan kinerja agar sesuai dengan tujuan asal ? 3. Metode dan program apa saja yang pernah dilakukan untuk meningkatkan kinerja? 4. Adakah perubahan kurikulum bahan ajar atau silabus ketika program peningkatan kinerja guru berhasil di capai ? 		

<p>3. Faktor yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang ?</p>	<p>Faktor pendukung dan penghambat</p>	<p>Kepala sekolah</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor apa yang sangat mempengaruhi kinerja guru dan staf ? 2. Permasalahan apa yang mungkin ditemukan dalam menjalankan program peningkatan kinerja guru dan staf ? 3. Apakah terdapat hal-hal yang di prioritaskan secara khusus agar dapat memberikan efek yang lebih baik terhadap kinerja pegawai sekolah ? 4. Fasilitas apa saja yang diberikan kepada guru dan staf di lingkungan sekolah ? 5. Fasilitas apa yang di rasa sangat dibutuhkan untuk menunjang kinerja guru dan staf ? 6. Sarana dan prasarana apa saja di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami yang menunjang keberhasilan KBM serta meningkatkan performa guru dan staf ? 7. Bagaimana kepala sekolah mengusung konsep reward and punisment terhadap seluruh pegawai sekolah ? 8. 	<p>Pengamatan terkait dengan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian 2. Program peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru 3. Hasil dari program yang telah dijalankan 4. Sarana dan prasaran bagi guru 	<p>Analisis dokumen berupa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proposal kegiatan 2. Foto dokumentasi kegiatan 3. Catatan evaluasi guru
		<p>Waka</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. apa keterkaitan antara 		

		<p>kurikulum</p>	<p>pengembangan kurikulum dan program peningkatan kinerja guru ?</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Berapa gaji yang di peroleh oleh guru selama sebulan mengajar? 3. Bagaimana pembagiaan pelajaran kepada guru PNS dan honorer ? 4. Tugas dan kewajiban apa yang diberikan sekolah kepada guru ? 5. Bagaimana pembagian tugas pokok dan kewajiban guru ang berkaitan dengan kurikulum dan aministrasi secara umum ? 		
	<p>Kepala staf TU</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kendala apa saja yang sering teradi dalam proses administrasi sekolah ? 2. Fasilitas apa yang sangat di perlukan dan harus segera dilakukan pengadaan agar pekerjaan administrasi menadi lebih efektif dan efisien ? 3. Fasilitas yang diperoleh selama dilingkungan sekolah dan di luar sekolah ? 4. Berapa gaji yang di terima oleh setiap staf TU, serta rinciannya ? 5. Bagaimana tunjangan yang diperoleh ketika melakukan 			

			<p>pekerjaan lembur atau tambahan ?</p> <p>6.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apasaja yang menjadi penghambat KBM ? 2. Tunjangan apa saja yang diperoleh oleh setiap guru ? 3. Adakah reward yang di peroleh ketika mencapai suatu keberhasilan peningkatan kinerja ? 4. Adakah tuntutan yang dirasa terlalu membebani guru sehingga membebani fisik dan mental guru ? 5. Fasilitas yang diperoleh selama dilingkungan sekolah dan di luar sekolah ? 6. Bagaimana sikap guru menanggapi kewajiban dan tugas yang harus dilaksanakan ? 		
<p>4. Bagaimana solusi kepala sekolah dalam mengatasi faktor penghambat kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-</p>	<p>Solusi penyelesaian</p>	<p>Kepala sekolah</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana menyelesaikan permasalahan yang ada dalam sekolah seperti, kesenjangan sosial, etika, moral,keagamaan, kedisiplinan dan lain sebagainya antar masarakat sekolah ? 2. Penggunaan gaya kepemimpinan seperti apa yang dapat meningkatkan 	<p>Pengamatan terkait dengan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian 2. Program peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru 3. Hasil dari program yang 	<p>Analisis dokumen berupa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proposal kegiatan dokumentasi kegiatan 2. Foto dokumentasi kegiatan 3. Catatan evaluasi guru

<p>Islami Sampang ?</p>			<p>kinerja tenaga pendidik dan kepen didikan ?</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Sikap seperti apa yang harus dimiliki bagi seorang pemimpin lembaga pendidikan ? 4. Bagaimana cara mengatasi permasalahan yang timbul dikarenakan perbedaan pendapat ? 5. Bagaimana ibu mengoptimalkan fasilitas sekolah sebagai sarana dan prasarana penunjang kinerja ? 6. Mengapa sekolah membutuhkan 	<p>telah dijalankan dan</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Sarana prasaran bagi guru 	
	<p>Waka kurikulum</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengapa kepala sekolah membutuhkan seorang pemimpin yang berkompeten ? 2. Bagaimana solusi yang bisa ditawarkan kepada sekolah untuk mempertahankan kinerja serta meningkatkannya ? 3. Permasalahan apa saja yang pernah diselesaikan dengan baik terkait kinerja guru ? 4. Seperti apa keterlibatan waka dalam pengambilan keputusan kepala sekolah ? 5. 		

		<p>Guru dan staf</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja hal positif yang bisa diambil dalam kebijakan kepala sekola serta bagaimana contohnya ? 2. Bagaimana cara guru mengutarakan gagasannya kepada kepala sekolah terkait sistem pembelajaran dan faktor pendukungnya ? 3. Media serta metode apa saja yang diperoleh dari kegiatan pendidikan dan pelatihan ? 4. Bagaimana kesan guru terhadap budaya sekolah serta fasilitas yang diperoleh di sekolah ? 5. Bagaimana guru dan staf melakukan pengembangan mandiri terkait keterampilan dan pengajaran ? 		
--	--	----------------------	---	--	--

**PERANGKAT
PENILAIAN KINERJA GURU (PKG)
TAHUN PELAJARAN 2021/2022**



Nama : **MOH. SUDARMAN, S.Pd.I**
NIP : 197208062005011002
Pang/Gol : Penata (III/c)
Jabatan : Guru Mata Pelajaran SKI
Unit Kerja : Kankemenag Kab. Sampang

**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN SAMPANG
TAHUN 2021**

REKAP HASIL PENILAIAN KINERGA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

- a. Nama : MOH. SUDARMAN, S.Pd.I
- NIP : 197208062005011005
- Tempat/Tanggal Lahir : Sampang, 06 Agustus 1972
- Pangkat/Jabatan/Golongan : Guru Muda, Penata, III/c
- TMT sebagai guru : 01 Januari 2005
- Masa Kerja : 17 tahun 3 bulan
- Jenis Kelamin : Laki-laki
- Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : Strata Satu (S1) Pendidikan
- Program Keahlian yang diampu : Guru Mata Pelajaran SKI
- b. Nama Sekolah : MTs Al-Falah Al-Islamy
- Telp / Fax : 0
- Desa/Kelurahan : Bancelok
- Kecamatan : Jrengik
- Kabupaten/Kota : Sampang
- Provinsi : Jawa Timur

PERIODE PENILAIAN	Formatif		TAHUN
2 Januari - 31 Desember 2021	Sumatif		2019/2020
	Kemajuan		

NO	KOMPETENSI	NILAI
1.	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	4
3.	Pengembangan kurikulum	3
4.	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	4
5.	Pengembangan potensi anak didik	4
6.	Komunikasi dengan peserta didik	4
7.	Penilaian dan evaluasi	3
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	4
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	4
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
11.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	4
12.	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik dan masyarakat	3
13.	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	4
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	3
Jumlah (Hasil penilaian kinerja guru)		50

GURU YANG DINILAI

MOH. SUDARMAN, S.Pd.I
NIP 197208062005011005

PENILAI

Hj. S. HOIRIYAH, S.Ag.
NIP 19751028 200003 2 002

Jrengik, 22 Oktober 2021



Hj. S. HOIRIYAH, S.Ag.
NIP 19751028 200003 2 002

REKAP HASIL PENILAIAN KINERGA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

a. Nama : MOH. SUDARMAN, S.Pd.I
 N I P : 197208062005011005
 Tempat/Tanggal Lahir : Sampang, 06 Agustus 1972
 Pangkat/Jabatan/Golongan : Guru Muda, Penata, III/c
 TMT sebagai guru : 01 Januari 2005
 Masa Kerja : 17 tahun 3 bulan
 Jenis Kelamin : Laki-laki
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi : Strata Satu (S1) Pendidikan
 Program Keahlian yang diampu : Guru Mata Pelajaran SKI
 b. Nama Sekolah : MTs Al-Falah Al-Islamy
 Telp / Fax : 0
 Desa/Kelurahan : Bancelok
 Kecamatan : Jrengik
 Kabupaten/Kota : Sampang
 Provinsi : Jawa Timur

Nilai PK GURU Kelas/Mata Pelajaran	50
Konversi nilai PK GURU ke dalam skala 0 – 100 sesuai Permeneg PAN & RB No. 16 Tahun 2009 dengan rumus $\text{Nilai PKG (100)} = \frac{\text{Nilai PKG}}{\text{Nilai PKG tertinggi}} \times 100$	89,286
Berdasarkan hasil konversi ke dalam skala nilai sesuai dengan peraturan tersebut, selanjutnya ditetapkan sebutan dan persentase angka kreditnya	25,00% Baik
Perolehan angka kredit (untuk pembelajaran) yang dihitung berdasarkan rumus berikut ini $\text{Angka Kredit satu tahun} = \frac{(\text{AKK} - \text{AKPKB} - \text{AKP}) \times (\text{JM}/\text{JWM}) \times \text{NPK}}{4}$	9,500

Jrengik, 22 Oktober 2021

GURU YANG DINILAI


MOH. SUDARMAN, S.Pd.I
 NIP 197208062005011005

PENILAI


Hj. S. HOIRIYAH, S.Ag.
 NIP 19751028 200003 2 002



KAPALA SEKOLAH

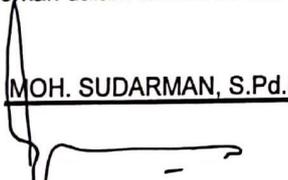
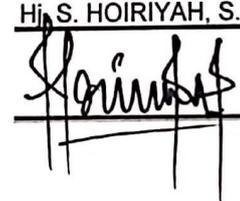

Hj. S. HOIRIYAH, S.Ag.
 NIP 19751028 200003 2 002

**LAPORAN DAN EVALUASI
PENILAIAN KINERJA GURU MATA PELAJARAN**

Nama Guru : MOH. SUDARMAN, S.Pd.I
NIP / KARPEG : 197208062005011005 / M.192017
Pangkat/Jabatan/Golongan : Guru Muda, Penata, III/c
NUPTK : 1940750651200020
Nama Sekolah : MTs Al-Falah Al-Islamy
Alamat :
- Desa/Kelurahan : Bancelok
- Kecamatan : Jrengik
- Kabupaten : Sampang
- Provinsi : Jawa Timur
Tanggal mulai bekerja di sekolah ini : 01 Januari 2005
Periode Penilaian : 2 Januari - 31 Desember 2021

PERSETUJUAN

Penilai dan guru yang dinilai menyatakan telah membaca dan memahami semua aspek yang ditulis/dilaporkan dalam format ini dan menyetujuinya.

Nama Guru	<u>MOH. SUDARMAN, S.Pd.I</u>	Nama Penilai	<u>Hj. S. HOIRIYAH, S.Ag.</u>
Tanda Tangan		Tanda Tangan	
Tanggal	<u>22 Oktober 2021</u>		

RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN (RPP)

Satuan Pendidikan : MTs. Al Falah Al Islami
Kelas / Semester : IX / Ganjil
Mata Pelajaran : SKI
Materi Pokok : Masuknya Islam ke Nusantara/Cara
Alokasi Waktu : 1 x Pertemuan (2 x 40 Menit)
Tahun Pelajaran : 2020/2021

TUJUAN PEMBELAJARAN:

- Dengan kegiatan mengamati peta konsep/slide, siswa dapat bercerita dengan jelas, ekspresif, dan penuh percaya diri.
- Dengan kegiatan membaca teks, siswa dapat menjelaskan cara masuknya Islam di Nusantara
- Dengan berdiskusi, siswa dapat menjelaskan cara masuknya Islam di Nusantara
- Dengan menceritakan ulang, siswa dapat lebih mengingat materi cara masuknya Islam di Nusantara
- Dengan kegiatan menulis hasil pengamatan, siswa dapat menyajikan hasil pengamatan cara masuknya Islam di Nusantara dengan lebih mudah sesuai dengan kemampuan masing-masing.

LANGKAH-LANGKAH KEGIATAN PEMBELAJARAN

Pendahuluan

Salam, doa, dan apersepsi

Inti

- Siswa mengamati peta konsep/slide masuknya Islam di Nusantara
- Siswa menjawab pertanyaan yang diajukan oleh Guru sesuai hasil pengamatannya.
- Siswa membaca dan memahami materi cara masuknya Islam di Nusantara
- Siswa membaca dan memahami jalur masuknya Islam di Nusantara
- Siswa bercerita dengan suara nyaring, artikulasi jelas, ekspresif, intonasi tepat, dan percaya diri.
- Secara kelompok siswa mencari informasi tentang cara masuknya Islam di Nusantara.
- Siswa diminta untuk mempresentasikan hasil pencariannya di depan teman atau kelompok lain.
- Siswa menjawab pertanyaan teman atau kelompok lain sesuai pengetahuan dan pemahamannya.
- Setelah siswa menjawab, guru menjelaskan tentang cara masuknya Islam di Nusantara.
- Beberapa siswa diminta menjelaskan ulang tentang cara masuknya Islam di Nusantara

Penutup

- Bersama-sama siswa membuat kesimpulan / rangkuman hasil belajar
- Guru memberi apresiasi
- Guru melakukan penilaian hasil belajar
- Berdo'a

PENILAIAN

- Observasi
- Penugasan
- Portofolio

Sampang, 15 Juni 2020

Mengetahui,
Kepala MTs. Al Falah Al Islami

Guru Mapel

Hj. S. HOIRIYAH, S. Ag
NIP. 19751028 200003 2 002

MOH. SUDARMAN, S. Pd. I
NIP. 19720806 200501 1 005

RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN (RPP)

Satuan Pendidikan : MTs. Al Falah Al Islami
Kelas / Semester : IX / Ganjil
Mata Pelajaran : SKI
Materi Pokok : Masuknya Islam ke Nusantara/Jalur
Alokasi Waktu : 1 x Pertemuan (2 x 40 Menit)
Tahun Pelajaran : 2020/2021

TUJUAN PEMBELAJARAN:

- Dengan kegiatan mengamati peta konsep/slide, siswa dapat bercerita dengan jelas, ekspresif, dan penuh percaya diri.
- Dengan kegiatan membaca teks, siswa dapat menjelaskan jalur masuknya Islam di Nusantara
- Dengan berdiskusi, siswa dapat menjelaskan jalur masuknya Islam di Nusantara
- Dengan menceritakan ulang, siswa dapat lebih mengingat materi jalur masuknya Islam di Nusantara
- Dengan kegiatan menulis hasil pengamatan, siswa dapat menyajikan hasil pengamatan jalur masuknya Islam di Nusantara dengan lebih mudah sesuai dengan kemampuan masing-masing.

LANGKAH-LANGKAH KEGIATAN PEMBELAJARAN

Pendahuluan

Salam, doa, dan apersepsi

Inti

- Siswa mengamati peta konsep/slide jalur masuknya Islam di Nusantara
- Siswa menjawab pertanyaan yang diajukan oleh Guru sesuai hasil pengamatannya.
- Siswa membaca dan memahami materi jalur masuknya Islam di Nusantara
- Siswa membaca dan memahami teori jalur masuknya Islam di Nusantara
- Siswa bercerita dengan suara nyaring, artikulasi jelas, ekspresif, intonasi tepat, dan percaya diri.
- Secara kelompok siswa mencari informasi tentang jalur masuknya Islam di Nusantara.
- Siswa diminta untuk mempresentasikan hasil pencariannya di depan teman atau kelompok lain.
- Siswa menjawab pertanyaan teman atau kelompok lain sesuai pengetahuan dan pemahamannya.
- Setelah siswa menjawab, guru menjelaskan tentang masuknya Islam di Nusantara.
- Beberapa siswa diminta menjelaskan ulang tentang masuknya Islam di Nusantara

Penutup

- Bersama-sama siswa membuat kesimpulan / rangkuman hasil belajar
- Guru memberi apresiasi
- Guru melakukan penilaian hasil belajar
- Berdo'a

PENILAIAN

- Observasi
- Penugasan
- Portofolio

Sampang, 15 Juni 2020

Mengetahui,
Kepala MTs. Al Falah Al Islami

Guru Mapel

Hj. S. HOIRIYAH, S. Ag
NIP. 19751028 200003 2 002

MOH. SUDARMAN, S. Pd. I
NIP. 19720806 200501 1 005

RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN (RPP)

Satuan Pendidikan : MTs. Al Falah Al Islami
Kelas / Semester : IX / Ganjil
Mata Pelajaran : SKI
Materi Pokok : Masuknya Islam ke Nusantara/Teori
Alokasi Waktu : 1 x Pertemuan (2 x 40 Menit)
Tahun Pelajaran : 2020/2021

TUJUAN PEMBELAJARAN:

- Dengan kegiatan mengamati peta konsep/slide, siswa dapat bercerita dengan jelas, ekspresif, dan penuh percaya diri.
- Dengan kegiatan membaca teks, siswa dapat menjelaskan teori masuknya Islam di Nusantara
- Dengan berdiskusi, siswa dapat menjelaskan teori masuknya Islam di Nusantara
- Dengan menceritakan ulang, siswa dapat lebih mengingat materi teori masuknya Islam di Nusantara
- Dengan kegiatan menulis hasil pengamatan, siswa dapat menyajikan hasil pengamatan teori masuknya Islam di Nusantara dengan lebih mudah sesuai dengan kemampuan masing-masing.

LANGKAH-LANGKAH KEGIATAN PEMBELAJARAN

Pendahuluan

Salam, doa, dan apersepsi

Inti

- Siswa mengamati peta konsep/slide teori masuknya Islam di Nusantara
- Siswa menjawab pertanyaan yang diajukan oleh Guru sesuai hasil pengamatannya.
- Siswa membaca dan memahami materi teori masuknya Islam di Nusantara
- Siswa membaca dan memahami teori masuknya Islam di Nusantara
- Siswa bercerita dengan suara nyaring, artikulasi jelas, ekspresif, intonasi tepat, dan percaya diri.
- Secara kelompok siswa mencari informasi tentang teori masuknya Islam di Nusantara.
- Siswa diminta untuk mempresentasikan hasil pencariannya di depan teman atau kelompok lain.
- Siswa menjawab pertanyaan teman atau kelompok lain sesuai pengetahuan dan pemahamannya.
- Setelah siswa menjawab, guru menjelaskan tentang teori masuknya Islam di Nusantara.
- Beberapa siswa diminta menjelaskan ulang tentang teori masuknya Islam di Nusantara

Penutup

- Bersama-sama siswa membuat kesimpulan / rangkuman hasil belajar
- Guru memberi apresiasi
- Guru melakukan penilaian hasil belajar
- Berdo'a

PENILAIAN

- Observasi
- Penugasan
- Portofolio

Sampang, 15 Juni 2020

Mengetahui,
Kepala MTs. Al Falah Al Islami

Guru Mapel

Hj. S. HOIRIYAH, S. Ag
NIP. 19751028 200003 2 002

MOH. SUDARMAN, S. Pd. I
NIP. 19720806 200501 1 005

RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN (RPP)

Satuan Pendidikan : MTs. Al Falah Al Islami
Kelas / Semester : IX / Ganjil
Mata Pelajaran : SKI
Materi Pokok : Masuknya Islam ke Nusantara/Perkembangan
Alokasi Waktu : 1 x Pertemuan (2 x 40 Menit)
Tahun Pelajaran : 2020/2021

TUJUAN PEMBELAJARAN:

- Dengan kegiatan mengamati peta konsep/slide, siswa dapat bercerita dengan jelas, ekspresif, dan penuh percaya diri.
- Dengan kegiatan membaca teks, siswa dapat menjelaskan perkembangan Islam di Nusantara
- Dengan berdiskusi, siswa dapat menjelaskan perkembangan Islam di Nusantara
- Dengan menceritakan ulang, siswa dapat lebih mengingat materi perkembangan Islam di Nusantara
- Dengan kegiatan menulis hasil pengamatan, siswa dapat menyajikan hasil pengamatan perkembangan Islam di Nusantara dengan lebih mudah sesuai dengan kemampuan masing-masing.

LANGKAH-LANGKAH KEGIATAN PEMBELAJARAN

Pendahuluan

Salam, doa, dan apersepsi

Inti

- Siswa mengamati peta konsep/slide perkembangan Islam di Nusantara
- Siswa menjawab pertanyaan yang diajukan oleh Guru sesuai hasil pengamatannya.
- Siswa membaca dan memahami materi perkembangan Islam di Nusantara
- Siswa membaca dan memahami teori perkembangan Islam di Nusantara
- Siswa bercerita dengan suara nyaring, artikulasi jelas, ekspresif, intonasi tepat, dan percaya diri.
- Secara kelompok siswa mencari informasi tentang perkembangan Islam di Nusantara.
- Siswa diminta untuk mempresentasikan hasil pencariannya di depan teman atau kelompok lain.
- Siswa menjawab pertanyaan teman atau kelompok lain sesuai pengetahuan dan pemahamannya.
- Setelah siswa menjawab, guru menjelaskan tentang perkembangan Islam di Nusantara.
- Beberapa siswa diminta menjelaskan ulang tentang perkembangan Islam di Nusantara

Penutup

- Bersama-sama siswa membuat kesimpulan / rangkuman hasil belajar
- Guru memberi apresiasi
- Guru melakukan penilaian hasil belajar
- Berdo'a

PENILAIAN

- Observasi
- Penugasan
- Portofolio

Sampang, 15 Juni 2020

Mengetahui,
Kepala MTs. Al Falah Al Islami

Guru Mapel

Hj. S. HOIRIYAH, S. Ag
NIP. 19751028 200003 2 002

MOH. SUDARMAN, S. Pd. I
NIP. 19720806 200501 1 005

RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN (RPP)

Satuan Pendidikan : MTs. Al Falah Al Islami
Kelas / Semester : IX / Ganjil
Mata Pelajaran : SKI
Materi Pokok : Sejarah Kerajaan Islam di Jawa
Alokasi Waktu : 2 x Pertemuan (4 x 40 Menit)
Tahun Pelajaran : 2020/2021

TUJUAN PEMBELAJARAN:

- Dengan kegiatan membuat peta konsep/slide, siswa dapat bercerita dengan jelas, ekspresif, dan penuh percaya diri.
- Dengan kegiatan membaca teks, siswa dapat menjelaskan sejarah kerajaan Islam di Jawa
- Dengan berdiskusi, siswa dapat menjelaskan sejarah kerajaan Islam di Jawa
- Dengan menceritakan ulang, siswa dapat lebih mengingat materi sejarah kerajaan Islam di Jawa
- Dengan kegiatan menulis hasil pengamatan, siswa dapat menyajikan hasil pengamatan sejarah kerajaan Islam di Jawa dengan lebih mudah sesuai dengan kemampuan masing-masing.

LANGKAH-LANGKAH KEGIATAN PEMBELAJARAN

Pendahuluan

Salam, doa, dan apersepsi

Inti

- Siswa membuat peta konsep/slide sejarah kerajaan Islam di Jawa
- Siswa menjawab pertanyaan yang diajukan oleh Guru sesuai hasil pengamatannya.
- Siswa membaca dan memahami materi sejarah kerajaan Islam di Jawa
- Siswa membaca dan memahami sejarah kerajaan Islam di Jawa
- Siswa bercerita dengan suara nyaring, artikulasi jelas, ekspresif, intonasi tepat, dan percaya diri.
- Secara kelompok siswa mencari informasi tentang sejarah kerajaan Islam di Jawa.
- Siswa diminta untuk mempresentasikan hasil pencariannya di depan teman atau kelompok lain.
- Siswa menjawab pertanyaan teman atau kelompok lain sesuai pengetahuan dan pemahamannya.
- Setelah siswa menjawab, guru menjelaskan tentang sejarah kerajaan Islam di Jawa.
- Beberapa siswa diminta menjelaskan ulang tentang sejarah kerajaan Islam di Jawa

Penutup

- Bersama-sama siswa membuat kesimpulan / rangkuman hasil belajar
- Guru memberi apresiasi
- Guru melakukan penilaian hasil belajar
- Berdo'a

PENILAIAN

- Observasi
- Penugasan
- Portofolio

Sampang, 15 Juni 2020

Mengetahui,
Kepala MTs. Al Falah Al Islami

Guru Mapel

Hj. S. HOIRIYAH, S. Ag
NIP. 19751028 200003 2 002

MOH. SUDARMAN, S. Pd. I
NIP. 19720806 200501 1 005

DOKUMENTASI KEGIATAN

1. WAWANCARA



Wawancara Dengan Kepala Sekolah



Wawancara Waka Kurikulum



Wawancara Waka Kesiswaa



Wawancara Waka SarPras



wawancara dengan guru Bahasa Indonesia



wawancara dengan Staf Operator Sekolah



wawancara dengan guru bahasa Inggris



Wawancara dengan Kepala Staf TU

2. KEGIATAN SEKOLAH



Kemah bakti di lapangan sekolah bagian depan MTs A2



Upacara pembukaan oleh bupati sampang



Grub al-Banjary Putri MTs A2







3. KONDISI SEKOLAH





4. LAIN-LAIN



BIODATA MAHASISWA

Nama : Ahmad Wildan Hidayaturrabbani

NIM :18170060

Tempat/Tgl Lahir : Sampang, 9 Juni 2000

Fakultas/Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan
Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam

Tahun Masuk :2018

Alamat Rumah : Dusun Kepay, Desa Bancelok, Kecamatan Jrengik,
Kabupaten Sampang

No. Telepon : 085336275027

Alamat Email : bancelok090600@gmail.com

Pendidikan Formal : TK Darul Falah Sampang 2005-2006
MI Darul Falah Sampang 2006-2012
MTs Al-Falah Al-Islami 2012-2015
MAS Mambaul Ulum Bata-bata 2015-2018
S1 Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang 2018-2022

Pendidikan non formal:Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-bata 2015-2018

