

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
PENINGKATAN KINERJA DAN KESEJAHTERAAN GURU DI MI PAS BAITUL  
QUR'AN GONTOR PONOROGO**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

Zulfa Nailatul Husna

NIM. 18170047

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

**2022**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
PENINGKATAN KINERJA DAN KESEJAHTERAAN GURU DI MI PAS BAITUL  
QUR'AN GONTOR PONOROGO**

**SKRIPSI**

*Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana  
Malik Ibrahim Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan guna memperoleh gelar  
strata sarjana pendidikan (S. Pd)*



**Oleh:**

Zulfa Nailatul Husna

NIM. 18170047

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

**2022**



**LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI**  
**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN**  
**KINERJA DAN KESEJAHTERAAN GURU DI MI PAS BAITUL QUR'AN GONTOR**  
**PONOROGO**

Oleh:

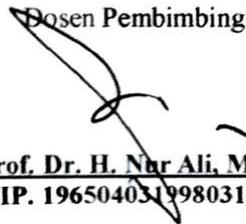
**Zulfa Nailatul Husna**

**NIM. 18170047**

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertanggungjawabkan dalam sidang skripsi

Oleh:

Dosen Pembimbing



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

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



**Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd**  
**NIP. 197811192006041001**

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT Yang Maha Esa atas nikmat dan karuniaNya yang telah diberikan serta sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Bapak Prayitno dan Ibu Umilatin yang telah menjadi pelita sebagai penerang hidup, memberi semangat yang menjadi motivasi untuk tetap kuat dan terus melangkah maju, serta senantiasa berdo'a di setiap sujud dan malamnya untuk kelancaran dan kesuksesan anak-anaknya.

Terkasih Adik Maila Nuriya Genies yang selalu mendoakan dan mensupport kakaknya dan saling mengasihi satu sama lain

Dan teruntuk semua teman, sahabat, saudara yang telah mendukung dan mendo'akan atas terselesainya skripsi ini.

## MOTTO

إِجْهَدْ وَلَا تَكْسَلْ وَلَا تَكُ غَافِلًا فَنَدَامَةَ الْعُقْبَى لِمَنْ يَتَكَاسَلُ

*“Bersungguh-sungguhlah, jangan bermalas-malasan dan lengah, karena rasa penyesalan itu banyak hadir di orang-orang malas.”<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> ilmu Akademika.id, ‘150 Mahfudzot Bahasa Arab Mutiara Penuh Makna’, 2018  
<<https://www.ilmuakademika.id/2018/12/kata-mahfudzot-bahasa-arab-mutiara-penuh-makna.html?m=1>>.

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

---

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Skripsi Zulfa Nailatul Husna  
Lamp. : 4 (Empat) Eksemplar

Malang, 19 Mei 2022

Yang Terhormat  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)  
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
Di Malang

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

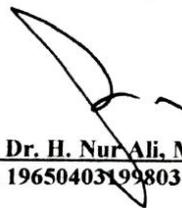
Sesudah melaksanakan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswi tersebut di bawah ini:

Nama : Zulfa Nailatul Husna  
NIM : 18170047  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo

maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing,



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

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zulfa Nailatul Husna  
NIM : 18170047  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

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 oleh naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 22 Mei 2022

Yang membuat pernyataan,

  
Zulfa Nailatul Husna  
NIM 18170047

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah dengan mengucapkan syukur dan segala puji bagi Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul **“Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur’an Gontor Ponorogo”**.

Penulisan skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan, bimbingan, motivasi dan do’a dari berbagai pihak, baik berupa materi maupun non materi, sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan sekaligus dosen pembimbing yang tak henti-hentinya memotivasi, mengarahkan dan membimbing dalam penyusunan skripsi ini.
3. Dr. Nurul Yaqien, M. Pd selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang turut membantu dalam kelancaran penyelesaian skripsi
4. Dosen dan Staff Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang turut membantu dalam kelancaran penyelesaian skripsi.
5. Ustadz dan Ustadzah MI PAS Baitul Qur’an Gontor Ponorogo yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan memberikan banyak pengalaman berharga.
6. Kedua orang tua, serta adik tersayang yang tak henti-hentinya memberikan motivasi dan do’a kepada penulis.
7. Seluruh keluarga besar yang terus memberikan suport dan dukungan.
8. Segenap teman-teman dimanapun kalian berada yang selalu setia mensupport dan mendoakan.
9. Dan semua pihak yang ikut membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

Penulis menyadari bahwa tulisan ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun akan peneliti terima untuk menyempurnakan penelitian skripsi. Peneliti berharap semoga tulisan ini dapat membantu dan menjadi ilmu yang bermanfaat.

*Aamiin ya robbal 'alamin*

Malang, 19 Mei 2022

Penulis

Zulfa Nailatul Husna

NIM. 18170047

## 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. 0543b/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

او = û

أي = î

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya .....	14
--	----

## DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Komponen Kinerja Individual.....	39
Bagan 2.2 Kerangka Berfikir.....	53
Bagan 2.3 Kinerja Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor.....	78
Bagan 2.4 Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor.....	88
Bagan 2.5 Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru.....	101

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 12 Langkah dan Tugas Pokok Wali Kelas.....	39
Gambar 3.2 17 Kompetensi Profesional Kepala Madrasah.....	53
Gambar 3.3 Proposal Kegiatan.....	78
Gambar 3.4 Laporan Kegiatan.....	88
Gambar 3.5 Lomba Kreativitas Guru (LOKER) VII.....	101

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian.....	132
Lampiran 2. Surat Penerimaan Penelitian.....	133
Lampiran 3. Instrumen Penelitian.....	134
Lampiran 4. PKKM dan PKG.....	135
Lampiran 5. Foto Kegiatan141.....	140
Lampiran 6. Prestasi Siswa.....	143
Lampiran 7. Biodata Penulis.....	145

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	i
<b>LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	iii
<b>MOTTO</b> .....	iv
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	x
<b>DAFTAR BAGAN</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiv
<b>ABSTRAK</b> .....	xvii
<b>ABSTRACT</b> .....	xviii
<b>مستخلص البحث</b> .....	xix
<b>BAB I</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian .....	12
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat Penelitian.....	13
E. Orisinalitas Penelitian.....	14
F. Definisi Istilah.....	18
G. Sistematika Penulisan .....	20
<b>BAB II</b> .....	22
<b>KAJIAN PUSTAKA</b> .....	22
<b>A. Kepemimpinan Kepala Pendidikan</b> .....	22
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	22
2. Teori Kepemimpinan Pendidikan .....	24
3. Tugas Pokok dan Fungsi Pimpinan Pendidikan .....	26

<b>B. Kinerja Guru</b> .....	32
1. Pengertian Kinerja Guru .....	32
2. Indikator Kinerja Guru.....	34
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru .....	36
4. Peran Kinerja Guru dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.....	41
<b>C. Kesejahteraan Guru</b> .....	43
1. Pengertian Kesejahteraan Guru .....	43
2. Bentuk-Bentuk Kesejahteraan Guru .....	45
<b>D. Upaya Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru</b> .....	48
<b>E. Kerangka Berfikir</b> .....	51
<b>BAB III</b> .....	52
<b>METODE PENELITIAN</b> .....	52
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	52
B. Kehadiran Peneliti .....	53
C. Lokasi Penelitian .....	53
D. Data dan Sumber Data .....	54
E. Teknik Pengumpulan Data.....	55
F. Analisis Data .....	57
G. Keabsahan Data.....	60
<b>BAB IV</b> .....	62
<b>A. Paparan Data</b> .....	62
1. <b>Profil Madrasah</b> .....	62
2. <b>Visi, Misi dan Tujuan</b> .....	63
<b>B. Hasil Penelitian</b> .....	64
1. <b>Kinerja Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo</b> .....	64
2. <b>Langkah-Langkah Meningkatkan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo</b> .....	77
3. <b>Upaya Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo</b> .....	87
<b>BAB V</b> .....	102
<b>PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN</b> .....	102
1. <b>Kinerja Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo</b> .....	104

2. Langkah-Langkah Meningkatkan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo .....	110
3. Upaya Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo .....	114
<b>BAB VI</b> .....	121
<b>PENUTUP</b> .....	121
<b>A. KESIMPULAN</b> .....	121
<b>B. SARAN</b> .....	122
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	126

## ABSTRAK

Husna, Zulfa Nailatul. 2022. *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd

---

---

Sadar akan pentingnya peran guru dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan, maka kinerja guru yang baik sangat diperlukan. Kesejahteraan juga mmebri pengaruh terhadap kinerja guru. Oleh karena itu kepala madrasah diharapkan memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru. Penelitian dilaksanakan di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo yang mana madrasah ini terkenal sebagai madrasah yang selalu memprioritaskan peningkatan kualitas kinerja dan kesejahteraan guru sebagai upaya memajukan kualitas pendidikan.

Adapun tujuan penelitian ini untuk (1) mengetahui kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo, (2) mengetahui kesejahteraan di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo, (3) mengetahui upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Sumber data yang diperoleh peneliti yaitu melalui data primer yang berasal dari informan diantaranya yaitu kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru wali kelas. Selanjutnya data sekunder diperoleh melali kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Demikian analisis data yang digunakan peneliti yaitu kondensasi data atau reduksi data, model data atau sajian data, penarikan atau verifikasi kesimpulan.

Hasil penelitian menunjuka bahwa, (1) selain kemampuan mengajar kinerja guru dilihat dari keaktifan guru dalam mengikuti pelatihan dan kepanitiaan (2) kesejahteraan guru dibagi menjadi dua jenis yaitu kesejahteraan materi berupa pemenuhan kebutuhan hidup dan kesejahteraan non materi berupa rasa kekeluargaan, keberkahan, serta kesempatan pengembangan diri melalui pelatihan dan kepanitiaan (3) strategi kepemimpinan kepala madrasah diterapkan melalui raker, sistem kaderisasi, supervisi, sidang nilai, kerja sama, peningkatan kesejahteraan, pemberian tugas dan tanggung jawab dan penanaman konsep keberkahan.

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

## ABSTRACT

Husna, Zulfa Nailatul. 2022. *The Strategies of Headmaster to Improve Teacher's Performance dan Welfare in MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo*. Thesis, Departement of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Thesis Supervisor: Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd

---

---

Aware of the importance of the teacher's role in efforts to improve the quality of education, good teacher performance is needed. One of the factors that affect teacher performance is the welfare factor. Therefore, madrasah principals are expected to have the right strategy to improve teacher performance and welfare. The research was carried out at MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo where this madrasa is known as a madrasa that always prioritizes improving the quality of performance and teacher welfare as an effort to advance the quality of education.

The aims of this study were to (1) determine the performance of teachers at MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo, (2) determine welfare at MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo, (3) find out the strategy of the head of madrasah in improving the performance and welfare of teachers in MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo.

This study uses a descriptive qualitative approach. The source of the data obtained by the researcher is through primary data from informants including the head of the madrasa, waka of the curriculum, and the homeroom teacher. Then secondary data was obtained through observation, interviews, and documentation. Meanwhile, the data analysis used by the researcher is data condensation or data reduction, data model or data presentation, conclusion drawing or verification.

The results of the study show that, (1) in addition to the ability to teach, teacher performance is seen from the activity of teachers in participating in training and committees (2) teacher welfare is divided into two types, namely material welfare in the form of fulfilling life needs and non-material welfare in the form of a sense of kinship, blessings, and opportunities. self-development through training and committees (3) leadership strategies for madrasah heads are implemented through working meetings, regeneration systems, supervision, value meetings, cooperation, welfare improvement, assignment of tasks and responsibilities and inculcation of the concept of blessing.

**Keywords:** *Teacher's Performance, Teacher's Welfare, Headmaster's Strategy*

## مستلخص البحث

حسنى ، زلفى نيلة. 2022. استراتيجية القيادة الرئيسية للمدرسة في تحسين أداء المعلم ورفاهيته في مدرسة الابتدائية كونتور فونوروكو، رسالة البحث، قسم إدارة التربية الإسلامية ، كلية التربية وتدريب المعلمين ، مولانا مالك إبراهيم الحكومية الإسلامية جامعة مالانج. مشرف الرسالة: أ.د. دكتور. نور علي ،

أن أداء المعلم الجيد له دور كبير على تحسين جودة التعليم أحد العوامل التي تؤثر  
على أداء المعلم هو عامل الرفاهية. لذلك ، فنتمنى مدير المدرسة له الإستراتيجية الملائمة لتحسين أداء المعلم ورفاهيته. قد تم إجراء هذا البحث بمدرسة الابتدائية كونتور فونوروكو حيث تشهر هذه المدرسة بتحسين جودة أداء المعلم ورفاهيته كمحاولة تحسين جودة التعليم. أهداف هذا البحث هي (1) تحديد أداء المعلم بمدرسة الابتدائية كونتور فونوروكو، (2) تحديد رفاهية المعلم بمدرسة الابتدائية كونتور فونوروكو ، (3) تحديد استراتيجية مدير المدرسة على تحسين أداء ورفاهية المعلم بمدرسة الابتدائية كونتور فونوروكو. تستخدم هذا البحث بالمنهج الوصفي النوعي. تحصل الباحثة مصدر البيانات من خلال البيانات الأولية كمدير المدرسة، ونائب المنهج المدرسة، وولية الفصل. وتحصل البيانات الثانوية من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق. تستخدم الباحثة منهج تحليل البيانات بتكثيف البيانات أو تقليها، ونموذج البيانات أو عرض البيانات، ورسم الاستنتاج أو التحقق.

مؤسسا على البيانات السابقة، فنتائج هذا البحث هي (1) أن كفاءة المعلم معتبر على قدرة التعليم والمشاركة الفعالة في التدريب واللجان (2) تنقسم رفاهية المعلم إلى نوعين هما الرفاهية المادية كتكميل مقتضيات الحياة، والرفاهية غير المادية كإيجاد الأسرة والبركة والفرصة على تنمية ذاتية من خلال التدريب واللجان (3) أن تنفيذ استراتيجيات قيادة مدير المدرسة من خلال اجتماعات العمل وأنظمة التجديد والإشراف ، وقيمة الاجتماعات والتعاون وتحسين الرفاهية، وتوزيع العمل والمسؤوليات، وغرس تصور البركة

**الكلمات الرئيسية:** أداء المعلم، رفاهية المعلم، استراتيجيات مدير المدرسة

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Konteks Penelitian**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 3 menyebutkan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>2</sup> Demikian dapat difahami betapa pentingnya pendidikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia demi memajukan bangsa. Pendidikan merupakan salah satu indikator yang dapat memajukan suatu bangsa karena pendidikan dapat membimbing dan mengarahkan manusia baik dalam memperbaiki akhlak, kepribadian hingga meningkatkan potensi dalam diri manusia.

Namun masalahnya seperti yang diketahui saat ini bahwa kualitas pendidikan di Indonesia masih sangat rendah. Salah satu faktor terbesar yang begitu mempengaruhi rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia

---

<sup>2</sup> 'Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional', 1982, 3 <<https://doi.org/10.1111/j.1651-2227.1982.tb08455.x>>.

yaitu terletak pada sumber daya manusianya sendiri. Hal ini terjadi dikarenakan faktor rendahnya kualitas guru yang mengakibatkan proses belajar mengajar menjadi kurang maksimal. Padahal guru merupakan subjek penting dalam proses pembelajaran. Apabila kualitas guru rendah maka sudah dapat dipastikan akan mempengaruhi tingkat kesuksesan belajar peserta didik.

Rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia dapat kita lihat dari hasil *Programme for International Student Assessment (PISA)*. Pada tahun 2018, Indonesia menempati peringkat yang sangat rendah, bahkan penurunan peringkat ini terjadi di 3 kategori sekaligus. Dimana dalam kategori membaca, Indonesia mendapat peringkat 73 dari 79 negara dengan skor rata-rata 371. Sedangkan pada tahun 2015 lalu, Indonesia masih menempati peringkat ke-64. Dalam kategori Matematika Indonesia mendapat peringkat 72 dari 79 negara dengan skor rata-rata 379, turun dibandingkan tahun 2015 lalu, dimana saat itu Indonesia masih menempati peringkat 63. Penurunan ini terjadi juga pada kategori sains, dimana Indonesia mendapat peringkat ke 70 dari 79 negara dengan skor rata-rata 396. Sedangkan pada tahun 2015 Indonesia masih menempati peringkat ke-62.<sup>3</sup> Demikian maka dapat difahami bahwa kualitas pendidikan di Indonesia sedang tidak baik-baik saja. Kondisi pendidikan yang sangat memprihatinkan ini perlu dorongan dan perhatian khusus agar tidak terus

---

<sup>3</sup> Ferdy Ramesyah, 'PISA: Skor Pendidikan Indonesia Masih Di Bawah Rata-Rata Dunia', *Kumparan.Com*, 2020.

mengalami penurunan kualitas. Apabila terus dibiarkan kondisi ini akan semakin memburuk dan yang paling dirugikan dalam hal ini tentunya adalah generasi penerus bangsa kita karena mereka tidak mendapatkan hak penerima pendidikan yang maksimal. Untuk meningkatkan mutu pendidikan tentunya kita memerlukan sosok guru yang memiliki integritas tinggi, kinerja yang bagus serta jiwa pendidik yang hakiki.

Dalam Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 1 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.”<sup>4</sup> Oleh sebab itu, peranan guru sangatlah penting dalam proses pendidikan. Keberadaan guru dalam proses pendidikan merupakan sosok panutan bagi murid-muridnya. Sehingga tidak sembarang orang bisa menjadi guru. Sosok guru harus dapat bekerja secara profesional, memiliki integritas yang tinggi serta keahlian khusus. Peran guru sendiri tidak dapat digantikan oleh sesuatu apapun. Meskipun zaman sudah semakin maju, dan segala sesuatunya sudah banyak tergantikan dengan teknologi namun tetap kehadiran sosok guru mutlak tak tergantikan. Guru memiliki tanggungjawab yang begitu besar, bukan hanya semata-mata

---

<sup>4</sup> Heri Maria Zulfiati, ‘Peran Dan Fungsi Guru Sekolah Dasar Dalam Memajukan Dunia Pendidikan’, *Trihayu: Jurnal Pendidikan Ke-SD-An*, 1.1 (2014), 1 <<https://doi.org/10.30738/trihayu.v1i1.63>>.

untuk mencerdaskan peserta didik, tapi juga membentuk akhlak serta karakter peserta didik itu sendiri.

Salah satu faktor mempengaruhi mutu pendidikan di Indonesia yaitu terletak pada kualitas tenaga pendidiknya. Bukan tanpa alasan tenaga pendidik menjadi faktor yang sangat mempengaruhi mutu pendidikan karena objek yang terjun dan berinteraksi langsung dengan peserta didik di lapangan adalah guru. Maka dari itu peran guru tidak bisa dianggap remeh, guru dituntut harus profesional dan berkompentensi agar dapat menyampaikan tujuan pembelajaran secara tepat.

Guru profesional merupakan sosok figur yang dapat secara optimal melaksanakan tugas serta fungsinya bukan hanya dalam proses pembelajaran di dalam kelas, namun juga di luar kelas guru harus memahami tugasnya dengan benar. Guru harus dapat menguasai materi pelajaran, menggunakan metode pembelajaran yang tepat, serta menciptakan suasana belajar yang kondusif, efektif dan efisien.<sup>5</sup> Maka dari itu kompetensi guru sangatlah penting untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Dapat dibayangkan apabila kompetensi guru masih sangat rendah apalagi dibarengi dengan minimnya profesionalitas guru maka proses belajar mengajar juga tidak akan berjalan dengan maksimal. Peserta didik tidak mendapatkan haknya sebagai objek utama pendidikan dan segala

---

<sup>5</sup> Abd. Khalid Hs. Pandipa, 'Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMA Negeri 1 Lore Utara', *Jurnal Ilmiah Administratie*, 12 (2019), 2.

bentuk tujuan pembelajaran akan sulit untuk dicapai. Hal inilah yang akhirnya mengakibatkan kualitas pendidikan di Indonesia menjadi rendah. Selain itu, lembaga pendidikan juga mengambil peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Demikian lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan tujuan pendidikan.

Nabi bersabda:

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ:  
 كُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ: فَالْإِمَامُ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ, وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ  
 وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ, وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا,  
 وَالخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ  
 رَعِيَّتِهِ (حديث صحيح رواه الخمسة)

Artinya:

“Setiap kamu bertanggung jawab atas kepemimpinannya: maka seorang imam adalah pemimpin dan dia bertanggung jawab atas kepemimpinannya, seorang laki-laki adalah pemimpin di dalam keluarganya dan dia bertanggung jawab atas kepemimpinannya, perempuan adalah pemimpin di rumah suaminya dan dia bertanggung jawab atas kepemimpinannya, pembantu adalah pemimpin/penanggung jawab terhadap harta tuannya dan dia bertanggung jawab atas kepemimpinannya, seorang anak adalah pemimpin terhadap harta ayahnya dan dia bertanggung jawab atas kepemimpinannya, maka setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu bertanggung jawab atas kepemimpinannya.”<sup>6</sup>

Membahas tentang hadist di atas maka dapat difahami bahwa sejatinya seorang manusia merupakan seorang pemimpin yang bertanggung

<sup>6</sup> F3rrz Bimbingan Belajar Privat, ‘Hadist Pendidikan / Peran Guru / Tanggung Jawab Guru’, *Bimbingan Belajar Ferry.Blogspot*.

jawab atas apa yang dipimpin. Hal ini juga berlaku pada sebuah lembaga pendidikan yang tentunya harus memiliki seorang pemimpin yang bertanggungjawab. Syaiful menyimpulkan kepemimpinan pendidikan merupakan sebuah proses mempengaruhi, memberi perintah secara persuasif, memberi contoh serta membimbing orang lain, dalam hal ini dapat berupa guru, konselor, dan profesi kependidikan lainnya untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.<sup>7</sup> Demikian dapat difahami bahwa seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan memiliki tanggungjawab atas terselenggaranya segala proses belajar mengajar dalam lingkup lembaganya. Dengan kata lain peran pemimpin pendidikan juga sangat berpengaruh terhadap kemajuan mutu pendidikan, karena potensi dan segala bentuk kinerja guru berkaitan langsung dengan bagaimana seorang pemimpin pendidikan menjalankan kepemimpinannya.

Teori kepemimpinan transformasional merupakan sebuah teori kepemimpinan yang dimana seorang pemimpin ikut berbaur diantara para anggotanya, selalu memahami kebutuhan apa saja yang diperlukan oleh kelompok dan selalu mempertimbangkan kadar kemampuan kelompok dalam mengemban tugasnya. Menurut Barnard M. Bass, kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang didalamnya mengikutsertakan anggota, memberi inspirasi dan motivasi bagi anggotanya serta memiliki komitmen untuk bersama-sama mewujudkan visi dan tujuan

---

<sup>7</sup> Siti Farikhah, *Manajemen Lembaga Pendidikan*, Cetakan I (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015), p. 193.

bagi suatu organisasi, serta mendorong anggotanya agar dapat memecahkan masalah secara inovatif dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan dengan tantangan dan dukungan.<sup>8</sup> Dari beberapa ungkapan tersebut maka dapat difahami bahwa teori kepemimpinan transformasional mendorong anggota untuk dapat menghasilkan hasil kerja atau kinerja yang maksimal atau bahkan melampaui dari target yang diharapkan dengan menempatkan seorang pemimpin berada diantara anggotanya agar pemimpin dapat lebih memahami dan mengerti keadaan serta kebutuhan yang ada pada kelompok organisasinya sehingga dapat meningkatkan kinerja anggotanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Roy Johan Agung Tucunan dkk., mendapatkan hasil bahwa *standardized coefficients beta* variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,588 dengan taraf signifikan 0,000, demikian dapat dimengerti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>9</sup> Dalam lembaga pendidikan kepemimpinan transformasional juga dapat diterapkan. Dengan kepemimpinan transformasional kepala sekolah atau yayasan dapat ikut berbaur dengan para anggotanya agar dapat lebih mengerti keadaan dan kebutuhan yang diperlukan oleh para anggota, sehingga dengan terpenuhinya kebutuhan dan diimbangi dengan motivasi

---

<sup>8</sup> Wendy Sepmady Hutahaean, *Teori Kepemimpinan*, ed. by Yayuk Umayu, Cetakan I (Malang: Ahli Media Press, 2021), p. 52.

<sup>9</sup> Roy Johan Agung Tucunan and others, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa)', *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2014, 541.

yang baik dari kepala madrasah diharapkan kinerja guru dapat lebih maksimal lagi.

Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan tak luput dari betapa pentingnya peran kepala sekolah dalam mengelola, mendorong serta meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggungjawab atas segala bentuk kegiatan lembaga pendidikan, administrasi, pengawasan, pembinaan serta dituntut agar dapat mendukung kinerja guru yang efektif dan efisien.<sup>10</sup> Thoha mengungkapkan bahwa dalam sebuah organisasi kepemimpinan memiliki peran besar dalam menentukan berhasil tidaknya organisasi tersebut.<sup>11</sup> Dari uraian berikut maka dapat difahami bahwa sebuah lembaga pendidikan akan berhasil atau gagal sebagian besar tergantung pada kepemimpinan yang ada di dalamnya.

Supardi mendefinisikan kinerja sebagai sebuah pencapaian dari hasil kerja seseorang dalam sebuah lembaga atau organisasi guna meraih tujuan yang telah ditetapkan bersumber pada standarisasi serta waktu yang disesuaikan dengan kategori pekerjaan serta sesuai dengan norma dan etika yang sudah diresmikan.<sup>12</sup> Demikian kinerja guru berarti sebuah prestasi dan hasil kerja seorang guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai tenaga kependidikan. Kinerja guru yang baik maka akan membantu

---

<sup>10</sup> Zainuddin, 'Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Kabanjahe', *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, (2017), 84 (p. 84).

<sup>11</sup> Sukarman Purba, *Kepemimpinan Pendidikan*, Cetakan I (Yayasan Kita Menulis, 2021), p. 2.

<sup>12</sup> Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), p. 47.

meningkatkan mutu pendidikan begitu juga apabila kinerja guru kurang maksimal maka akan menghambat peningkatan mutu pendidikan.

Seorang kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki strategi-strategi demi mengoptimalkan kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Hafidz Abdurrohman Al Amudi menyatakan bahwa pihak yang memiliki peran besar dalam meningkatkan kinerja guru adalah kepala madrasah, karena kepala madrasah merupakan pihak yang paling bertanggungjawab atas penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Untuk memaksimalkan hasil pendidikan, maka diperlukan kinerja guru yang baik. Oleh karena itu kepala sekolah atau kepala madrasah harus memiliki strategi kepemimpinan yang tepat agar kinerja guru dapat meningkat yang nantinya akan berpengaruh juga terhadap peningkatan kualitas mutu pendidikan.<sup>13</sup>

Terkait dengan kinerja guru, Hamzah Yakub menyatakan bahwa agar dapat menghasilkan penciptaan yang bermutu tinggi dengan penuh tanggung jawab, maka selain diperlukannya faktor produksi menurut teori-teori ekonomi (alat, skill, dan lainnya) maka juga harus didukung oleh pekerja yang berkualitas. Pekerja yang berkualitas akan menghasilkan produksi yang berkualitas pula, begitu juga sebaliknya pekerja yang kurang berkualitas akan menghasilkan produksi yang kurang berkualitas pula.<sup>14</sup> Demikian dapat dimengerti betapa pentingnya memperbaiki serta

---

<sup>13</sup> Hafidz Abdurrohman Amudi, 'Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Dan Kesejahteraan Guru' (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

<sup>14</sup> Abdul Azis, *Konsep Kinerja Guru Dan Sumber Belajar Dalam Meraih Prestasi*, ed. by Nurhadi (Guepedia, 2020).

meningkatkan kualitas kinerja seorang guru yang menjadi pelaku utama dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam UU No. 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial dijelaskan bahwa kesejahteraan sosial adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual, dan sosial warga negara agar dapat hidup layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat hidup layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat melaksanakan fungsi sosial.<sup>15</sup> Selain memiliki kewajiban memaksimalkan kinerjanya, guru juga harus diimbangi dengan mendapatkan hak kesejahteraan yang sesuai. Dimana guru juga memiliki hak untuk mendapatkan fasilitas sarana prasarana yang dapat mendukung pekerjaannya, mendapatkan wadah untuk menambah pengalaman dan mengembangkan potensi diri lewat berbagai pelatihan serta mendapat gaji yang sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Sejalan dengan ini, penelitian dari Sofia Isti Damayanti menyatakan bahwa dalam meningkatkan kesejahteraan guru kepala sekolah atau kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam mengelola tenaga pendidik yang berkaitan dengan kesejahteraan guru. Peran kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai manajer yang mampu mengelola program dan tenaga pendidik dengan baik, sebagai administrator yang mampu mengelola keuangan dalam pembagian gaji secara merata, sebagai supervisor yang mengawasi langsung program yang telah dijalankan, serta peran kepala sekolah sebagai leader yang mengelola lembaga pendidikan dengan baik

---

<sup>15</sup> Amirus Sodiq, 'Konsep Kesejahteraan Dalam Islam', *Equilibrium*, 3 (2015), 384.

sehingga mampu memberikan kebijakan sebagai upaya peningkatan kesejahteraan guru.<sup>16</sup>

Kesejahteraan guru memang tidak bisa disepelekan begitu saja, guru juga berhak mendapatkan kesejahteraan dalam menjalankan pekerjaannya. Abdus Salam menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki arti dan manfaat yang sangat penting sehingga manajer terdorong untuk menetapkan program kesejahteraan karyawan/pegawai. Hal ini perlu dilakukan demi mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat.<sup>17</sup> Demikian guru juga berhak untuk mendapatkan kesejahteraan. Kepala madrasah perlu menetapkan kebijakan terkait kesejahteraan guru agar guru lebih termotivasi dalam meningkatkan dan memaksimalkan kinerjanya.

Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an Gontor (MI PAS BQ) merupakan salah satu lembaga pendidikan jenjang sekolah dasar. Madrasah ini dikenal dengan banyak kegiatan-kegiatan positif baik itu untuk peserta didiknya maupun untuk para pendidiknya. Dalam sebuah lembaga pendidikan, belajar bukan hanya diperuntukkan untuk peserta didik, namun pendidik juga harus terus belajar dalam mendalami perannya sebagai figur panutan peserta didik. Maka dari itu pembinaan dan pelatihan kepada para guru sangat perlu untuk dilakukan agar guru lebih percaya diri dalam mengajar, dan menambah motivasi diri untuk terus berkembang.

---

<sup>16</sup> Sofia Isti Damayanti, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru Di SD Muhammadiyah Terpadu (SDMT) Ponorogo' (IAIN Ponorogo, 2017).

<sup>17</sup> Abdus Salam, *Manajemen Insani Dan Bisnis* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), p. 206.

Berdasarkan masalah di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam skripsi dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur’an Gontor Ponorogo.”

#### B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini tertuju pada bagaimana strategi kepala madrasah Pesantren Anak Sholeh (PAS) Baitul Qur’an dalam peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru. Demikian untuk memudahkan proses penelitian, peneliti menyusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur’an (MI PAS BQ) Gontor Ponorogo?
2. Apa langkah-langkah kepala madrasah untuk mensejahterakan guru di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur’an (MI PAS BQ) Gontor Ponorogo?
3. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur’an (MI PAS BQ) Gontor Ponorogo?

#### C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur’an (MI PAS BQ) Gontor Ponorogo.
2. Untuk mengetahui langkah-langkah kepala madrasah dalam mensejahterakan guru di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur’an (MI PAS BQ) Gontor Ponorogo.

3. Untuk mengetahui upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an (MI PAS BQ) Gontor Ponorogo.

#### D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru ini diharapkan dapat memberi manfaat baik untuk peneliti maupun objek yang diteliti. Berikut manfaat teoritis dan praktis yang dapat diambil dari penelitian ini.

##### 1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai salah satu sumber referensi, informasi atau bisa juga sebagai saran dan masukan dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru. Demikian hasil dari penelitian ini dapat berkontribusi bagi setiap jenis lembaga pendidikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

##### 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Kepala Madrasah, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu proses analisis kekurangan dan kelebihan madrasah sehingga mempermudah dalam penyusunan rencana strategi madrasah.
- b. Bagi guru, dengan adanya penelitian ini guru dapat lebih memahami maksud dan latar belakang peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru, sehingga guru akan lebih paham dan bersemangat dalam meningkatkan kualitas kinerjanya.

- c. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat menjadi landasan serta sumber referensi dalam penelitian selanjutnya.

#### E. Orisinalitas Penelitian

Pokok pembahasan dalam penelitian ini yaitu mengenai Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an Gontor Ponorogo. Demikian orisinalitas penelitian ini mengacu pada penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan pokok pembahasan tersebut.

Pertama, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Afiatul Aqliyah pada tahun 2020, dengan judul *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang*.<sup>18</sup> Penelitian ini mendeskripsikan tentang program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan mengikutsertakan guru-guru pada pelatihan-pelatihan baik pelatihan dalam sekolah maupun pelatihan diluar sekolah. Implementasi program khusus IHT (*in house training*) yang diadakan 3 kali dalam satu semester sebagai upaya meningkatkan kinerja guru. Selain itu juga ada evaluasi berupa pemberian reward kepada guru-guru yang memiliki kinerja baik sebagai bentuk motivasi guru.

Kedua, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sofia Isti Damayanti. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan*

---

<sup>18</sup> Afiatul Aqliyah, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMK Negeri 13 Malang' (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020).

*Guru di SD Muhammadiyah Terpadu (SDMT) Ponorogo.*<sup>19</sup> Penelitian ini berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan dampak positif terhadap pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif, teamwork yang kompak, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan. Mengupayakan kesejahteraan guru dengan pemberian BPJS dan tabungan bagi guru di BMT Syariah serta pemberian THR bagi guru sertifikasi dan non sertifikasi, serta tunjangan-tunjangan lainnya.

Ketiga, penelitian terdahulu dilakukan oleh Mar'atul Fadlaini, *Implikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19.*<sup>20</sup> Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan kinerja guru pada masa pandemi. Gaya kepemimpinan yang digunakan yaitu gaya kepemimpinan demokratis. Peningkatan kinerja juga memberikan efek yang sangat besar bagi peserta didik, dalam hal ini guru memiliki tiga kemampuan yaitu kemampuan pribadi, sosial dan profesional.

Keempat, penelitian terdahulu dilakukan oleh Hafidz Abdurrohman Al-Amudi, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyyah Al Irsyad Al Islamiyyah).*<sup>21</sup> Penelitian ini berfokus pada strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja serta strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru untuk mencapai visi-misi lembaga tersebut. Dalam

---

<sup>19</sup> Damayanti.

<sup>20</sup> Mar'atul Fadlani, 'Implikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19' (UIN Sunan Kalijag Yogyakarta, 2021).

<sup>21</sup> Amudi.

meningkatkan kinerja penelitian ini membahas tentang perencanaan program pembelajaran, pelaksanaannya serta evaluasi berbasis TIK. Sedangkan kesejahteraan guru diupayakan sesuai dengan kebutuhan guru.

Kelima, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Karliana Indrawari dan Azwar Hadi, *Gaya Kepemimpinan Kepala Yayasan dalam Meningkatkan Kinerja Guru TK Nur Iman Palembang*.<sup>22</sup> Penelitian ini mendeskripsikan kepala yayasan sebagai pengawas, pemimpin, tenaga pendidik dan administrasi sekolah sebagaimana sesuai dengan tujuannya untuk meningkatkan kinerja guru. Gaya kepemimpinan yang digunakan yaitu gaya kepemimpinan demokratis.

Maka penelitian yang saat ini diteliti memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu, dimana pada penelitian saat ini berfokus pada bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru untuk meningkatkan mutu pendidikan.

**Tabel 1.1**  
**Orisinalitas Penelitian**

<b>Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya</b>				
<b>No</b>	<b>Nama Peneliti, Judul, Bentuk, dan Tahun penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>	<b>Orisinalitas Penelitian</b>
1	Afiatul Aqliyah, <i>Strategi Kepala</i>	Penelitian tentang peningkatan kinerja guru	- penelitian terdahulu dilakukan pada jenjang SMK	Penelitian yang akan dilakukan saat ini menyempurnaka

<sup>22</sup> Karliana Indrawari and Azwar Hadi, 'Gaya Kepemimpinan Kepala Yayasan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru TK Nur Iman Palembang', *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 3.2 (2019), 179

	<i>Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang, 2020</i>		- penelitian membahas tentang program kepala sekolah, implementasi serta evaluasi peningkatan kinerja guru	n penelitian-penelitian terdahulu, membahas tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru untuk meningkatkan mutu pendidikan
2	Sofia Isti Damayanti. <i>Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru di SD Muhammadiyah Terpadu (SDMT) Ponorogo, 2017</i>	Penelitian tentang peningkatan kesejahteraan guru	- penelitian lebih menekankan peningkatan kinerja guru pada pemberian materi	
3	Maratul Fadlaini, <i>Implikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19, 2021</i>	Penelitian membahas tentang peningkatan kinerja guru	- penelitian terdahulu dilakukan pada jenjang TK - penelitian terdahulu membahas tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru selama pandemi	
4	Hafidz Abdurrohman Al-Amudi, <i>Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan</i>	- penelitian sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif - penelitian membahas	- penelitian lebih menekankan peningkatan kinerja guru pada perencanaan program pembelajaran	

	<i>Kinerja dan Kesejahteraan Guru (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyyah Al Irsyad Al Islamiyyah), 2017</i>	tentang kinerja dan kesejahteraan guru	serta evaluasi pembelajaran dengan mengembangkan aplikasi evaluasi pembelajaran berbasis TIK.
5	Karlina Indrawari dan Azwar Hadi, <i>Gaya Kepemimpinan Kepala Yayasan dalam Meningkatkan Kinerja Guru TK Nur Iman Palembang</i> (Jurnal Penelitian) Tadbir Jurnal Studi Manajemen Pendidikan	- Penelitian ini memiliki persamaan dalam pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif, - Penelitian membahas tentang upaya peningkatan kinerja guru.	- Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada jenjang TK. - Penelitian berfokus pada gaya kepemimpinan yang digunakan sebagai upaya meningkatkan kinerja guru

#### F. Definisi Istilah

Untuk memperjelas dan memudahkan pemahaman penelitian ini, maka penulis memberikan penjelasan terkait istilah-istilah yang perlu difahami sebagai berikut:

1. Kepala madrasah: sosok yang bertanggungjawab terhadap jalannya manajemen lembaga pendidikan. Sehingga segala bentuk pencapaian visi, misi, serta tujuan lembaga pendidikan madrasah merupakan tanggungjawab kepala madrasah yang dibantu langsung oleh para tenaga pendidik dan kependidikan.

2. Kinerja guru: kualitas hasil kerja seorang guru menurut kompetensi dan kemahirannya dalam merencanakan, mengaplikasikan hingga mengevaluasi seluruh kegiatan proses belajar mengajar sehingga hasil kerja guru dapat sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam dunia pendidikan demi meningkatkan mutu pendidikan.
3. Kesejahteraan guru: hak seorang guru dalam mendapatkan apa yang memang seharusnya didapatkan oleh guru baik berupa penghasilan yang sesuai, penghargaan akan kinerja yang baik serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan dan bimbingan dalam meningkatkan skill dan kompetensi guru sehingga guru juga berhak untuk mengembangkan kemampuan serta kompetensi yang dimilikinya.

## G. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam penyusunan dan memahami laporan penelitian, maka peneliti menyajikan secara sistematis antara lain :

Bab I Pendahuluan. Dalam pendahuluan ini berisi tentang konteks penelitian, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, dan definisi istilah.

Bab II Kajian Pustaka. Dalam hal ini mengemukakan landasan teori dan referensi terkait dengan strategi kepemimpinan kepala yayasan dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru. Selain itu, akan dikemukakan kerangka berfikir dalam penelitian.

Bab III Metode Penelitian. Dalam hal ini membahas terkait metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data dari permasalahan yang akan diteliti. Pada bab ini terdapat pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan temuan dan prosedur penelitian.

Bab IV Paparan Data dan Temuan Penelitian. Pada bagian ini, peneliti mengemukakan hasil penelitian yang telah dilakukan dan memaparkan data yang telah didapat.

Bab V Pembahasan Hasil Penelitian. Pada bagian ini, hasil penelitian dianalisis untuk menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian.

Bab VI Penutup. Dalam hal ini memuat simpulan yang merupakan jawaban akhir dari permasalahan penelitian, implikasi bagi peneliti pendidikan, dan saran yang berkaitan dengan permasalahan untuk dievaluasi.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kepemimpinan Kepala Pendidikan**

##### **1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Istilah kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” dimana di dalamnya mengandung dua hal pokok, yaitu: pemimpin sebagai subjek dan yang “dipimpin” sebagai objek. Sedangkan dalam bahasa Inggris, kepemimpinan dapat disebut sebagai leadership yang bermakna suatu kekuatan untuk memimpin.<sup>23</sup> Demikian dapat difahami bahwa kepemimpinan merupakan karakteristik seorang pemimpin yang mana memiliki kekuatan dan kewenangan penuh untuk mengatur dan manajemen anggotanya agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Secara umum kepemimpinan berarti sebuah proses mempengaruhi individu atau kelompok agar bekerja sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Thoha menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar dapat diarahkan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. E. Mulyasa mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu aktivitas dalam

---

<sup>23</sup> Purba, p. 2.

mempengaruhi orang-orang yang mengarah pada tujuan yang akan dicapai.<sup>24</sup> Sehingga dapat dimengerti bahwa di dalam kepemimpinan terjadi hubungan interaksi antara seorang pemimpin dan yang dipimpin, dimana seorang pemimpin mempengaruhi perilaku anggotanya dan diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan merupakan inti dari sebuah manajemen, sedangkan manajemen sendiri merupakan inti dari administrasi. Seorang pemimpin sebagai pelopor yang mempengaruhi individu atau kelompok memiliki pengaruh besar terhadap manajemen serta administrasi lembaganya. Dalam penelitian ini menggambarkan bahwa kepemimpinan terpusat pada kepala madrasah dan lembaga yang di pimpin yaitu sebuah lembaga pendidikan madrasah. Demikian dalam mengelola sebuah madrasah maka kunci utama yang sangat penting terletak pada kepemimpinan kepala madrasah. Menurut Priansa kepala sekolah atau kepala madrasah ialah seorang pejabat profesional yang terdapat di dalam organisasi lembaga sekolah atau madrasah dimana tugas dan tanggung jawab kepala madrasah disini yaitu untuk mengatur semua manajemen dan sumber daya madrasah serta bekerja sama dengan para guru dan staf dalam mendidik peserta didik agar tujuan pendidikan dapat tercapai sebagaimana mestinya.<sup>25</sup> Dengan kata lain

---

<sup>24</sup> Masduki Duryat, *Kepemimpinan Pendidikan (Meneguhkan Legitimasi Dalam Berkonsentrasi Di Bidang Pendidikan)* (Jakarta: Alfabeta, 2021), p. 3.

<sup>25</sup> Minsih, Rusnilawati, and Imam Mujahid, 'Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar', *Profesi Pendidikan Dasar*, 6 (2019), 29

kepala madrasah merupakan seorang tokoh utama yang memiliki wewenang dan tanggung jawab merencanakan, mengelola serta manajemen terkait lembaga pendidikan baik dari segi sumber daya manusia, kebijakan hingga segala hal yang dapat mengacu pada peningkatan mutu pendidikan.

## 2. Teori Kepemimpinan Pendidikan

Pada dasarnya sebuah ilmu pengetahuan tidak hanya bertujuan sebagai bentuk peningkatan apresiasi manusia terhadap ilmu namun dibalik itu semua ilmu pengetahuan juga bertujuan dalam membuka wawasan dan pemikiran manusia, menambah pemahaman manusia terhadap berbagai macam kejadian yang di hadapi di dunia. Para ilmuan selalu berusaha dalam menjelaskan segala bentuk peristiwa yang mereka amati, menemukan hipotesa-hipotesa dan penjelasan-penjelasan untuk kemudian mereka formulasikan menjadi sebuah teori.<sup>26</sup> Demikian dapat difahami bahwa teori hadir karena adanya sebuah pengamatan dan pengalaman-pengalaman yang terjadi pada manusia. Dengan adanya teori maka manusia dapat mengantisipasi dan menilai sesuatu agar dikemudian waktu dapat menemukan teori baru. Maka dari itu teori tidak dapat dikatakan sebagai sesuatu yang abadi atau kekal karena teori akan terus mengalami perkembangan seiring berjalannya waktu.

---

<sup>26</sup> Mukhtar Latif and Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen Pendidikan: Edisi Pertama* (Jakarta: Prenada Media, 2018), p. 6.

Jonathan H. Tunner mendeskripsikan teori sebagai sebuah proses mengembangkan gagasan yang nantinya dapat membantu mengungkapkan bagaimana dan mengapa suatu peristiwa dapat terjadi. Menurut John W Creswell teori merupakan serangkaian bagian atau variabel, definisi dan dalil yang saling memiliki kaitan yang nantinya akan menghasilkan pandangan sistematis mengenai fenomena dengan menentukan hubungan antar variabel, sebagai bentuk penjelasan dari fenomena alamiah yang terjadi.<sup>27</sup> Dengan kata lain dapat dimengerti bahwa teori muncul karena terjadinya serangkaian proses yang saling berhubungan dan dikembangkan yang nantinya menghasilkan suatu pandangan baru sebagai penjelasan terhadap fenomena atau peristiwa yang terjadi.

Menurut Bowel dan Frort, teori kepemimpinan transformasional merupakan teori kepemimpinan yang mengacu pada bagaimana kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan masukan dan rangsangan intelektual. Demikian dapat difahami bahwa pemimpin transformasional merupakan sosok pemimpin yang mampu memahami kebutuhan anggotanya terkait pengembangan diri, pembangkitan motivasi serta mengilhami individu agar dapat mengupayakan pencapaian tujuan kelompok.<sup>28</sup> Sedangkan Barnard M. Bass berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya

---

<sup>27</sup> Hutahaean, p. 1.

<sup>28</sup> Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. by Teddy Chandra, Cetakan Ke (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2010), pp. 158–59.

kepemimpinan yang didalamnya mengikutsertakan anggota, memberi inspirasi dan motivasi bagi anggotanya serta memiliki komitmen untuk bersama-sama mewujudkan visi dan tujuan bagi suatu organisasi, serta mendorong anggotanya agar dapat memecahkan masalah secara inovatif dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan dengan tantangan dan dukungan.<sup>29</sup>

### 3. Tugas Pokok dan Fungsi Pimpinan Pendidikan

Istilah kepala sekolah sebenarnya mengandung makna sebagai segala sesuatu yang memiliki kaitan dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Banyak istilah untuk menyebut jabatan kepala sekolah, seperti administrasi sekolah, pimpinan pendidikan, manajer sekolah, kepala madrasah, dan lain sebagainya. Pimpinan pendidikan merupakan salah satu komponen penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Oleh karenanya seorang pimpinan pendidikan harus memahami tugas pokok dan fungsi yang harus dilaksanakannya.<sup>30</sup>

Menurut Rosmiati dan Kurniady, fungsi utama seorang pemimpin pendidikan yaitu sebagai berikut:<sup>31</sup>

- a. Pemimpin membantu menciptakan suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan antar para tenaga pendidik dan kependidikan dalam lingkup lembaga pendidikan

---

<sup>29</sup> Hutahaean, p. 52.

<sup>30</sup> Abdul Rahmat, *Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2021), p. 87.

<sup>31</sup> Hendrikus Nai and Wiwik Wijayanti, 'Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Kepala Sekolah Pendidikan Menengah Negeri', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6 (2018), 186 (p. 186) <<https://doi.org/10.21831/amp.v6i2.10182>>.

- b. Pemimpin juga berperan membantu kelompok ataupun individu serta ikut memberikan ransangan, motivasi dan bantuan dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan
- c. Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja dengan ikut membantu menganalisis situasi agar prosedur yang ditetapkan lebih praktis dan efektif
- d. Pemimpin memiliki tanggungjawab bagaimana agar anggotanya menyadari dan memahami proses serta isi pekerjaan yang dilakukan sehingga anggota dapat lebih berani menilai hasil pekerjaan secara jujur dan objektif. Demikian agar anggota dapat lebih memahami pekerjaan yang dilakukan, seorang pemimpin harus memberi kesempatan kepada anggotanya untuk belajar dari pengalaman yang sudah ada
- e. Selain bertanggungjawab mengembangkan sebuah lembaga pendidikan, seorang pemimpin pendidikan juga bertanggungjawab mempertahankan eksistensi dan mutu pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.

Pimpinan pendidikan merupakan komponen terpenting sebagai salah satu input sekolah yang memiliki tugas dan fungsi paling berpengaruh terhadap keberlangsungan proses pendidikan di sekolah. Berikut merupakan tugas pokok dan fungsi pimpinan pendidikan, yaitu:<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Rahmat, pp. 91–96.

### Mengembangkan kinerja para dewan guru

- a. Merumuskan, membangun dan mengembangkan visi sekolah
- b. Merumuskan, membangun dan mengembangkan misi sekolah
- c. Merumuskan, menetapkan dan mengembangkan tujuan sekolah
- d. Membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Kegiatan Sekolah dan Rencana Anggaran Sekolah (RKAS)
- e. Merencanakan program pengantar

### Implementasi rencana kerja sekolah

- a. Mengembangkan pedoman kerja
- b. Membangun struktur organisasi sekolah
- c. Kembangkan jadwal untuk kegiatan sekolah per semester dan tahunan
- d. Mengembangkan manajemen siswa, termasuk:
  - 1) Pendaftaran siswa baru
  - 2) Konseling siswa
  - 3) Melakukan kegiatan tambahan dan kolaboratif untuk siswa
  - 4) Pembinaan untuk keunggulan
  - 5) Pelacakan alumni
- e. Mengembangkan SBC, kalender pendidikan dan kegiatan belajar
- f. Manajemen pendidikan dan staf kependidikan
- g. Mengelola fasilitas dan infrastruktur
- h. Membuat panduan untuk pemula

- i. Mengelola keuangan
- j. Mengelola budaya sekolah dan lingkungan
- k. Memperkuat partisipasi warga dan kemitraan sekolah
- l. Melakukan program pengantar

#### Evaluasi Kerja dan Pengawasan Kerja Para Guru

- a. Mengembangkan program pengawas
- b. Menjalankan program pemantauan
- c. Melakukan Evaluasi Diri Sekolah (EDS)
- d. Melakukan evaluasi dan pengembangan SBC
- e. Mengevaluasi beban kerja pendidik dan staf kependidikan
- f. Mempersiapkan akreditasi sekolah

#### Mengelola Sekolah

- a. Menetapkan visi dan misi sasaran mutu
- b. Merumuskan tujuan yang ingin dicapai dan sasaran yang berkualitas
- c. Melakukan analisis SWOT
- d. Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan sebagai bentuk implementasi peningkatan kualitas
- e. Bertanggung jawab atas keputusan tentang anggaran sekolah/madrasah
- f. Melibatkan guru dan komite sekolah dalam segala bentuk pengambilan keputusan

- g. Memiliki komunikasi yang baik dalam memberikan dukungan intensif dari orang tua siswa dan masyarakat
- h. Mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja para tenaga pendidik dan kependidikan melalui sistem penghargaan untuk manfaat dan sanksi terhadap pelanggaran peraturan dan kode etik
- i. Menciptakan lingkungan belajar yang efektif bagi siswa
- j. Bertanggungjawab terhadap perencanaan partisipatif implementasi kurikulum
- k. Implementasi dan perumusan program pengawas dan penggunaan hasil pengawas untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah
- l. Memberikan contoh dan mempertahankan nama baik lembaga pendidikan, profesi, posisi sesuai dengan kepercayaan yang telah diberikan dan ditempatkan
- m. Memberikan fasilitas yang memadai baik untuk mengembangkan, menyebarkan dan mengimplementasikan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah
- n. Membantu mempromosikan dan mengelola lingkungan sekolah/madrasah dan menciptakan program pembelajaran yang kondusif bagi siswa serta guru dan stafnya

- o. Memberikan contoh sebagai panutan yang bertanggungjawab terhadap tindakan yang dilakukan
- p. Melengkapi analisis kebutuhan guru pemula
- q. Menunjuk mentor guru yang dianggap profesional
- r. Melakukan pemantauan berkala terhadap proses pendampingan dan pengembangan guru baru

Kepala sekolah dalam sistem informasi sekolah harus:

- a. Menciptakan suasana akademik yang kondusif dengan membangun budaya sekolah untuk menciptakan suasana kompetitif bagi siswa melalui:
  - 1) Menciptakan rasa tanggung jawab untuk guru dan staf
  - 2) Menciptakan rasa nyaman dalam bekerja dan belajar
  - 3) Kesadaran akan pentingnya kemajuan memperkuat dan mempromosikan disiplin tingkat tinggi
- b. Melaksanakan tugas dan tanggungjawab terhadap penghuni sekolah yang berorientasi terhadap kinerja
- c. Menjalani kerja sama dengan pihak lain
- d. Pelaksanaan manajemen sekolah didukung oleh penggunaan TIK
- e. Didukung oleh kepemimpinan/manajemen yang kuat dan memiliki tingkat berkelanjutan yang tinggi
- f. Memperkuat eksistensi lembaga melalui sosialisasi untuk semua
- g. Para pihak memberikan informasi dan pengertian yang sama

- h. Sekolah/Madrasah mendapat dukungan maksimal
- i. Memperkuat manajemen sekolah
- j. Memperkuat kerja sama dengan membangun lebih banyak jaringan termasuk jaringan dari berbagai pihak baik dari dalam negeri maupun luar negeri
- k. Meminimalisir masalah yang terjadi di sekolah dan memperkuat rasa kekeluargaan dan kebersamaan demi memajukan sekolah
- l. Memperkuat kinerja sekolah melalui pemberian fasilitas yang memadai

## **B. Kinerja Guru**

### **1. Pengertian Kinerja Guru**

Secara etimologis kata kinerja dalam bahasa Inggris dapat diartikan dengan kata *performance*. *Performance* atau kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Prawirosentono mendefinisikan *performance* sebagai sebuah hasil yang dapat diraih baik oleh seseorang maupun kelompok dalam sebuah organisasi, sesuai dengan tugas dan wewenang masing-masing, sebagai bentuk upaya mencapai tujuan organisasi sesuai kode etik yang berlaku.<sup>33</sup> Dengan kata lain kinerja merupakan hasil pekerjaan dari

---

<sup>33</sup> Akhmad Fauzi and Rusdi Hidayat Nugroho, *Manajemen Kinerja* (Surabaya: Airlangga University Press, 2020), p. 1.

tugas dan tanggungjawab suatu kelompok atau individu dalam sebuah organisasi.

Secara etimologis guru sering disebut sebagai pendidik. Dalam bahasa Inggris kata guru merupakan padanan dari kata *teacher*, yang bermakna “*the person who teach, especially in school*” yang berarti guru merupakan seseorang yang mengajar, khususnya di sekolah/madrasah. Kata *teacher* berasal dari kata kerja *to teach* atau *teaching* yang berarti mengajar. Jadi arti dari kata *teacher* adalah guru, pengajar. Dalam bahasa Arab ada beberapa kata yang menunjukkan profesi ini seperti *mudarris*, *mu'allim*, *murrabbi* dan *mu'addib* yang meski memiliki makna yang sama namun sebenarnya masing-masing memiliki karakteristik yang berbeda.<sup>34</sup> Dapat dimengerti bahwa guru merupakan profesi atau pekerjaan yang bertugas mengajar, mendidik di lingkup sekolah atau madrasah. Demikian kinerja guru memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu sekolah atau madrasah.

Mathis dan Jackson berpendapat bahwa pada dasarnya kinerja merupakan apa yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh pegawai. Manajemen kinerja merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan dengan tujuan agar kinerja perusahaan dapat meningkat baik kinerja dari masing-masing individu maupun kinerja kelompok.<sup>35</sup> Dengan kata lain kinerja guru merupakan hasil atau prestasi kerja seorang karyawan

---

<sup>34</sup> Shilphy Afiattresna Octavia, *Sikap Dan Kinerja Guru Profesional* (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2019), p. 3.

<sup>35</sup> Masram and Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, Zifatama Publisher, Cetakan Pe (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017), p. 138.

atau guru dalam menjalankan tugas, pekerjaan serta tanggung jawabnya. Semakin baik kinerja guru maka semakin baik pula kinerja lembaga pendidikan tersebut. Begitu juga sebaliknya apabila kinerja guru buruk maka akan berpengaruh terhadap buruknya kinerja lembaga tersebut.

Litjan Poltak Sinabella, dkk, mendefinisikan kinerja pegawai sebagai suatu kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, karena dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.<sup>36</sup> Demikian kinerja guru dapat dimengerti sebagai kemampuan seorang guru dalam mengajar, mendidik, mengelola dan manajemen kelas agar peserta didik berhasil dalam belajarnya.

## 2. Indikator Kinerja Guru

Agar dapat menilai dan mengukur kinerja guru maka perlu ditetapkan kriteria kinerja guru. Jessup G & Jessup H berpendapat bahwa hal pertama yang perlu dilakukan untuk mengetahui indikator kinerja adalah mengetahui ukuran terkait keberhasilan dan variabel-variabel yang dianggap penting sekali dalam suatu pekerjaan. Menurut Hariandja sebuah penilaian kinerja berkaitan dengan evaluasi terhadap pekerjaan yang didalamnya mencakup pengetahuan, keterampilan,

---

<sup>36</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, ed. by Suryani and Restu Damayanti (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), p. 480.

dan kemampuan yang ditentukan melalui analisis jabatan.<sup>37</sup> Demikian dapat difahami bahwa indikator kinerja guru dapat diketahui melalui sebuah pengamatan dan implementasi yang nantinya dapat dievaluasi sebagai pembelajaran bersama.

Prawirosentama mengungkapkan bahwa dalam menilai kinerja pegawai, terdapat beberapa faktor yang dapat dinilai yaitu pengetahuan seorang pegawai terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, bagaimana kemampuan pegawai dalam menyusun rencana dan jadwal pekerjaan, pengetahuan teknis pekerjaan, kemandirian, kerjasama, dan kemampuan komunikasi dalam menyampaikan pendapat serta gagasan.<sup>38</sup> Sejalan dengan itu, Supardi berpendapat bahwa indikator kinerja guru meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan dan pengembangan.<sup>39</sup> Demikian dapat difahami bahwa indikator kinerja guru meliputi segala aspek yang dimiliki oleh guru baik dari segi kompetensi, kemampuan serta pengalaman yang dimiliki oleh guru. Oleh karena itu kepala madrasah sebagai manajer dalam lembaga madrasah dituntut agar dapat memajemen serta mengolah semua yang ada di dalam diri guru supaya kinerja guru

---

<sup>37</sup> Widdy H. F. Rorimpandey, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar* (Malang: Ahlimedia Press, 2020), p. 26.

<sup>38</sup> Rorimpandey, p. 29.

<sup>39</sup> Supardi, 2013

menjadi lebih baik yang nantinya akan membantu tercapainya tujuan madrasah.

### 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru

Bernandin & Russel mengemukakan bahwa produktivitas sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti faktor penguasaan, faktor pengetahuan, faktor kecakapan, sikap dan tingkah laku dari para anggota yang ada didalam sebuah organisasi.<sup>40</sup> Dengan kata lain seorang guru yang memiliki penguasaan, pengetahuan, serta kecakapan terhadap pekerjaan dan tanggung jawab terkait apa yang dikerjakannya akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Begitu juga sebaliknya apabila guru tidak menguasai pengetahuan, kecakapan serta tingkah laku yang baik maka akan berdampak pada kinerja guru yang rendah.

Menurut Mathis & Jackson, terdapat tiga faktor utama yang dapat memengaruhi kinerja guru, yaitu: (1) kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan, (2) tingkat usaha yang dicurahkan, dan (3) dukungan organisasi. Ketiga faktor tersebut dapat digambarkan sebagai berikut<sup>41</sup>:

---

<sup>40</sup> Rorimpandey, p. 30.

<sup>41</sup> Ibid. 31



**Bagan 2.1 Komponen Kinerja Individual**

Demikian dalam meningkatkan kinerja guru memang tidak akan luput dari berbagai macam faktor pendukung dan penghambatnya. Faktor-faktor pendukung perlu untuk lebih diperhatikan dan diupayakan agar kinerja guru dapat berkembang dan meningkat menjadi lebih baik. Berikut faktor kinerja guru dapat dibedakan menjadi dua golongan, yaitu:<sup>42</sup>

a. Faktor dari dalam (*intern*)

1) Faktor kecerdasan

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya seorang guru memang dituntut untuk memiliki kecerdasan. Sudah bukan menjadi hal baru lagi bahwa kecerdasan memang memiliki peran penting dalam menunjang kinerja guru agar dapat

<sup>42</sup> La Ode Ismail Ahmad, 'Konsep Penilaian Kinerja Guru Dan Faktor Yang Mempengaruhinya', *Jurnal Idaarah*, 1.1 (2017), 138–39 <<https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4133>>.

meningkatkan mutu pendidikan. Dapat dibayangkan apabila seorang guru atau tenaga pendidik tidak memiliki kecerdasan maka bagaimana guru tersebut dapat mendidik muridnya menjadi pintar. Semakin berat tugas yang diemban seorang guru maka semakin tinggi pula kecerdasan yang dibutuhkan.

#### 2) Keterampilan dan kecakapan

Setiap manusia memang terlahir dengan kemampuan yang berbeda-beda. Begitu juga dengan setiap guru yang memiliki keterampilan dan kecakapan yang berbeda-beda pula. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan dari setiap manusia baik dari segi kemampuan, pengalaman serta pelatihan. Demikian sangat perlu dilakukan pelatihan dan pembinaan bagi setiap guru agar keterampilan dan kecakapan guru dapat lebih ditingkatkan sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

#### 3) Bakat

Dengan menyesuaikan antara bakat dan pilihan pekerjaan yang akan diambil dapat menjadikan seseorang bekerja dengan pilihan dan keahliannya. Apabila seorang guru memiliki bakat dan keahlian dalam mengajar maka kinerja yang dihasilkan akan lebih maksimal dan optimal.

#### 4) Kemampuan dan minat

Tugas dan jabatan yang sesuai dengan kemampuan akan mempengaruhi ketenangan kerja seorang karyawan atau guru.

Jika seorang guru memiliki kemampuan dalam mengajar yang disertai juga dengan minat yang kuat maka akan dapat menunjang kinerjanya.

5) Motif

Setiap pekerjaan dilakukan harus dengan motif atau tujuan yang jelas, karena dengan begitu dapat mendorong peningkatan kerja seseorang.

6) Kesehatan

Tanpa disadari, sebenarnya kesehatan memang dapat mempengaruhi etos kerja seseorang. Apabila seseorang bekerja dalam keadaan sehat maka pekerjaan akan selesai dengan baik dan lancar. Sebaliknya jika seseorang bekerja dalam keadaan kurang sehat maka pekerjaannya akan terganggu.

7) Kepribadian

Kepribadian yang baik akan sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Seseorang yang memiliki kepribadian baik biasanya akan lebih mudah untuk beradaptasi dengan lingkungan kerjanya serta dapat lebih mudah dalam memecahkan masalah-masalah dalam pekerjaannya.

8) Cita-cita dan tujuan dalam bekerja

Seseorang yang bekerja sesuai dengan cita-citanya akan bekerja lebih rajin, sungguh-sungguh dan bekerja sepenuh hati. Hal ini dikarenakan bekerja sesuai dengan hobi dan cita-cita akan

membuat individu lebih senang dan dan tidak terbebani dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan atau guru.

b. Faktor dari luar (*Eksternal*)

1) Lingkungan keluarga guru

Lingkungan keluarga yang mendukung, aman, damai dan jauh dari masalah dapat mempengaruhi kinerja guru menjadi lebih bergairah.

2) Lingkungan kerja guru

Maksud dari lingkungan kerja disini yaitu situasi kerja, rasa aman dalam bekerja, gaji yang sesuai, kesempatan dalam mengembangkan karir serta rekan kerja yang saling mensupport dan mendukung satu sama lain. Kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan akan sangat berpengaruh pada peningkatan kinerja guru.

3) Terdapat komunikasi yang baik dengan kepala sekolah

Dalam sebuah lembaga pendidikan, kepala sekolah atau yayasan merupakan sosok panutan bagi guru-guru. Sehingga komunikasi antara kepala sekolah atau yayasan harus terjalin dengan baik agar tidak ada kesalahpahaman yang timbul akibat kurangnya komunikasi antara kepala sekolah atau yayasan dengan guru-guru.

#### 4) Sarana dan prasarana sekolah

Dalam melakukan pekerjaannya seorang guru membutuhkan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung kinerja guru tersebut.

#### 5) Kegiatan guru di kelas

Usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan tidak dapat dilakukan dengan instan melainkan harus terus dilakukan secara bertahap. Dinamika guru dalam meningkatkan kinerjanya tidak akan berjalan dengan maksimal apabila tidak dibarengi dengan manajemen sekolah yang memberikan wadah serta kesempatan bagi guru untuk mengembangkan kreatifitas serta kemampuannya.

### 4. Peran Kinerja Guru dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan. Nanang Fatah menyatakan bahwa faktor internal lembaga pendidikan yang dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap mutu pendidikan yaitu: (a) Kesejahteraan guru, (b) Kemampuan guru, (c) Sarana kelas, (d) Buku-buku pelajaran. Sedangkan faktor lain yang lebih rinci yaitu:<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Nur Efendi, *Landasan Manajemen Pendidikan Islam Mendasari Pengelolaan Lembaga Pendidikan Berbasis Islam*, ed. by Muhammad Fathurrohman, 1st edn (Yogyakarta: Penebar Media Pustaka, 2020), p. 136.

- a. Siswa terkait kesiapan dan motivasi belajarnya
- b. Guru terkait kemampuan profesional, moral kerjanya (kemampuan personal) dan kerjasamanya (kemampuan sosial)
- c. Kurikulum terkait relevansi dan operasionalisasi proses pembelajarannya
- d. Dana terkait sarana dan prasarana yang menyangkut kecukupan dan efektifitas dalam mendukung proses pembelajaran
- e. Masyarakat (orang tua, pengguna lulusan dan perguruan tinggi) menyangkut partisipasinya dalam pengembangan program-program pendidikan di sekolah.

Salah satu faktor yang dapat mendukung peningkatan mutu pendidikan yaitu terletak pada gurunya. Demikian guru diharapkan dapat menjadi seorang pendidik, pengajar dan pembimbing untuk meningkatkan hasil belajar siswa sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dalam proses pembelajaran guru berperan sebagai informator/komunikator, organisator, konduktor, motivator, pengarah dan pembimbing, pencetus ide, penyebar luas, fasilitator, evaluator dan pendidik.<sup>44</sup> Oleh karena itu peran guru dalam proses pembelajaran tidak dapat dikesampingkan begitu saja. Hal ini dikarena belajar merupakan sebuah interaksi antara pendidik yaitu guru dengan peserta didik yang

---

<sup>44</sup> Ina Magdalena and others, 'Peran Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Sekolah Dasar', *Nusantara: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2.3 (2020), 384 (p. 384).

nantinya dapat mempengaruhi dan merubah tingkah laku peserta didik menjadi lebih baik.

Secara umum dapat dinyatakan bahwa kunci mutu pendidikan nasional terletak pada mutu pendidikan (sekolah) dan kunci mutu sekolah terletak pada mutu kegiatan belajar mengajar dikelas. Mutu kegiatan belajar mengajar disekolah pada akhirnya diukur dari mutu hasil belajar yang dicapai siswa.<sup>45</sup> Sehingga secara tidak langsung mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja guru sebagai pengajar sekaligus pendidik yang terlibat langsung dengan peserta didik baik di dalam kelas maupun diluar kelas. Jika kinerja guru baik maka proses belajar mengajar di dalam kelas akan berjalan dengan optimal begitu juga sebaliknya jika kinerja guru buruk, maka bagaimana bisa proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik.

### **C. Kesejahteraan Guru**

#### **1. Pengertian Kesejahteraan Guru**

Tuhan menciptakan manusia sebagai makhluk yang paling sempurna. Manusia memiliki akal serta harkat dan martabat yang membedakannya dengan makhluk lain. Demikian nilai-nilai, derajat, harkat dan martabat setiap manusia perlu dijunjung tinggi supaya hak-hak tersebut dapat terlindungi dengan baik. Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 27 ayat 2 menyebutkan bahwa : “Tiap-tiap warga negara berhak

---

<sup>45</sup> Rosalina Ginting and Titik Haryati, 'Kepemimpinan Dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan', *Jurnal Ilmiah CIVIS*, II.2 (2012), 45.

atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.”<sup>46</sup> Dalam ayat ini dapat dimengerti bahwa setiap manusia berhak mendapatkan pekerjaan serta jaminan mencapai tingkat kehidupan yang layak sebagai manusia. Sehingga selain hak mendapatkan pekerjaan yang layak, manusia juga memiliki hak untuk sejahtera dalam menjalankan pekerjaannya.

Setiap orang berhak untuk mendapatkan pekerjaan dan penghidupan yang layak serta terjamin perlindungannya, karena setiap orang berhak atas kesejahteraan. Dalam KBBI, kata “sejahtera” memiliki makna aman, sentosa, dan makmur; selamat (terlepas dari segala macam gangguan).<sup>47</sup> Demikian guru sebagai salah satu profesi dan tenaga kerja di Indonesia juga berhak untuk mendapatkan kesejahteraannya. Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya guru berhak mendapatkan perasaan aman, sentosa dan makmur supaya hasil kinerja yang dihasilkan dapat menjadi lebih maksimal.

Hasibuan mendefinisikan kesejahteraan sebagai balas pelengkap dapat berupa material maupun nonmaterial yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan.<sup>48</sup> Dengan kata lain kesejahteraan merupakan sebuah kondisi dimana seorang guru memperoleh penghasilan yang layak, mendapat jaminan kesejahteraan sosial serta penghargaan atas prestasi kerja dalam bekerja.

---

<sup>46</sup> Martono Anggusti, *Pengelolaan Perusahaan & Kesejahteraan Tenaga Kerja* (Jakarta: Kelompok Gramedia, 2019), pp. 354–355.

<sup>47</sup> Anggusti, p. 357.

<sup>48</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001).

Secara umum kesejahteraan memiliki makna tercukupinya semua kebutuhan hidup. Kesejahteraan sendiri terbagi menjadi 2, yaitu kesejahteraan material dan non material. Kesejahteraan material dapat berupa uang ataupun benda berharga atau biasa disebut dengan kekayaan fisik. Sedangkan kesejahteraan non material dapat diartikan sebagai tercukupinya kebutuhan rohani, seperti kasih sayang, aman, ketenangan dan sebagainya.<sup>49</sup>

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan guru merupakan hak mutlak yang harus didapatkan guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Guru sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik juga berhak mendapatkan imbalan yang sesuai dengan apa yang dikerjakannya, selain itu guru juga memiliki hak untuk merasa aman, tentram dan bahagia dalam menjalankan pekerjaannya.

## 2. Bentuk-Bentuk Kesejahteraan Guru

Peningkatan kinerja guru sudah semestinya sebanding dengan upaya peningkatan kesejahteraan guru. Sehingga guru tidak hanya dituntut untuk menjadi sosok yang profesional namun juga tetap dihargai dan dijunjung hak-hak kesejahteraannya. Oleh karena itu

---

<sup>49</sup> Riska Oktafiana and others, 'Analisis Kebijakan Kesejahteraan Guru Terhadap Peningkatan Kualitas Pendidikan', *Jurnal Mappesona*, 3 (2020), 6.

menurut Peraturan Pemerintah No. 74, 2008. Dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berhak:<sup>50</sup>

- a. Memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial
- b. Mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja
- c. Memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual
- d. Memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi
- e. Memperoleh dan memanfaatkan sarana dan prasarana pembelajaran untuk menunjang kelancaran tugas keprofesionalan
- f. Memiliki kebebasan dan memberikan penilaian dan ikut menentukan kelulusan, penghargaan, dan/atau sanksi kepada peserta didik sesuai dengan kaidah pendidikan, kode etik guru, dan peraturan perundang-undangan
- g. Memperoleh rasa aman dan jaminan keselamatan dalam melaksanakan tugas
- h. Memiliki kebebasan untuk berserikat dalam organisasi profesi
- i. Memiliki kesempatan untuk berperan dalam penentuan kebijakan pendidikan

---

<sup>50</sup> Rinto Alexandro, Misnawati, and Wahidin, *Profesi Keguruan (Menjadi Guru Profesional)*, ed. by Anwarsani (Guepedia, 2021), pp. 57–58.

- j. Memperoleh kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetisi
  - k. Memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi dalam bidangnya.
3. Peran Kesejahteraan Guru dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Beberapa pakar dalam dunia pendidikan mengungkapkan bahwa jika ingin memperbaiki mutu pendidikan, maka sejahterakanlah gurunya.<sup>51</sup> Dapat dikatakan bahwa tingkat kesejahteraan guru dapat mempengaruhi pekerjaan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sehingga secara tidak langsung akan berdampak pada kualitas kinerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Azizah, dkk, yang menyatakan bahwa pengadaan diklat kependidikan dan kesejahteraan guru sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja guru. Dimana pengaruh tingkat kesejahteraan guru terhadap tingkat kualitas guru dalam penelitian ini ditandai oleh koefisien korelasi = 0.683. Artinya tingkat pengaruh kesejahteraan guru terhadap kualitas guru sebesar 46.64 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.<sup>52</sup>

Tingkat kesejahteraan guru sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan dapat diilustrasikan dengan rendahnya tingkat kesejahteraan guru menyebabkan rendahnya motivasi guru dalam menjalankan tugas

---

<sup>51</sup> Edy Putra Kelana, 'Kebijakan Program Peningkatan Kesejahteraan Guru Dalam Rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan', *Majalah Ilmiah Universitas Almuslim*, 2021, 8 <

<sup>52</sup> Azizah Indriyani, Muhammad Saefulloh, and Slamet Bambang Riono, 'Pengaruh Diklat Kependidikan Dan Kesejahteraan Guru Terhadap Kualitas Guru Di Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Jamblang Kabupaten Cirebon', *Syntax Idea*, 2.Vol 2 No 7 (2020): Syntax Idea (2020), 176–93

dan tanggungjawabnya, demikian rendahnya motivasi guru akan berdampak pada proses belajar mengajar di dalam kelas yang cenderung tidak efektif dan efisien.<sup>53</sup> Demikian dapat difahami bahwa salah satu faktor yang menyebabkan kurang maksimalnya kinerja guru yaitu terletak pada kurangnya motivasi guru terkait kesejahteraan yang diterimanya. Melihat dari besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh kesejahteraan guru maka sudah selayaknya kesejahteraan guru mendapat perhatian lebih dalam mengelola lembaga pendidikan.

#### **D. Upaya Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru**

Pemimpin merupakan inti dari manajemen, yang berarti tercapainya tujuan dari sebuah manajemen tergantung dengan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan dan mengoordinasikan anggotanya. Menurut Kartini Kartono pemimpin ialah sosok yang memiliki kecakapan dan kelebihan khusus dalam suatu bidang sehingga sosok tersebut mampu mempengaruhi anggotanya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan yang dikehendakinya.<sup>54</sup> Dengan kata lain pemimpin haruslah sosok yang memiliki keterampilan khusus, kecakapan dalam mengambil keputusan dan mengatasi masalah, penguasaan terhadap bidang yang dipimpin serta kemampuan dalam mempengaruhi anggotanya. Begitu juga dalam lembaga pendidikan, seorang pemimpin atau dapat dikatakan kepala sekolah, kepala

---

<sup>53</sup> Kelana, p. 8.

<sup>54</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, Dan Implementasinya* (Prenada Media, 2016), p. 1.

madrasah atau sebutan lainnya yang menjabat sebagai pemimpin dituntut memiliki keterampilan, kecakapan dan tingkat pengaruh yang besar bagi para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Demikian dengan keterampilan tersebut, kepala sekolah atau kepala madrasah mampu untuk menyusun strategi dalam mengelola lembaga pendidikan terutama terkait strategi sebagai upaya peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru.

Jauch dan Glueck mendefinisikan strategi sebagai sebuah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang didalamnya mengaitkan keunggulan strategi perusahaan atau dalam penelitian ini yaitu lembaga pendidikan dengan tantangan lingkungan untuk memastikan tujuan lembaga pendidikan dapat tercapai dengan baik.<sup>55</sup> Demikian dapat difahami bahwa strategi memiliki pengaruh sangat besar bagi kelangsungan lembaga pendidikan dalam jangka panjang yang berorientasi pada masa depan. Hal ini karena strategi dirancang dan disusun untuk mengatasi masalah dan tantangan yang dapat menghambat tercapainya tujuan lembaga pendidikan.

Sejalan dengan hal ini, terdapat empat strategi kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru yaitu:<sup>56</sup>

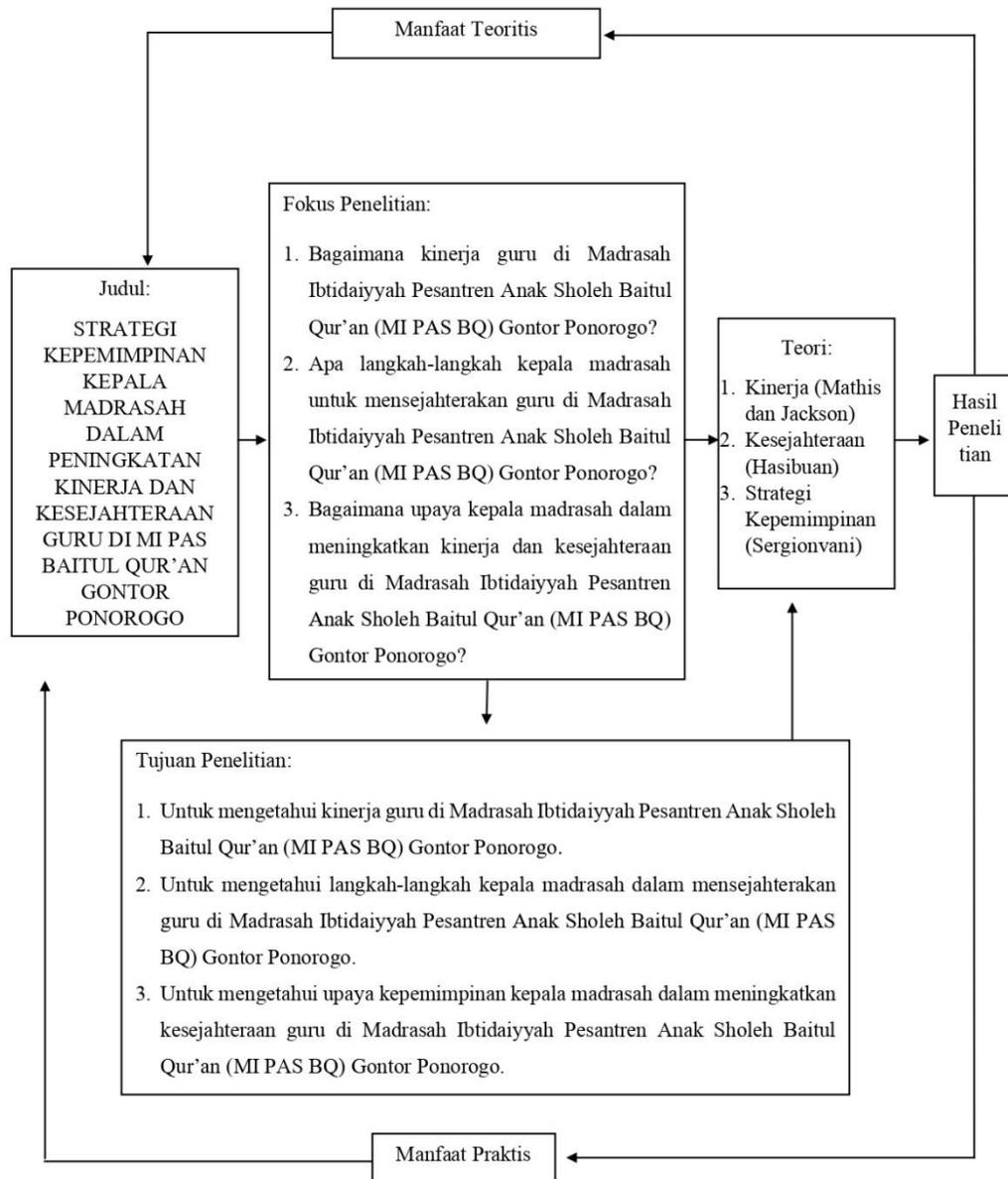
---

<sup>55</sup> Saiful Azmi and others, 'Strategi Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh', *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 10 (2021), 524 (p. 524) <<https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v10i3.38173>>.

<sup>56</sup> Dwi Esti Andriani, 'Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2011, 57–58 (pp. 57–58).

1. *Bartering*, dalam *bartering* ini terjadi hubungan timbal balik antara kepala sekolah atau kepala madrasah dengan guru. Dimana pemimpin memberikan apa yang diinginkan atau dibutuhkan oleh anggotanya sebagai ganti atas apa yang diinginkan oleh pemimpin. Dengan begitu akan tercipta hubungan berdasarkan “barter” pemenuhan kebutuhan antara pemimpin dan anggotanya.
2. *Building*, yaitu memposisikan pemimpin sebagai media pendukung dan pendorong yang dapat meningkatkan kesempatan anggota dalam memenuhi kebutuhan prestasi, tanggung jawab, kompetensi, dan penghargaan diri. Secara tidak langsung gaya ini akan menciptakan terpenuhinya kebutuhan psikologi guru.
3. *Binding*, dimana seorang kepala sekolah atau kepala madrasah dan guru bekerjasama mengembangkan nilai bersama dan mengeratkan hubungan. Sehingga jalan mencapai tujuan lebih terbuka karena adanya hubungan yang erat antara pemimpin dan anggotanya
4. *Bonding*, kepala sekolah atau kepala madrasah dan guru bersatu dalam satu hubungan dan komitmen yang menjadikan pengembangan sekolah melembaga dalam kehidupan sehari-hari. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada hubungan saling peduli dan tergantung yang dihasilkan dari pelaksanaan kewajiban dan komitmen bersama.

## E. Kerangka Berfikir



**Bagan 2.2 Kerangka Berfikir**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Dalam penelitian ini peneliti akan menjabarkan terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor. Pendekatan yang akan digunakan yaitu pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini peneliti berusaha agar dapat memahami dan mempelajari gejala-gejala yang ada di lapangan secara mendalam dan menyeluruh dimana selanjutnya akan dilakukan interpretasi terhadap gejala-gejala tersebut sehingga dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan konteks yang ada. Demikian maka hasil dari penelitian ini nantinya dapat diambil suatu kesimpulan yang objektif dan alamiah sesuai dengan gejala-gejala pada konteks tersebut yang sifatnya subjektivitas.<sup>57</sup>

Menurut Moleong penelitian kualitatif merupakan penelitian yang didalamnya berusaha memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain sebagainya dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>58</sup> Dengan kata lain peneliti menggunakan penelitian kualitatif agar dapat mengamati dan

---

<sup>57</sup> Nursapiah Harahap, *Penelitian Kualitatif*, ed. by Hasan Sazali (Medan: Wal Ashri Publishing, 2020), p. 8.

<sup>58</sup> Harahap, p. 123.

memahami segala bentuk kejadian yang ada di lapangan yang kemudian dimasukan kedalam catatan agar dapat diinterpretasikan sehingga menghasilkan sebuah kesimpulan ilmiah.

#### B. Kehadiran Peneliti

Menurut Sugiyono, dalam melakukan penelitian kualitatif peneliti bertindak atau berperan sebagai kunci utama pengambilan data.<sup>59</sup> Demikian dalam penelitian ini kehadiran peneliti memiliki peran sebagai instrumen utama pada saat pengambilan data yang sesuai dengan instrumen terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor. Dalam pengambilan data tersebut peneliti mengambil data dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Berkaitan dengan hal tersebut maka peneliti harus berhati-hati, cermat dan teliti dalam dalam mengumpulkan data di lapangan agar data yang didapat sesuai dengan fakta di lapangan dan valid.

#### C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an Gontor (MI PAS BQ). Madrasah ini terletak di dua tempat yaitu di kampus satu dan kampus dua. Kampus satu MI PAS Baitul Qur'an Gontor terletak di JL. Jakarta No. 16 Desa Gontor, Kecamatan Mlarak, Kabupaten Ponorogo. Sedangkan kampus dua terletak di Dusun Sudimoro, Desa Bajang, Kecamatan Mlarak, Kabupaten Ponorogo.

---

<sup>59</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2016), p. 62.

Peneliti tertarik melakukan penelitian di MI PAS Baitul Qur'an Gontor karena dilatar belakangi oleh beberapa alasan, diantaranya yaitu: (1) Lembaga ini memiliki segudang prestasi baik akademik maupun non akademik, (2) Lembaga ini juga memiliki banyak kegiatan yang berbeda dari lembaga pendidikan lainnya baik itu kegiatan untuk peserta didik maupun kegiatan bagi guru-gurunya, (3) Lembaga ini juga mampu menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga terbukti dengan jumlah peserta didik yang tidak sedikit.

#### D. Data dan Sumber Data

Salah satu hal terpenting dalam melakukan penelitian yaitu terletak pada data. Tanpa adanya data, penelitian yang dilakukan peneliti tidak akan berarti karena peneliti tidak dapat mengambil kesimpulan. Dengan kata lain data memiliki fungsi yaitu untuk memaparkan hasil dari suatu penelitian. Data sebagai hasil pencatatan dari suatu penelitian dapat berupa fakta ataupun angka. Data yang sudah dikumpulkan ini nantinya akan diolah agar menghasilkan sebuah informasi. Sedangkan sumber data merupakan subjek atau asal data tersebut dapat diperoleh.<sup>60</sup>

Data yang akan dikumpulkan melalui penelitian ini yaitu data yang sesuai dengan fokus penelitian terkait strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru. Sedangkan sumber data yang diambil oleh peneliti dalam penelitian ini adalah:

---

<sup>60</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), p. 158.

### 1. Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian. Data yang diperoleh dari sumber data primer dalam penelitian ini yaitu berupa informasi dan segala bentuk tindakan yang dilakukan oleh kepala madrasah dan kemungkinan lain yang teramati terkait strategi kepala madrasah dalam peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an Gontor.

### 2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian atau dapat juga dikatakan sebagai data dari pihak ketiga. Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari foto, video, serta dokumen-dokumen lain yang relevan.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data meliputi usaha yang membatasi penelitian, mengumpulkan informasi melalui observasi dan wawancara, baik yang terstruktur maupun tidak, dokumentasi, materi-materi visual, serta usaha merancang protokol untuk merekam/mencatat informasi.<sup>61</sup> Demikian dalam melakukan penelitian ini peneliti menggunakan berbagai macam teknik pengumpulan data, diantaranya yaitu:

---

<sup>61</sup> John W. Cresswell, *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif Dan Campuran*, 4th edn (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), p. 253.

## 1. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.<sup>62</sup> Observasi dapat dikatakan sebagai sebuah kegiatan yang meliputi pencatatan secara sistematis terhadap kejadian-kejadian yang terjadi, perilaku, obyek-obyek yang dilihat dan segala hal yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang dilakukan.<sup>63</sup> Demikian dalam melakukan observasi, peneliti harus melakukan pengamatan dan pencatatan secara teliti dan hati-hati. Segala bentuk pencatatan harus dilakukan secara riil sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan tanpa mengurangi atau melebih-lebihkan fakta. Sehingga informasi yang didapat merupakan gambaran nyata atas peristiwa dan kondisi yang ada di lapangan.

Dalam penelitian ini peneliti terjun langsung ke lapangan untuk melakukan observasi. Peneliti mengamati dan mencatat secara langsung fakta di lapangan. Oleh karena itu observasi yang peneliti lakukan disebut sebagai observasi langsung.

## 2. Wawancara

Secara sederhana wawancara dapat dikatakan sebagai sebuah proses interaksi antara pewawancara dengan informan atau orang yang

---

<sup>62</sup> Cholid Narkobo, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), p. 70.

<sup>63</sup> Jonathan Sarwono and Happiness Pillars, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), p. 224.

diwawancarai melalui komunikasi langsung. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara langsung dengan informan kunci dengan tujuan agar data dan informasi yang didapat lebih valid sesuai dengan fakta di lapangan. Lebih khususnya peneliti melakukan wawancara langsung kepada kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an Gontor.

### 3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan teknik pengumpulan informasi yang berasal dari catatan penting baik dari lembaga atau organisasi maupun perorangan.<sup>64</sup> Peneliti menggunakan metode ini untuk usaha mendapatkan data sekunder sebagai pelengkap data primer. Dalam dokumentasi ini, peneliti berusaha mengumpulkan foto-foto dokumentasi, mempelajari arsip-arsip, serta berbagai bentuk data tertulis lainnya yang ada di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an Gontor.

### F. Analisis Data

Setelah data yang didapat di lapangan terkumpul, selanjutnya peneliti melakukan proses analisis data. Analisis data merupakan salah satu proses penting dalam sebuah penelitian dimana analisis ini baru dapat dilakukan setelah proses pengumpulan data. Dengan adanya analisis data dapat membantu peneliti dalam memecahkan masalah penelitian. Data

---

<sup>64</sup> Hamidi, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Pendekatan Praktis Penulisan Proposal Dan Laporan Penelitian* (Malang: UMM Press, 2010), p. 56.

mentah yang dikumpulkan dan dimiliki peneliti tidak memiliki arti sedikitpun tanpa adanya analisis. Data mentah tersebut perlu diklasifikasikan berdasarkan kelompoknya dan dianalisis agar dapat menjawab masalah atau menguji hipotesis.<sup>65</sup>

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* (menarik kesimpulan atau verifikasi).<sup>66</sup> Ketiga langkah analisis tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kondensasi Data atau Reduksi Data

Dalam kondensasi data atau reduksi data peneliti melakukan proses pemilihan/seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan pengabstraksian dari semua jenis informasi yang diperoleh peneliti pada saat pengumpulan data. Selama berlangsungnya penelitian proses reduksi akan terus menerus dilakukan. Singkatnya adalah tahapan analisis data kualitatif untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, memperjelas, memfokuskan, membuang hal-hal yang dianggap kurang penting, mengelompokkan dan mengatur data sedemikian rupa sehingga peneliti bisa membuat narasi sajian data yang

---

<sup>65</sup> Farida Nugrahani, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014), p. 169.

<sup>66</sup> Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Method Sourcebook*, 3rd edn (America: Sage Publication, 2014), p. 12.

dapat difahami dengan baik serta mendapatkan kesimpulan yang bisa dipertanggung jawabkan.

## 2. Model Data atau Sajian Data

Model data merupakan suatu rakitan organisasi informasi yang berbentuk deskripsi dan narasi yang lengkap, disusun berdasarkan temuan yang ada pada reduksi data, dan disajikan dengan bahasa peneliti yang logis, sistematis agar lebih mudah difahami. Sajian data disampaikan dalam bentuk narasi yang dilengkapi dengan matriks, gambar, grafik, jaringan, bagan, tabel, skema, ilustrasi dan sebagainya sehingga data yang disajikan untuk analisis terlihat lebih jelas, rinci dan mudah difahami. Hal ini bertujuan untuk menjawab permasalahan penelitian melalui proses analisis data agar dapat merumuskan temuan-temuan dalam penelitian dan mengungkapkan kesimpulan pada akhir penelitian.

## 3. Penarikan/Verifikasi Kesimpulan

Setelah dalam sajian data menafsirkan hasil analisis dan interpretasi data maka tahap selanjutnya yang dilakukan yaitu penarikan kesimpulan. Pada penelitian kualitatif, penarikan kesimpulan berkaitan dengan pengujian hipotesis. Selama penelitian berlangsung simpulan tersebut perlu diverifikasi agar dapat dipertanggung jawabkan. Makna/arti yang muncul pada data harus selalu diuji kebenarannya dan kesesuaiannya sehingga validitasnya terjamin. Proses verifikasi pada kesimpulan sementara bisa dilakukan seperti pemeriksaan data yang

terkumpul dari lapangan, reduksi yang dibuat berdasarkan catatan lapangan serta kesimpulan sementara yang sudah dirumuskan. Simpulan pada penelitian harus sesuai dengan hal-hal berikut seperti tema/topik dan judul penelitian, tujuan penelitian, pemecahan permasalahan, data-data pada penelitian, temuan-temuan dari hasil analisis data pada penelitian dan terakhir teori/ilmu relevan.

#### G. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dilakukan untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Dalam penelitian kualitatif, pengecekan keabsahan data merupakan suatu usaha untuk meningkatkan derajat kepercayaan data. Adapun cara yang peneliti gunakan yaitu:

##### 1. *Ketekunan Pengamatan*

Ketekunan pengamatan berarti peneliti memusatkan perhatian pada masalah atau isu yang sedang dicari secara rinci setelah memperoleh ciri-ciri dalam situasi yang sangat relevan. Hal ini menunjukkan bahwa peneliti perlu mengamati faktor-faktor yang terlihat dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti mengamati secara teliti, dan terperinci selama proses penelitian di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo terhadap objek penelitian yang dituju. Pengamatan secara rinci ini akan dilanjutkan dengan wawancara dengan guru, peserta didik maupun pihak lain secara intensif guna menghindari dari sesuatu yang tidak diinginkan, seperti informan berbohong, atau berpura-pura.

## 2. Triangulasi

Teknik triangulasi merupakan sebuah teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan suatu yang lain dari luar data untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data sederajat. Dalam triangulasi peneliti melakukan perbandingan antara wawancara satu dengan lainnya. Selain membandingkan dengan wawancara, peneliti juga membandingkan dan menyesuaikan data dari hasil observasi dan dokumentasi.

## 3. Diskusi sejawat

Diskusi sejawat dilakukan melalui diskusi-diskusi yang dilakukan untuk mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh. Teknik ini dilakukan sebagai penguatan dari hasil penelitian. Adapun diskusi sejawat ini dapat dilakukan dengan informan dari penelitian, sasaran penelitian berupa kepala madrasah hingga para guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor.

**BAB IV**  
**PAPARAN DATA DAN HASIL**

**A. Paparan Data**

**1. Profil Madrasah**

NPSN	:	60714292
Nama Madrasah	:	Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an Gontor
Alamat	:	Jl. Kumojoyo Sudimoro Bajang Mlarak Ponorogo
Kelurahan/Desa	:	Bajang
Kecamatan	:	Mlarak
Kabupaten/Kota	:	Ponorogo
Provinsi	:	Jawa Timur
Telepon/HP	:	085230712778
Jenjang	:	MI
Status (Negeri/Swasta)	:	Swasta
Tahun Berdiri	:	2011
Hasil Akreditasi	:	B

## 2. Visi, Misi dan Tujuan

### a. Visi

Menjadi Madrasah Ibtidaiyah Unggulan dalam Pendidikan Dasar, Pengajaran Al Qur'an dan Hadits. Berjiwa pesantren bernafas "Gontory" berdiri di atas dan untuk semua golongan.

### b. Misi

- 1) Menyiapkan generasi islami yang unggul dan berkualitas menuju terbentuknya khoiru ummah
- 2) Menyiapkan mukmin muslim yang berbudi tinggi berbadan sehat dan mempunyai pengetahuan dasar islami yang mantap serta berkhidmat kepada masyarakat
- 3) Mempersiapkan warga negara yang berkepribadian, beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT

### c. Tujuan

Mencetak generasi yang menjunjung tinggi dan mengamalkan ajaran islam, membentuk kepribadian umat yang berbudi tinggi berbadan sehat berpengetahuan luas berpikiran bebas dan berkhidmat kepada masyarakat.

## **B. Hasil Penelitian**

Sesuai dengan hasil penelitian peneliti di lapangan baik melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, keseluruhan data disajikan sesuai dengan fokus penelitian terkait strategi kepala madrasah dalam peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo. Hasil penelitian tersebut meliputi:

### **1. Kinerja Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pendidikan, salah satunya yaitu kinerja guru. Tinggi rendahnya kualitas pendidikan dapat dilihat dari tingkat keberhasilan proses belajar mengajar di dalam kelas. Sedangkan tingkat keberhasilan proses belajar mengajar dapat dilihat dari output (peserta didik) yang dihasilkan. Demikian guru memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan sebab guru merupakan sosok yang memiliki kaitan atau berinteraksi langsung dengan peserta didik. Keberhasilan proses pembelajaran tak luput dari peran guru sebagai penggerak utama proses belajar mengajar di dalam kelas.

Dalam sebuah lembaga pendidikan bukan hanya peserta didik yang perlu untuk diperhatikan namun kinerja guru juga tak kalah penting untuk selalu diperhatikan. Hal ini dikarenakan kinerja guru yang baik akan mendorong keberhasilan proses belajar mengajar. Begitu pula sebaliknya apabila kinerja guru kurang atau buruk maka proses belajar mengajar juga tidak akan maksimal hasilnya. Dengan kata lain

keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat dipengaruhi oleh segala aspek yang dimiliki guru dalam menunjang kinerjanya. Sebagaimana yang telah dikatakan oleh kepala Madrasah bahwa:

“... kinerja guru itu merupakan semua aspek yang dimiliki oleh guru dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kami sadar bahwa kinerja guru itu sangatlah penting. Kompetensi guru yang baik kan nanti dapat menunjang kinerja guru dan kinerja guru yang baik nanti akan membantu madrasah untuk mencapai tujuan madrasah. Oleh karena itu kami selalu mengupayakan setiap perbaikan dan peningkatan kinerja guru ...”<sup>67</sup>

Hal tersebut juga diungkap oleh Waka Kurikulum yang menyatakan bahwa:

“...Kinerja guru itu kan sebenarnya dituntut untuk memiliki kompetensi-kompetensi yang harus dipenuhi oleh guru-guru itu sendiri. Jadi ditempat kami di MI PAS Baitul Quran guru-guru harus memiliki kompetensi sebagai pengajar supaya tingkat kinerja mereka bisa dirasakan outputnya serta tujuan madrasah dapat terealisasi dengan baik...”<sup>68</sup>

Sedangkan menurut guru wali kelas 1A di MI PAS Baitul Qur’an sendiri menyatakan bahwa:

“...Kinerja guru menurut saya sangat berpengaruh dalam kelancaran proses belajar mengajar baik secara teknis maupun administrasi. Selain itu kinerja guru juga sangat mempengaruhi kemajuan madrasah...”<sup>69</sup>

Berdasarkan dari pemaparan data di atas maka dapat dimengerti bahwa kinerja guru memegang peran penting dalam meningkatkan

---

<sup>67</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Tulus Setiyono, S.Pd, pada Senin, 11 April 2022 pukul 09.12 WIB

<sup>68</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Berxy Diarko, S.Pd, pada Senin, 11 April pukul 11.45 WIB

<sup>69</sup> Wawancara dengan Al-Al-Ustadzah Azizatul ‘Aidah, S.Pd.I, pada Sabtu, 23 April, pukul 12.18 WIB

kualitas pendidikan. Setiap pihak di dalam madrasah harus memahami pentingnya kinerja guru serta posisi peran mereka masing-masing dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah harus sadar dan cerdas dalam memajemen dan mengembangkan kinerja setiap guru agar tujuan madrasah dapat tercapai. Waka kurikulum sebagai wakil kepala madrasah bidang kurikulum membantu kepala madrasah dalam memajemen kegiatan belajar mengajar di madrasah serta bekerjasama dengan kepala madrasah sebagai upaya meningkatkan kinerja guru. Sedangkan guru juga harus sadar akan pentingnya kualitas kinerja mereka bagi kemajuan madrasah. Sehingga semua kegiatan madrasah dapat berjalan dengan seimbang dan maksimal.

Dari pemaparan data diatas dapat disimpulkan bahwa semua pihak di dalam madrasah memiliki peran penting dalam upaya peningkatan kinerja guru. Maka dari itu sudah seharusnya bagi masing-masing pihak untuk sadar dan terus mengasah kemampuan masing-masing. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan terletak pada kualitas kinerja guru. Kualitas kinerja guru sangatlah penting agar semua kegiatan di madrasah atau sekolah dapat berjalan dengan lancar, baik dari segi administrasi maupun proses belajar mengajar di dalam kelas. Demikian MI PAS Baitul Qur'an Gontor menyadari akan pentingnya meningkatkan kinerja guru agar dapat mencetak generasi-generasi unggul yang mengamalkan dan menjunjung tinggi agama islam sesuai dengan visi, misi serta tujuan madrasah.

Tanpa adanya peran kinerja guru yang baik maka akan sulit bagi madrasah untuk mewujudkan visi, misi serta tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan hal tersebut peneliti menjumpai banner-banner yang berkaitan dengan kinerja guru dan kepala madrasah yang diletakkan di dinding kantor seperti gambar berikut:



**Gambar 3.1**  
**12 Langkah dan Tugas Pokok Wali Kelas**

*Sumber diambil dari kantor guru MI PAS Baitul Qur'an,  
pada tanggal 9 April 2022, pukul 10.00 WIB*



**Gambar 3.2**  
**17 Kompetensi Profesional Kepala Madrasah**

*Sumber diambil dari kantor guru MI PAS Baitul Qur'an,  
pada tanggal 9 April 2022, pukul 10.00 WIB*

Banner-banner tersebut terpampang di dalam kantor guru yang menggambarkan bagaimana pentingnya meningkatkan kinerja guru. Selain itu agar guru selalu ingat dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Berbagai macam upaya dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala madrasah bahwa:

“...Untuk meningkatkan kinerja guru disini kami sengaja mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan baik secara internal maupun eksternal, Kemenag khususnya. Yang belum lama ini ada sosialisasi madrasah juara yaitu bagian kurikulum, kesiswaan, dan juga operator madrasah atau sekretaris madrasah. Kemudian belum lama ini ada seminar nasional tentang pemikiran Dr. K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi, Lc, M.A, kemudian untuk yang rutin diikuti setiap bulan itu untuk para guru-guru utamanya bagi kurikulum itu mengikuti KKG di kecamatan. Untuk di bidang Al-Qur’an dua bulan yang lalu kami adakan tahsin selama 1 bulan penuh 12 kali pertemuan untuk menuju guru-guru ummi yang bersertifikasi...”<sup>70</sup>

Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh Wali Kelas 2D di

MI PAS Baitul Qur’an bahwa:

“...Program dalam bentuk pelatihan saya sebutkan 3 saja ya, pertama ada pelatihan membuat soal, kemudian yang kedua ada tahsin mengaji Ummi dari jilid 1 sampai Ghorib, dan yang ketiga ada pelatihan mengarsipkan berkas...”<sup>71</sup>

Sejalan dengan ini, wali kelas 5B di MI PAS Baitul Qur’an

mengungkapkan bahwa:

“...misalnya kurikulum, tahun ini aja yang terakhir mengadakan pelatihan manajemen record atau tentang pengarsipan, jadi tidak hanya bagian perpustakaan, tidak hanya bagian admin atau tata usaha ternyata semua guru harus mampu untuk manajemen record. Terlebih-lebih kan sekarang jamannya digital, jadi jejak digital itu sangatlah penting...”<sup>72</sup>

Dari beberapa pernyataan diatas yang diperkuat dengan bukti

fisik kegiatan menggambarkan bahwa MI PAS Baitul Qur’an selalu

berupaya untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Sebagai contoh

---

<sup>70</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Tulus Setiyono, S.Pd, pada Senin, 11 April 2022 pukul 09.15 WIB

<sup>71</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Effa Yulitasari, S.Pd, pada Selasa, 26 April 2022 pukul 10.57 WIB

<sup>72</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Saifudin Zuhri, S.Pd.I, pada Kamis, 12 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

pengadaan pelatihan tahsin metode UMMI bagi para guru agar guru dapat mengajarkan cara mengaji metode UMMI secara baik dan benar kepada seluruh peserta didik. Senada dengan ini, wali kelas 5B mengungkapkan bahwa:

“...tapi tahsin UMMI itu insidental mbak, jadi setiap mau sertifikasi itu mendatangkan tutor dari UMMI sendiri, tapi setiap hari disini setiap jam tujuh sampai jam tujuh tiga puluh itu do’a dan setelah do’a itu diadakan tahsin juga. Jadi ini sifatnya interen tidak mendatangkan dari luar, cukup menjadi pembiasaan bagi semua...”<sup>73</sup>

Kemudian selain pelatihan-pelatihan yang diikuti oleh guru. Guru-guru di MI PAS Baitul Qur’an juga dibina untuk aktif berorganisasi. Demikian MI PAS Baitul Qur’an melatih guru-guru dalam berbagai macam kepanitiaan kegiatan agar guru-guru dapat belajar berorganisasi yang nantinya dapat meningkatkan kinerja guru itu sendiri. Karena kinerja guru bukan hanya bagaimana kualitas guru dalam mengajar namun artian kinerja guru lebih luas dari sekedar pembelajaran di dalam kelas. Guru juga harus pandai berkomunikasi, berinteraksi, serta bekerjasama dengan setiap pihak dan selalu mengasah kemampuan yang dimiliki. Senada dengan ini, wali kelas 6C menjelaskan bahwa:

---

<sup>73</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Saifudin Zuhri, S.Pd.I, pada Kamis, 12 Mei 2022 pukul 10.00 WIB

“...keaktifan guru itu tidak hanya disebut di dalam kelas. Jadi, aktif di dalam organisasi internal juga, karena kita lembaga yang berada dalam naungan yayasan yang tentunya kita lembaganya banyak, tidak hanya MI saja. Makanya kita juga dilatih berinteraksi dengan guru-guru dari adik-adik. Jadi jika ada kepanitiaan kita akan belajar berinteraksi dan bekerja sama untuk mengeluarkan potensi dan kemampuan kita sebagai pengajar dan pendidik yang tentunya imbasnya kita mampu mengelola kelas. Kalau misalnya kita di organisasi berada diposisi koordinator maka kita akan mengkoordinatori anggota kita, ibaratnya adik-adik atau peserta didik yang ada di dalam kelas sebagai anggota kita atau anak murid kita. Jadi temen-temen yang sering kali dicantumkan namanya di dalam organisasi kepanitiaan maka di dalam kelas itu akan menjadi lebih aktif ...”<sup>74</sup>

Sementara itu wali kelas 4C di MI PAS Baitul Qur’an juga menambahkan informasi bahwa:

“...pelatihan tersebut kan pemberian pengetahuan juga landasan berfikir nah mengaplikasikannya, mengimplementasikannya menerapkannya melalui kepanitiaan, jadi kalau kita melakukan pelatihan terus tidak ada pengamalannya kan nonsense, jadi kalau kita mempraktekannya, nanti jadi tau oh dulu teori yang saya dapatkan ini dipelatihan ketika dipraktekan secara nyata begini. Kalau kita di dalam kepanitian kegiatankan tidak hanya kita diberi tugas tapi bagaimana kita dapat menjadi orang yang lebih bijaksana dalam menghadapi apapun. ...”<sup>75</sup>

Demikian dapat diambil kesimpulan bahwa selain melalui pelatihan, kepala madrasah MI PAS Baitul Qur’an juga berupaya meningkatkan kualitas diri guru melalui kepanitiaan. Dimana kepanitiaan yang ada di MI PAS Baitul Qur’an sebagai wadah bagi para guru untuk mengembangkan kemampuan diri, belajar bekerja sama,

---

<sup>74</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Siti Khabibah, S.Ag, pada Jum’at, 13 Mei 2022 pukul 21.30 WIB

<sup>75</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Rida Munfarikhah, S.Pd.I, pada Minggu, 15 Mei 2022 pukul 07.05 WIB

berinteraksi dengan rekan kerja dilapangan, sehingga akan lebih mempengaruhi pribadi guru yang nantinya dapat mempengaruhi pola berfikir dan mengajar guru di dalam kelas.

Kemudian selain pengadaan program-program kinerja guru, kepala madrasah juga harus mengetahui tingkat ukuran keberhasilan dari program-program tersebut. Hal ini bertujuan agar madrasah dapat menilai sejauh mana efektifitas program yang dilaksanakan terhadap peningkatan kinerja guru. Kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an bekerjasama dengan waka kurikulum mensupervisi dan selalu memantau kinerja guru dengan tujuan agar dapat lebih memahami dan mengetahui kekurangan dan kebutuhan guru sehingga nantinya program yang dikembangkan untuk meningkatkan kinerja guru akan jauh lebih efektif dan efisien.

Sedangkan untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja guru dapat ditetapkan berdasarkan kriteria kinerja guru. Berhubungan dengan kriteria kinerja guru kepala madrasah menyatakan bahwa:

“...Bagi kami kriteria pencapaian kinerja guru sendiri dapat dikatakan baik apabila seorang guru dapat atau mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan pokok dan fungsinya, tanggung jawab dan tuntas. Sebagai contoh ketua panitia A dia harus mengawal serta membimbing dari awal hingga akhir selesai tuntas dan dapat dipertanggungjawabkan...”<sup>76</sup>

---

<sup>76</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Tulus Setiyono, S.Pd, pada Senin, 11 April 2022 pukul 09.10 WIB

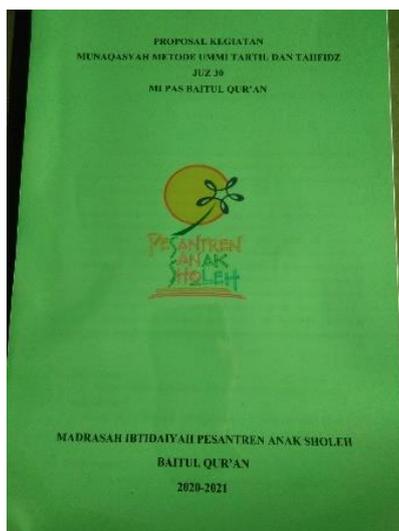
Sejalan dengan ini wali kelas 4C di MI PAS Baitul Qur'an mengungkapkan bahwa:

“...misalkan dari guru tersebut mengampu kepanitian ujian, semua itu bisa dikatakan tuntas ketika melalui proses yang sudah pakemnya sudah menjadi tahapannya, tahap persiapan dari membuat proposal, tahap pelaksanaan, tahap evaluasi, kemudian LPJ. Kalau itu sudah terselesaikan dengan tuntas berarti itu namanya kinerjanya sudah bagus. Dia punya pemikiran yang bagus, ide yang bagus dituangkan dalam proposal yang bagus, tapi dia tidak mampu berkoordinasi dengan teman anggota kepanitiaannya, mengkoordinasikan objek yang dia selesaikan maka itu dapat dikatakan tidak bagus karna kita di PAS BQ kita punya landasan yang kuat, kita punya role mode yang kuat yaitu dibukunya bapak syukri itu ada bagaimana metode pengawasan, kita dalam prosesnya semuanya memang harus ada tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, lpj, itu sudah jelas...”<sup>77</sup>

---

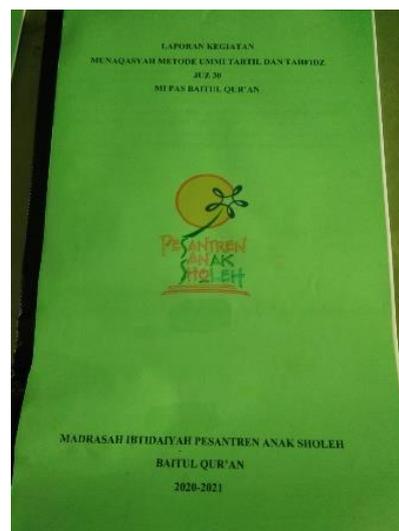
<sup>77</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Rida Munfarikhah, S.Pd.I, pada Minggu, 15 Mei 2022 pukul 07.05 WIB

Sejalan dengan hal tersebut peneliti mendapatkan informasi dari salah satu proposal kegiatan yang ada di MI PAS Baitul Qur'an sebagaimana berikut:



**Gambar 3.3**  
**Proposal Kegiatan**

*Sumber diambil dari arsip bagian tata usaha, pada tanggal 12 Mei 2022 pukul 11.00 WIB*



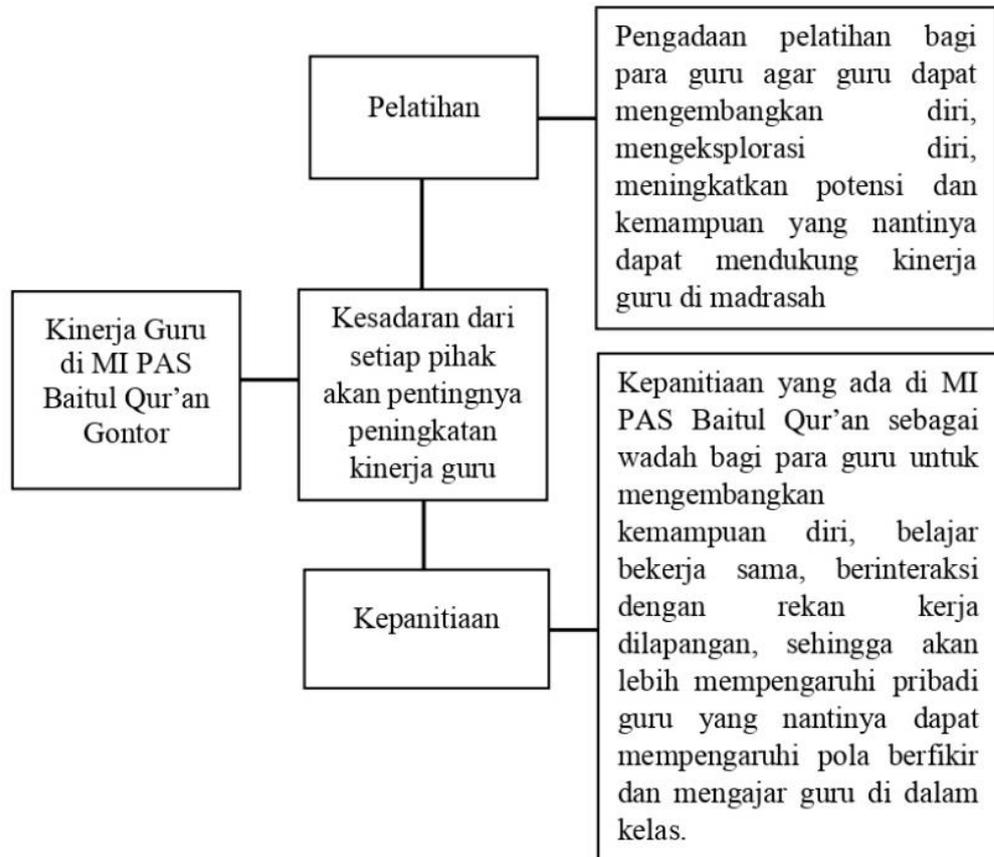
**Gambar 3.4**  
**Laporan Kegiatan**

*Sumber diambil dari arsip bagian tata usaha, pada tanggal 12 Mei 2022 pukul 11.00 WIB*

Demikian dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an dapat dilihat dari bagaimana guru tersebut menjalankan tugasnya. Seorang guru akan dianggap memiliki kinerja yang baik apabila guru tersebut dapat menyelesaikan dan menuntaskan segala tugas, fungsi dan pokoknya dengan baik dan benar serta dapat mempertanggungjawabkan hasil dari pekerjaannya. Hal ini didukung dengan adanya penyusunan proposal serta laporan hasil kegiatan sebagai bentuk pertanggungjawaban guru selaku panitia kegiatan.

Dari paparan data di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an bukan hanya dilihat dari kemampuan mengajar di dalam kelas. Namun kinerja guru juga dilihat dari keaktifan guru dalam berorganisasi dan kepanitiaan. Adapun untuk meningkatkan kinerja guru MI PAS Baitul Qur'an memberi kesempatan bagi guru-guru untuk mengikuti berbagai macam pelatihan-pelatihan dengan harapan pelatihan tersebut dapat meningkatkan kompetensi guru yang nantinya dapat mendukung kinerja guru. Selain itu banyaknya kegiatan di MI PAS Baitul Qur'an yang melibatkan guru dalam berbagai kepanitiaan mendorong guru untuk mengerahkan dan mengeluarkan segala potensi yang dimiliki guru sehingga kualitas kinerja guru menjadi lebih maksimal.

Terkait hasil paparan data di atas, peneliti menyimpulkan kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an sebagaimana berikut:



**Bagan. 2.3 Kinerja Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor**

## **2. Langkah-Langkah Meningkatkan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo**

Guru sebagai tenaga pendidik dengan tugas utama mendidik memiliki tanggung jawab yang begitu besar terhadap perkembangan belajar peserta didik. Guru dituntut agar dapat mengatur proses belajar mengajar mulai dari rencana pembelajaran, materi yang akan disampaikan, teknik yang akan digunakan, hingga evaluasi dan penilaian terhadap hasil belajar peserta didik. Tentunya semua itu bukanlah hal yang mudah bagi guru. Ditambah pekerjaan sebagai guru yang sudah pasti menyita waktu yang tidak sedikit bagi guru. Hampir seluruh waktu dihabiskan oleh guru untuk kegiatan sekolah atau madrasah. Oleh karena itu sudah sepantasnya guru mendapatkan kesejahteraan yang layak sebagai imbalan dari tanggung jawab yang diembannya.

Kesejahteraan guru sangat perlu diperhatikan untuk menunjang kinerja guru itu sendiri. Hal ini karena dengan mengupayakan kesejahteraan guru maka secara tidak langsung sekolah atau madrasah memberikan dorongan motivasi bagi guru untuk lebih giat dan semangat dalam meningkatkan kinerjanya. Meskipun kesejahteraan guru bukanlah satu-satunya indikator yang dapat mempengaruhi kinerja guru namun kesejahteraan guru tetaplah suatu hal yang penting sebagai imbalan atas kinerja yang dihasilkan guru. Kesejahteraan disini dapat berupa materi ataupun non materi. Kepala madrasah MI PAS Baitul

Qur'an sendiri menggambarkan kesejahteraan sebagaimana dikatakan bahwa:

“...kesejahteraan disini dapat dikatakan materi maupun non materi. Tentu dari segi non materi dapat berupa tugas-tugas yang diemban, kepanitiaan-kepanitiaan yang diikuti, pengembangan karir, pembimbingan dan lain sebagainya serta menciptakan rasa kekeluargaan kerjasama yang baik antar guru. Itu semua adalah kesejahteraan bagi guru. Sedangkan untuk materi saya tidak bisa menyebutkan secara detail, namun disini inshaAllah kesejahteraan guru baik untuk guru pengabdian maupun guru tetap sangat diprioritaskan dan selalu diupayakan...”<sup>78</sup>

Sementara itu wali kelas 1A di MI PAS Baitul Qur'an mengemukakan bahwa:

“...Kesejahteraan guru itu ketika semua bisa terpenuhi dan bisa berjalan dengan serasi, entah itu dari kesejahteraan materi atau non materi...”<sup>79</sup>

Selain itu wali kelas 2D MI PAS Baitul Qur'an juga menyatakan bahwa:

“...Kesejahteraan guru itu terpenuhinya kebutuhan hidup, alhamdulillah selalu bersyukur. Alhamdulillah MI PAS Baitul Qur'an selalu berupaya memberikan yang terbaik bagi guru-gurunya. Untuk materi alhamdulillah cukup, untuk non materi di PAS alhamdulillah rasa kekeluargaannya sangat erat, saling membantu, saling menasihati sehingga memberikan kami rasa aman dan sejahtera...”<sup>80</sup>

Dari beberapa pernyataan di atas dapat difahami bahwa kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an selalu menjadi prioritas

---

<sup>78</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Tulus Setiyono, S.Pd, pada Sabtu, 11 April 2022 pukul 19.20 WIB

<sup>79</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Azizatul 'Aidah, S.Pd. I, pada Sabtu, 23 April 2022 pukul 12.19 WIB

<sup>80</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Effa Yulitasari, S.Pd, pada Selasa, 26 April 2022 pukul 10.55 WIB

madrasah. Selain guru dituntut untuk memaksimalkan kinerjanya guru juga layak untuk mendapatkan kesejahteraan agar guru merasa aman, nyaman, sentosa dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Setiap tahunnya MI PAS Baitul Qur'an juga mengupayakan penambahan dan peningkatan kesejahteraan guru terutama pada kesejahteraan materi. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh kepala madrasah bahwa:

“...setiap bulannya guru itu mendapatkan lima kilogram beras. Kemudian mendapatkan sabun dari sekolah baik itu dari sabun mandi, sabun cuci, pasta gigi itu kisaran harga sekitar tujuh puluh ribuan. Kalau kesejahteraan yang lain, karena memang lembaga ini merupakan lembaga sosial maka setiap bulan ramadhan seperti ini pasti mendapatkan yang memang seharusnya didapatkan seperti penambahan ihsan bagi para guru, pemberian bingkisan, kemudian dari gerakan ayo sholat itu biasanya juga ada pemberian mukena dan sarung bagi para guru-guru, bahkan guru-guru juga diminta untuk memberikan kepada para familynya atau tetangga-tetangga disekitarnya. Kemudian dari nama Lembaga Pembinaan Pendidikan Dasar (LPPD) juga memberikan sebuah kesejahteraan. Selain itu kesejahteraan yang lainnya guru-guru juga diikutkan studi tour ataupun studi banding dan pasti diberi tunjangan juga.....”<sup>81</sup>

Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh wali kelas 6C bahwa:

“...Kalau kesejahteraan itu sudah cukup bagus di MI PAS, setiap bulannya selain guru itu mendapat ihsan guru masih mendapatkan beras, masih mendapatkan perlengkapan mandi, kemudian guru juga berhak mendapatkan apa namanya kesempatan untuk mengikuti PPG atau sertifikasi, sesuai dengan kemampuan guru tersebut. Dan guru yang sudah lama itu juga mendapatkan NUPTK atau nomer identitas yang masuk pemerintah sehingga guru tersebut berhak mendapatkan tunjangan fungsional. Dan itu di MI diterapkan...”<sup>82</sup>

<sup>81</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Tulus Setiyono, S.Pd, pada Sabtu, 11 April 2022 pukul 19.20 WIB

<sup>82</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Siti Khabibah, S.Ag, pada Jum'at, 13 Mei 2022 pukul 21.15

Senada dengan pernyataan tersebut, wali kelas 4C di MI PAS

Baitul Qur'an juga mengungkapkan bahwa:

“...Setiap bulan kan ada beras, sabun, dan tambahan ihsan juga. Dan selain itu mungkin diluar perkiraan, kita mendapatkan materi lainnya diluar ihsan yang itu tidak tentu siapa yang memberi, dan kapan waktunya...”<sup>83</sup>

Dari beberapa pernyataan diatas maka dapat dimengerti bahwa untuk mencukupi dan meningkatkan kesejahteraan guru MI PAS Baitul Qur'an bekerja sama dengan lembaga-lembaga Pesantren Anak Sholeh (PAS) terutama kerja sama dengan LDSBQ dan LPPD. Demikian kesejahteraan yang guru dapatkan bukan hanya bersumber dari pembayaran bulanan peserta didik, namun madrasah tetap mengambil bagian dalam mengupayakan kesejahteraan guru yang lebih layak.

Sejatinya kesejahteraan guru tidak bisa diukur dengan seberapa banyak materi yang didapat, hal ini dikarenakan konsep kesejahteraan sendiri memiliki arti yang begitu luas. Demikian MI PAS Baitul Qur'an selalu mengupayakan kesejahteraan guru bukan hanya berupa pemberian materi namun lebih dari itu, sebagaimana dijelaskan oleh kepala madrasah bahwa:

---

<sup>83</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Rida Munfarikhah, S.Pd.I, pada Minggu, 15 Mei 2022 pukul 07.05 WIB

“...Kesejahteraan bagi guru itu disini, tugas itu kesejahteraan, saya menjadi kepala madrasah itu juga kesejahteraan. Guru matematika dijadikan guru matematika itu kesejahteraan ditugaskan dibagian-bagian tertentu itu juga kesejahteraan. Apabila orang kesini tidak memiliki bagian itu berarti kesejahteraannya tidak ada...”<sup>84</sup>

Sejalan dengan ini, peneliti juga mendapat informasi dari wali kelas 6C, yaitu:

“...Kesejahteraan non materi itu guru mendapatkan kesempatan seluas-luasnya untuk berkiprah di organisasi. Kan banyak sekali kegiatan, setiap kegiatan itu guru mendapat apa namanya kewajiban yang sama semua. Baik dia menjadi posisi ketua, posisi koordinator, posisi anggota dan lain sebagainya, dan itu tidak bisa dinilai dengan uang rasa puas untuk melayani, memajemen itu tidak bisa dinilai dengan uang. Konsumen kita siapa, masyarakat, walisantri, santri kita itu konsumen kita, ketika konsumen puas dengan pelayanan kita rasa puas dihati kita itu sudah full tidak bisa lagi diungkapkan oleh uang...”<sup>85</sup>

Dari informasi di atas dapat difahami bahwa bentuk pemberian tugas dan kewajiban kepada guru merupakan sebuah kesejahteraan. Di MI PAS Baitul Qur’an, ketika guru dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik maka disitulah akan timbul rasa kepuasan dalam diri guru. Kepuasan akan pekerjaan yang dihasilkan inilah yang membentuk rasa sejahtera pada diri guru. Selain itu terkait kesejahteraan wali kelas 4C menjelaskan bahwa:

---

<sup>84</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Tulus Setiyono, S.Pd, pada Sabtu, 11 April 2022 pukul 19.20 WIB

<sup>85</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Siti Khabibah, S.Ag, pada Jum’at, 13 Mei 2022 pukul 21.15 WIB

“...untuk memberikan kesejahteraan bagi guru kan tidak hanya berupa uang atau materi tapi berupa pemberian pembekalan, sesungguhnya pembekalan itu secara mendalam jauh lebih penting dari pada materi. Karena itu akan menjadikan dasar pola berfikir berupa pelatihan tadi. Tingkat kualitas SDM guru akan sangat mempengaruhi roda berjalannya sekolah. Untuk meningkatkan SDM guru dengan melakukan pelatihan tersebut. Jadi pelatihan penting sekali untuk meningkatkan kualitas diri kami sebagai guru....”<sup>86</sup>

Dari beberapa penjelasan di atas dapat difahami bahwa kesejahteraan di MI PAS Baitul Qur’an lebih dari seberapa besar materi yang diberikan untuk guru. Melainkan kesejahteraan guru merupakan sebuah kepuasan yang ada pada diri guru setelah melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Bahkan pemberian tugas atau bagian merupakan sebuah kesejahteraan yang tidak semua orang bisa mendapatkannya. Disini lain adanya pelatihan-pelatihan yang diikuti oleh guru, ternyata tidak serta merta hanya untuk meningkatkan kinerja guru saja, melainkan adanya pelatihan juga membekali guru dengan pola berfikir yang lebih baik dan secara tidak langsung membawa kesejahteraan kesejahteraan bagi guru itu sendiri.

Selain kesejahteraan berupa materi, pemberian tugas, bagian, pelatihan bagi setiap guru, MI PAS Baitul Qur’an juga mendukung guru untuk dapat lebih meningkatkan kualitas diri melalui dukungan penuh terhadap para guru dalam mengikuti berbagai macam perlombaan. Sehingga bukan hanya peserta didik saya yang diharuskan antusias

---

<sup>86</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Rida Munfarikhah, S.Pd.I, pada Minggu, 15 Mei 2022 pukul 07.10 WIB

dalam perlombaan namun guru juga perlu mengikuti berbagai macam perlombaan agar kemampuan, kreatifitas serta kepercayaan diri guru lebih baik. Sejalan dengan ini kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an mengungkapkan bahwa:

“...Sementara ini guru-guru mengikuti lomba-lomba internal. Seperti yang terakhir kemarin guru-guru mengikuti lomba cerdas cermat tentang pesantren anak sholeh. Dan alhamdulillah juara 1. Lomba ini diadakan sePAS seindonesia. Selain itu juga kita ikut Lomba Kreatifitas Guru (LOKER), kita mengikuti lomba senam kita juara favorite media sosial terbanyak dan terbaik, cipta senam, cipta lagu...”<sup>87</sup>

Senada dengan pernyataan tersebut wali kelas 6C menjelaskan,

bahwa:

“...Karena kesejahteraan itu kan basicnya meningkatkan, meningkatkan apa, meningkatkan potensi, meningkatkan ekonomi. Kalau diadakannya LOKER guru itu berkreasi dengan hasil ciptanya. Entah itu menciptakan lagu, menciptakan APE, menciptakan ini itu dan sebagainya menciptakan model mengajar, menciptakan strategi belajar, itu termasuk dalam kesejahteraan. Karena guru dilatih untuk meningkatkan, meningkatkan kemampuan serta kreatifitas sebagai pendidik...”<sup>88</sup>

---

<sup>87</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Tulus Setiyono, S.Pd, pada Sabtu, 11 April 2022 pukul 09.20 WIB

<sup>88</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Siti Khabibah, S.Ag, pada Jum'at, 13 Mei 2022 pukul 21.15 WIB

Hal ini diperkuat juga oleh temuan peneliti dari arsip dokumentasi kegiatan, berupa:



**Gambar 3.5 Lomba Kreatifitas Guru (LOKER) VII**

*Sumber didapat dari bagian dokumentasi MI PAS Baitul Qur'an, Pada Tanggal 12 Mei 2022, pukul 10.00 WIB*

Selain itu pengadaan pelatihan dan seminar baik secara internal maupun eksternal juga merupakan salah satu kesejahteraan bagi guru. Meskipun banyak sekali kegiatan yang ada di MI PAS Baitul Qur'an baik dari kegiatan yayasan maupun kegiatan madrasah sendiri, guru MI PAS Baitul Qur'an tetap sadar bahwa seluruh kegiatan serta pelatihan yang diadakan merupakan sebuah kesempatan bagi guru untuk dapat berkembang menjadi lebih baik lagi. Hal ini senada dengan ungkapan wali kelas 3C, bahwa:

“...dengan adanya pelatihan terutama disekolah, selain untuk menambah pengetahuan, kalau kita mengikuti mandiri di luar pasti biayanya akan mahal...”<sup>89</sup>

<sup>89</sup> Wawancara dengan Al-Al-Ustadzah Ita Rokhaniah, S.Pd, pada Jum'at, 27 April 2022 pukul 10.00 WIB

Senada dengan ini, wali kelas 4C di MI PAS Baitul Qur'an juga menyampaikan bahwa:

“...Kesejahteraan yang lain, kalau mungkin disekolahkan yang lain, pelatihan itu membayar sendiri dengan harga yang mahal, disini kita diberikan secara cuma-cuma tinggal bagaimana kita mengeksplor diri kita. Itu luar biasa sekali...”<sup>90</sup>

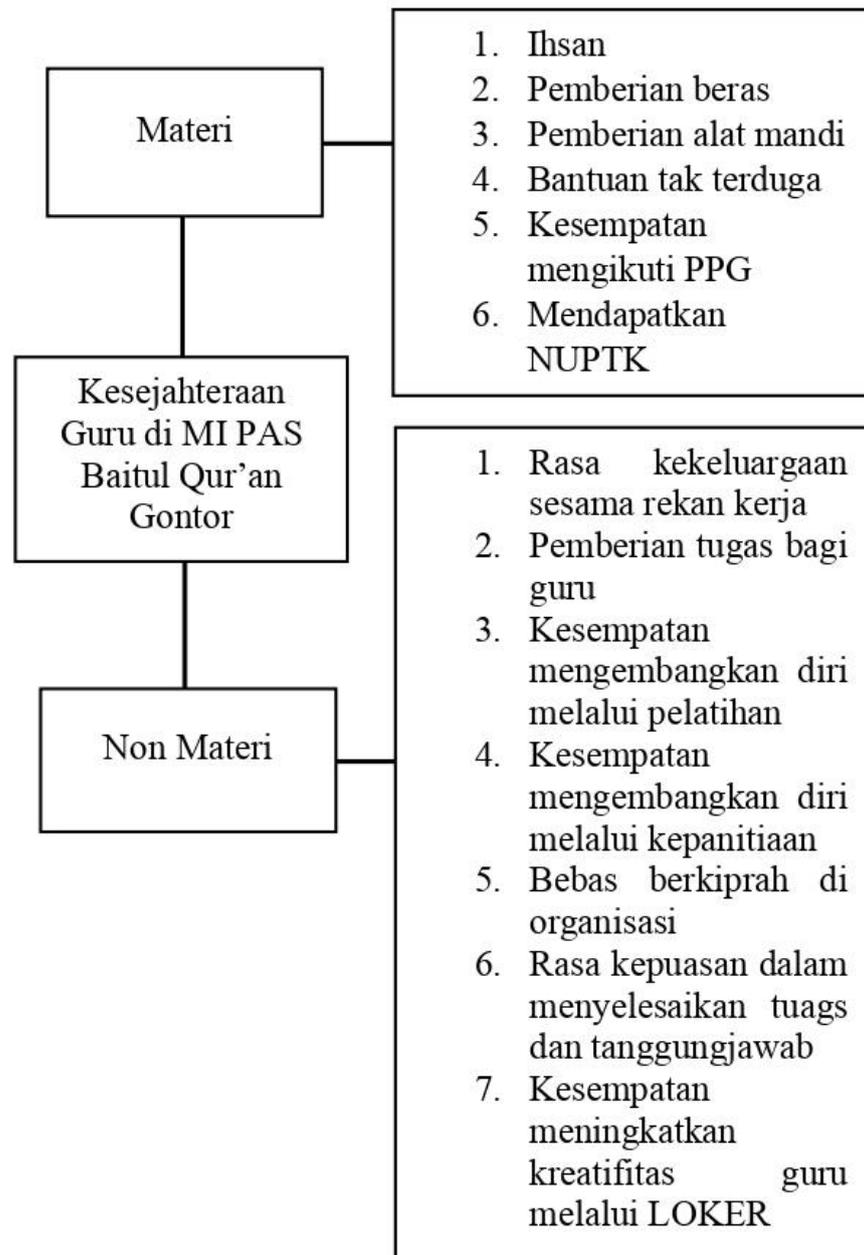
Demikian dapat difahami bahwa banyaknya pelatihan yang diikuti oleh guru sebenarnya bukanlah beban yang memberatkan guru melainkan upaya meningkatkan kesejahteraan guru dengan memberi wadah kepada para guru untuk mengasah dan meningkatkan skill kemampuan guru itu sendiri.

Dari beberapa paparan di atas dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan di MI PAS Baitul Qur'an berupa kesejahteraan materi dan nonmateri. Kesejahteraan berupa materi merupakan sebuah imbalan bagi para guru agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya terutama ekonominya. Sedangkan untuk kesejahteraan nonmateri MI PAS Baitul Qur'an selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk para guru agar dapat terus meningkatkan kualitas diri melalui pelatihan-pelatihan, perlombaan serta hubungan kekeluargaan yang baik antar sesama teman

---

<sup>90</sup> Wawancara dengan Al-Al-Ustadzah Rida Munfarikhah, S.Pd. I, pada Minggu, 15 Mei 2022 pukul 07.10 WIB

kerja. Untuk lebih jelasnya maka peneliti gambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:



**Bagan 2.4 Kesejahteraan Guru MI PAS Baitul Qur'an Gontor**

### **3. Upaya Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo**

Supaya segala program kerja yang ada di madrasah berjalan dengan baik kepala madrasah biasanya memiliki strategi khusus untuk menanganinya. Dengan adanya strategi, kepala madrasah akan lebih terbantu untuk memajemen dan mengatur segala kegiatan madrasah. Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di lembaga madrasah memiliki tanggungjawab penuh atas terselenggaranya segala program kerja madrasah. Demikian kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an mengemukakan bahwa :

“...Rapat kerja atau raker dalam rangka menyusun strategi program kerja selama satu tahun kedepan dan membagi tanggung jawab program-program tersebut beserta alokasi kebutuhan anggaran masing-masing kegiatan tersebut...”<sup>91</sup>

---

<sup>91</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Tulus Setiyono, S.Pd, pada Sabtu, 11 April 2022 pukul 09.20 WIB

Hal serupa juga disampaikan oleh wali kelas 4C di MI PAS

Baitul Qur'an, bahwa:

“...Raker itu kan rapat kerja. Raker itu rapat kerja yang akan dilaksanakan untuk satu tahun mendatang. Isinya itu semua perencanaan yang akan dilakukan. Nanti disetiap divisi mulai dari kepala madrasah apa rencananya, misalkan mau ada supervisi, mau ada studi banding dan sebagainya, kemudian dari bendahara merapikan administrasi keuangan dan lain sebagainya, ada aturan SOP. Intinya semua bagian itu merancang, kegiatan yang akan dilakukan satu tahun mendatang beserta anggaran yang diperlukannya, beserta kapan waktunya. Kalau semua sudah dirancang didalam raker maka langkah kedepannya lebih mudah karena kita tidak berlandaskan kepada hal yang tidak pasti. Kalau sudah ada raker, kan kita punya acuan, oo nanti kita akan melaksanakan kegiatan ini dengan dana sekian berarti nanti ketika kita mengajukan proposal atau membuat perencanaan tidak bisa melebihi anggaran yang telah ditetapkan...”<sup>92</sup>

Hal ini diperkuat juga dengan penemuan peneliti yang berkenaan dengan hasil raker terkait program kerja kepala madrasah sebagaimana pada gambar berikut:

PROGRAM KERJA MADRASAH IHTIDAYAH PESANTREN ANAK SHOLEH BAITUL QURAN TAHUN 2021-2022				
NO	PROGRAM KERJA	TARGET	BIAYA	KETERANGAN
1	Monyon dan menerbikan			
a.	Formatur pengurus Madrasah tahunan	Awal Tahun 2021/2022	Rp. 740,000	
b.	Pemangggang jawab kegiatan	Awal Tahun 2021/2022	Rp. 65,000	
c.	Beban mengajar masing-masing guru	Awal Tahun 2021/2022	Rp. 480,000	
d.	EDM, RKM, RKJM dan RPM sesuai dengan ketentuan pemerintah	Berkala		
e.	Formatur pengurus Komite Madrasah	Awal Tahun 2021/2022	Rp. 705,000	
2	Bekerjasama dengan bagian kurikulum dalam	Awal Tahun 2021/2022	Rp. 250,000	
a.	Menerbikan Kalender pendidikan	Awal Tahun 2021/2022	Rp. 315,000	
b.	Dokumen KTSP	Awal Tahun 2021/2022	Rp. 155,000	
c.	Melaksanakan supervisi administrasi guru tiap semester	Berkala	Rp. 470,000	
3	Mengadakan MOU dengan pihak-pihak terkait dalam rangka meningkatkan keterampilan, kecerdasan dan kesehatan warga Madrasah			
a.	Poskesmas/Rumah Sakit	Awal Tahun 2021/2022		
b.	Kepolisian	Awal Tahun 2021/2022		
c.	Koramil	Awal Tahun 2021/2022		
d.	Ummi Foundation	Awal Tahun 2021/2022		
e.	Perguruan Tinggi	Awal Tahun 2021/2022	Rp. 315,000	
	Meningkatkan kompetensi guru di bidang akademik dan keterampilan			
a.	Mendelegasikan guru untuk mengikuti seminar dan pelatihan secara berkala	Berkala	Rp. 2,500,000	

<sup>92</sup> Wawancara dengan Al-Al-Ustadzah Rida Munfarikhah, S.Pd. I, pada Minggu, 15 Mei 2022 pukul 07.10 WIB

	WAKTU	BELAKA	KEPERMINTAN
a. Membuat jadwal supervisi guru			
b. Membuat instrument supervisi			
c. Mengadakan supervisi guru			
d. Mengusulkan diklat tindak lanjut supervisi			
e. Memantau dan meningkatkan kinerja guru melalui buku jurnal guru			
f. Menyusun kurikulum Era Pandemi			
6. Membuat kalender kegiatan dalam 1 tahun			
6. Bekerjasama dengan sarana umum dalam:		berkala	
a. Pemusnahan dokumen ujian setiap 5 tahun sekali			
7. Bekerjasama dengan Waka lain dalam:		juli	
a. Sosialisasi kegiatan madrasah dalam 1 tahun			
b. Melakukan test santri pindahan			
8. Mengusulkan diklat atau pelatihan untuk guru			
a. Upgrading Guru		Juli	
b. Kurikulum dan Pengajaran		September	Rp 9,920,000

13. Melaporkan kegiatan warga Madrasah ke pengurus dan pimpinan baik secara tulisan dan lisan	Berkala	Rp	2,250,000
14. Mengapresiasi guru dan santri berprestasi secara berkala	Berkala	Rp	3,600,000
15. Meningkatkan kedisiplinan dan kinerja guru melalui SOP dan tata tertib Madrasah	Berkala	Rp	3,200,000
16. Bekerjasama dengan Waka Madrasah dalam:			
a. Melaksanakan Penilaian Kinerja Guru	Akhir semester ganjil dan genap	Rp	1,750,000
b. Melaksanakan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah	Akhir Tahun		
c. Memaksimalkan kinerja masing-masing bagian	Berkala		
d. Kedisiplinan guru	Berkala		
17. Bekerjasama dengan Humas:			
a. dan Kurikulum dalam mensosialisasikan program madrasah ke Wali Santri	Awal Tahun 2020/2021		
b. dan wali kelas dalam melaksanakan program home visit santri	Berkala	Rp	3,750,000
c. Dalam rangka silaturahmi/home visit guru	Berkala	Rp	250,000
d. Mengenalkan Madrasah ditingkat Provinsi dan Nasional melalui media sosial	Berkala	Rp	750,000
<b>Total</b>		<b>Rp</b>	<b>46,703,000</b>

**Gambar 3.6 Program Kerja Kepala Madrasah**

*Sumber diambil dari Laporan Raker Tahun 2021, pada tanggal 12 Mei 2022 pukul 11.00 WIB*

Demikian dapat difahami dalam rapat kerja (raker) membahas tentang program kerja yang akan dilakukan selama satu tahun ke depan, serta pembagian tugas-tugas, bagian-bagian dan tanggung jawab yang harus diemban oleh setiap guru. Dalam raker ini juga membahas tentang

alokasi kebutuhan anggaran untuk setiap kegiatan yang akan dilaksanakan sesuai dengan program kerja yang akan dilakukan. Dalam pengimplementasian program kerja ini, kepala madrasah menyampaikan strategi yang digunakan yaitu:

“...Kalau strateginya yang pertama itu menggunakan pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan, uswatun hasanah, kemudian pendekatan. Jadi guru-guru disini memang benar-benar kami latih. Sebagai contoh disini itu ada strategi bagaimana langkah-langkah menjadi panitia UTS atau UAS. Dan mayoritas disitu diprakarsai oleh guru-guru kurikulum atau KBM. Jadi guru-guru tahun pertama atau tahun kedua itu biasanya menjadi ketua panitia pembantu, itu dalam rangka pelatihan terlebih dahulu kemudian penugasan. Guru pengabdian contohnya seandainya menjadi panitia maka akan menjadi bagian dari kepanitian tersebut namun tidak langsung menjadi ketua panitia. Jadi strateginya itu nanti kita arahkan, kita latih sehingga nanti di tahun ketiga akan menjadi panitia inti. Jadi esensi dari program itu harus ada pengarahan harus ada pelatihan dan harus ada penugasan. Contoh lain dibagian kesiswaan, yang akan menjadi waka kesiswaan atau pengasuhan pasti terlebih dahulu akan melalui empat unsur yaitu bina prestasi, pengasuhan, kemudian ta'mir masjid, ataupun ekstrakurikuler, dari empat titik ini dilihat yang paling kompeten, apabila dilihat baik maka suatu saat bisa jadi pertimbangan untuk dijadikan waka kesiswaan. Seperti bagian dapur, bagian kesehatan, bagian gizi, strategi yang kami siapkan ini nanti dapat diambil untuk menjadi waka kesehatan yang kan mengurus kesehatan...”<sup>93</sup>

Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari wali kelas 6C di MI

PAS Baitul Qur'an bahwa:

---

<sup>93</sup> <sup>93</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Tulus Setiyono, S.Pd, pada Sabtu, 11 April 2022 pukul 09.20 WIB

“...di MI itu begitu terasa pembiasaan serta uswatun hasanahnya. Bagaimana yang lebih senior mengajarkan kepada junior seperti ini caranya, nanti lama-lama junior itu bisa dilepas, tugas-tugas itu bisa dilepas, yang tua-tua tinggal mengawasi. Jika ada yang salah bisa kita arahkan. Jadi kalau ditempat kami ada istilahnya supervisi internal ini ada evaluasi...”<sup>94</sup>

Kemudian diperkuat lagi oleh penjelasan dari wali kelas 4C di MI PAS Baitul Qur’an, bahwa:

“...untung saja kita itu berada dimadrasah yang mempunyai kepercayaan yang tinggi untuk setiap guru dalam melaksanakan tugasnya. Artinya dia bisa atau tidak bisa maka dia akan tetap diberi tugas. Misalkan saya tahun ini menjadi panitia ujian bisa saja tahun depan yang menjadi panitia ujian adalah dari temen-temen pengabdian baru, atau guru baru, dengan pengawasan, pelatihan dan penugasan dari senior sebelumnya. Kelebihannya dengan sistem kaderisasi kita semua bisa belajar, kedua kita bisa melawan titik jenuh, misal setiap tahun saya dibagian itu saja tidak ada pergeseran maka saya akan merasa jenuh dan akan mempengaruhi kinerja saya. Kemudian akan mengembangkan potensi pada diri guru . Guru tertentu tidak merasa bisa bisa dibidang dokumentasi, foto eh ternyata kok diberi tugas dokumentasi, nanti dari belajar jadi bisa...”<sup>95</sup>

Demikian dapat difahami bahwa strategi yang digunakan kepala madrasah di MI PAS Baitul Qur’an Gontor yaitu dengan memanfaatkan pengalaman guru. Jadi hal pertama yang dilakukan yaitu memberikan pengarahan kepada para guru, setelah diarahkan guru akan mulai dilatih, kemudian dilanjutkan dengan pemberian tugas bagi guru, kemudian dilakukan pembiasaan untuk para guru agar terbiasa dan menjadi

---

<sup>94</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Siti Khabibah, S.Ag, pada Jum’at, 13 Mei 2022 pukul 21.15 WIB

<sup>95</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Rida Munfarikhah, S.Pd. I, pada Minggu, 15 Mei 2022 pukul 07.10 WIB

uswatun hasanah agar nantinya dapat menjadi contoh bagi guru-guru baru. Dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dibentuk dengan pemberian arahan, pelatihan, penugasan, sehingga guru menjadi terbiasa bisa dan dapat menjadi contoh serta membimbing guru-guru yang lain. Sehingga setiap guru di MI PAS Baitul Qur'an memiliki kesempatan untuk berproses, mengamati, belajar, serta mempraktikkan secara langsung di lapangan yang nantinya dapat membimbing sesama guru yang lain agar kinerja yang dihasilkan lebih maksimal.

Dalam upaya mensupervisi kinerja guru, kepala madrasah di MI PAS Baitul Qur'an mengungkapkan bahwa:

“...usaha-usaha peningkatan kinerja guru yang pertama adalah dengan mengadakan pengarahan-pengarahan, dilaksanakan seminggu dua kali yaitu pada Hari Rabu dan Hari Sabtu siang. Kemudian ditambah setiap doa pagi itu ada kegiatan koordinasi untuk menyamakan persepsi menuju kinerja yang lebih baik....”<sup>96</sup>

Selain itu dalam mensupervisi kinerja guru kepala madrasah juga bekerja sama dengan waka kurikulum. Hal ini dilakukan agar kinerja guru tetap stabil, sehingga apabila terjadi suatu hambatan atau masalah bisa langsung dicari solusinya. Sejalan dengan ini terkait supervisi kinerja guru, waka kurikulum mengungkapkan bahwa:

“...namanya performa guru itukan bisa kadang naik kadang turun. Itu kita menjaga stabilitasnya itu dengan melakukan evaluasi setiap seminggu 2 kali, selain itu kita juga adakan upgrading untuk guru-guru sendiri. Dan juga kita delegasikan guru-guru untuk mengikuti pelatihan baik secara online maupun offline. Karena 2 tahun ini kan kita masih dalam

---

<sup>96</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Tulus Setiyono, S.Pd, pada Sabtu, 11 April 2022 pukul 09.20 WIB

kondisi pandemi, sehingga banyak pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan dalam bentuk online. Terkadang kita ikut gabung dalam evaluasi kepala madrasah seminggu dua kali terkadang juga biasanya khusus untuk guru-guru itu juga ada seminggu sekali. Terkadang mengambil dalam waktunya kepala madrasah untuk kami fokuskan pada Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Yang kami rasa bahwa MGMP ini sangat perlu dilakukan untuk menunjang kinerja guru dibagiannya masing-masing....”<sup>97</sup>

Senada dengan ini, untuk menunjang peningkatan kinerja guru sering kali guru-guru diikutkan dalam pelatihan-pelatihan. Dalam mengadakan pelatihan-pelatihan bagi para guru, MI PAS Baitul Qur’an bekerja sama dengan pihak LCBQ sebagai lembaga yang menaungi serta mewadahi pelatihan-pelatihan yang ada di yayasan pesantren anak sholeh. Sebagaimana yang diungkapkan oleh wali kelas 5B di MI PAS Baitul Qur’an bahwa:

“...kalau pelatihan itu kebetulan di PAS kan ada LCBQ. Jadi LCBQ atau Learning Center Baitul Qur’an itu memang sengaja didirikan pertamanya memang untuk dalam, untuk lingkup pesantren anak sholeh, kemudian syiarnya keluar. Kalau kedalam ya sesuai dengan kebutuhan masing-masing unit. Kalau kita MI ya MI itu butuhnya apa itu yang akan diadakan....”<sup>98</sup>

Sejalan dengan pernyataan berikut, wali kelas 2D di MI PAS Baitul Qur’an mengungkapkan bahwa:

“...karena setiap kegiatan (pelatihan) yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan guru untuk mendukung kinerja guru dan dengan dipertimbangkan oleh pimpinan PAS Baitul Qur’an....”<sup>99</sup>

---

<sup>97</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Berxy Diarko, S.Pd, pada Sabtu, 11 April 2022 pukul 12.20 WIB

<sup>98</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Saifudin Zuhri, S.Pd, pada Kamis, 12 Mei 2022 pukul 09.20 WIB

<sup>99</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Effa Yulitasari, S.Pd, pada Selasa, 26 April 2022 pukul 10.50

Hal ini diperkuat oleh penuturan dari Wali Kelas 4C di MI PAS

Baitul Qur'an bahwa:

“...ada pelatihan pembuatan soal, itu terlihatnya simpel, tapi ternyata butuh pemikiran yang lebih karena pendidikan sekarang itu tidak seperti dulu yang simpel, tapi sekarang semua berbasis literasi. Jadi kita membuat soal harus sepenuhnya dengan banyak prolog-prolog sehingga mampu merangsang pemikiran anak, jadi tidak hanya menjawab soal tersebut jadi anak dapat menjawab secara mendalam sampai akar-akarnya. Kemudian pelatihan apa itu namanya, pengarsipan. Jadi ternyata arsip itu kalau di dunia digital itu arsip sangat penting. Karena itu sebagai bukti fisik atas kinerja yang kita sudah laksanakan, kita sudah melaksanakan banyak hal tapi kita tidak punya arsipnya itu nonsense, jadi ketika akreditasi nanti dianggap tidak ada. Mana bukti fisiknya yaitu berupa arsip, arsip tidak hanya surat menyurat tapi arsip diri pribadi itu sangat penting, catatan-catatan juga termasuk arsip, foto itu juga arsip karena sekarang indikasi terlaksananya sebuah kegiatan salah satunya dengan foto.....”<sup>100</sup>

Dari beberapa pemaparan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa agar upaya peningkatan kinerja guru tepat sasaran, maka kepala madrasah bekerja sama dengan LCBQ agar pelatihan yang diadakan memang betul-betul seperti yang dibutuhkan oleh guru. Kemudian kepala madrasah juga harus mengetahui hasil atau dampak pelatihan tersebut bagi peningkatan kinerja guru.

Hasil kinerja guru dapat dilihat dari hasil yang telah dicapai oleh peserta didik. Tinggi rendahnya prestasi peserta didik dalam sebuah lembaga pendidikan menggambarkan bagaimana kualitas kinerja guru yang ada di lembaga tersebut. MI PAS Baitul Qur'an merupakan

---

<sup>100</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Rida Munfarikhah, S.Pd, pada Minggu, 15 Mei 2022 pukul 07.00 WIB

madrasah yang terkenal akan prestasi peserta didiknya yang membanggakan. Banyak prestasi yang telah diraih oleh MI PAS Baitul Qur'an baik itu prestasi akademik maupun non akademik. Hal ini dibuktikan oleh prestasi-prestasi siswa berikut:

### **PRESTASI SANTRI TAHUN 2021/2022**

1.	Juara 1 Rayon B pada MLSC (Match Logic and Science Challenge)
2.	Mendapat Perunggu pada MLSC (Match Logic and Science Challenge)
3.	Juara Merit KOMPI (Kompetensi Matematika Pendidikan Islam) Tingkat Nasional di Klinik Pendidikan MIPA (KPM) di Bogor
4.	Juara 1 Music Analysis, Juara 1 Colour Guard, Juara 1 General Effect, Juara 1 Koreography, Juara 2 Field Commander, Juara 1 Majorette, Juara 1 Costume, Peringkat 1 Klasemen Non Brass, Juara Umum Tingkat Dasar.
5.	Juara 3 Olimpiade IPA Tingkat Kabupaten
6.	Juara 2 Da'i Tingkat Karisedenan Madiun
7.	Juara 3 MTQ Putra dan Putri PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo
8.	Juara 1 dan 3 Lari Putra PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo
9.	Juara 2 dan 3 Pidato Bahasa Indonesia Putra dan Putri PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo
10	Juara 2 Pidato Bahasa Arab Putra PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo
11	Juara 2 Tahfidz Putra dan Putri PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo
12	Juara 3 Catur Putri PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo
13	Juara 3 Kaligrafi Putri PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo
14	Harapan 3 Menyanyi Islami Putra dan Putri PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo

15	Juara 2 dan 3 Bulu Tangkis Putra dan Putri PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo
16	Harapan 2 Melukis Putra dan Putri PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo
17	Harapan 2 Melukis Putra dan Putri PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo
18	Harapan 3 Pidato Bahasa Inggris Putri PORSENI Tingkat KKM 4 Ponorogo

Hal ini tentunya tak luput dari peran kinerja guru yang mendorong, mendidik, membimbing serta memotivasi peserta didik agar terus berkembang. Sehubungan dengan ini waka kurikulum menyatakan bahwa:

“...Menganalisis kekurangan dan kelebihan kinerja guru biasanya kita melihat dari output bagaimana hasil belajar peserta didik yang diajar guru. Karena kita punya sidang nilai. Disidang nilai nanti akan kita sidangkan untuk seluruh mapel dan seluruh guru, pembahasan nilai-nilai anak dan pembahasan nilai-nilai mapel mana yang yang paling tinggi dan paling rendah. Setelah kita dapatkan nilai mapel yang tertinggi yang terendah, nilai anak tertinggi dan terendah itu baru kita bisa menindak lanjuti guru yang kurang dalam kinerjanya. Selain itu kita juga bekerja sama dengan kepala madrasah melakukan supervisi dalam mensupervisi kinerja guru...”<sup>101</sup>

Sejalan dengan ini, wali kelas 6C di MI PAS Baitul Qur’an menyatakan bahwa:

“...dalam sidang nilai nanti akan ditarik data tertinggi misalkan satu rombel kan ada 4 kelas, nah dari 4 kelas ini misalnya dalam pelajaran fiqih rata-rata tertinggi adalah 98 diraih oleh fulana kelas 3C. Nilai mata pelajaran tertinggi itu nanti mendapat

<sup>101</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Berxy Diarko, S.Pd, pada Senin, 11 April pukul 11.48 WIB

sorotan atau dibalik, nilai rata-rata terendah nanti juga mendapatkan sorotan. Kalau yang tertinggi seringnya PKN, Akidah Akhlak, Mahfudhot. Untuk yang terendah yang kami jumpai kebanyakan itu Matematika dan SKI. Tindak lanjut dari masalah tersebut seringkali gurunya diikutkan pelatihan-pelatihan. Kalau SKI itu dibantu dengan media, jadi beberapa kali pelajaran SKI itu ditambah dengan nonton film agar anak lebih mudah memahami alur sejarah kebudayaan islam...”<sup>102</sup>

Senada dengan ini, wali kelas 6C di MI PAS Baitul Qur’an juga menambahkan bahwa:

“...kenapa harus ada sidang nilai, karena disitu semua guru baik itu wali kelas maupun itu guru mapel itu akan memberikan pertanggungjawabannya selama mengajar 1 semester atau 1 tahun. Guru tersebut akan bisa mengukur sejauh mana kesuksesan yang diraih dalam pembelajaran. Misalkan nilai mapel saya termasuk nilai yang terendah, berarti itu merupakan salah satu indikasi bahwa saya belum maksimal dalam megajar. Begitu juga sebaliknya. Kalau isinya apa dalam sidang nilai, pertama pertanggungjawaban wali kelas terkait kondisi kelas yang diampu baik itu secara positif maupun negatif , kemudian guru mapel juga melaporkan apa yang sudah dia ajarkan dikelas baik kelebihan maupun kekurangannya. Kalau semua sudah selesai, semuanya sudah menemukan hasil akhirnya nanti akan diakumulasi dan dibandingkan dari tahun sebelumnya apakah naik atau turun, kalau rata-raat kita diseluruh mapel itu lebih rendah dari tahun lalu itu artinya pada tahun ini kita mengalami kemerosotan dalam bidang akademik, begitu juga sebaliknya....”<sup>103</sup>

Sedangkan untuk tindak lanjut dari sidang nilai sendiri, wali kelas 4C mengungkapkan bahwa:

---

<sup>102</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Siti Khabibah, S.Ag, pada Jum’at, 13 Mei 2022 pukul 21.15 WIB

<sup>103</sup>Wawancara dengan Al-Ustadzah Siti Khabibah, S.Ag, pada Jum’at, 13 Mei 2022 pukul 21.15 WIB

“...kalau sebagai guru yang tugas pakemnya mengajar saya sudah pernah mengikuti pelatihan setiap tahunnya namanya bimbingan bimtek itu bimbingan untuk mapel. Saya pernah beberapa kali mengikuti bimtek SKI, setiap tahunnya. Kemudian bimtek sains IPA, itu yang pesertanya seluruh guru di KKM V meliputi Kecamatan Mlarak, Pulung, Sambit, Sawo itu berada di MI Ma’arif Gandu.....”<sup>104</sup>

Sedangkan dalam strategi peningkatan kesejahteraan guru, baik itu dari segi materi maupun non materi kepala madrasah menjalin kerja sama dengan berbagai lembaga yang ada di pesantren anak sholeh. kepala madrasah mengungkapkan bahwa:

“....Selain itu kami juga bekerja sama dengan LDSBQ sehingga setiap bulannya guru itu mendapatkan lima kilogram beras. InshaAllah kesejahteraan guru setiap tahun ada penambahan, kemudian dari nama LPPD juga memberikan sebuah kesejahteraan. Dari pihak LPPD sendiri juga bekerja sama dengan YDSF untuk kesejahteraan guru. Selain itu kami juga sangat mendukung guru untuk mengembangkan karirnya. Kemudian selain dari LDSBQ dan LPPD disini kami juga ada koperasi madrasah yaitu dikelola oleh madrasah sendiri, oleh guru sendiri yang selebihnya bila nantinya ada untungnya akan digunakan untuk kesejahteraan guru...”<sup>105</sup>

Sejalan dengan itu, wali kelas 6C di MI PAS Baitul Qur’an mengungkapkan bahwa:

“....Kalau yayasan, MI ini kan dibawah naungan LPPD, sedangkan yayasan kita PAS itu mempunyai banyak sekali lembaga, misalnya ada LDSBQ, ada LCBQ, ada LPWBQ, LPPA, meningkatkan kesejahteraan itu sering kali yang MI lakukan itu menggandeng LDSBQ, contoh dalam penyaluran beras. Organisasi besar di luar contoh PT POS Indonesia, PT KAI, YDSF....”<sup>106</sup>

<sup>104</sup>Wawancara dengan Al-Ustadzah Rida Munfarikhah, S.Pd, pada Minggu, 15 Mei 2022 pukul 07.00 WIB

<sup>105</sup> Wawancara dengan Al-Ustadz Tulus Setiyono, S.Pd, pada Sabtu, 11 April 2022 pukul 09.20 WIB

<sup>106</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Siti Khabibah, S.Ag, pada Jum’at, 13 Mei 2022 pukul 21.15 WIB

Hal serupa juga diungkapkan oleh wali kelas 4C di MI PAS

Baitul Qur'an bahwa:

“...Untuk meningkatkan kesejahteraan di PAS, ada LCBQ, LPPWBQ, LDSBQ, LCBQ itu kan lembaga kita sendiri. Yang membidangi pelatihan di pas memberi wadah pengembangan diri melalui pelatihan bagi guru...”<sup>107</sup>

Demikian dapat difahami bahwa untuk menunjang kesejahteraan guru kepala madrasah menjalin kerja sama dengan berbagai pihak selain dari pihak internal yaitu lembaga yang dinaungi oleh yayasan pesantren anak sholeh sendiri tapi juga bekerja sama dengan pihak eksternal seperti PT POS Indonesia, PT KAI serta YDSF sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru.

Kesejahteraan memang tidak dapat diukur dari materi namun lebih dari itu MI PAS Baitul Qur'an memberikan kesejahteraan yang tidak semua guru dapat mendapatkannya ditempat lain. Dibanding dengan materi yang didapat oleh guru memang di MI PAS Baitul Qur'an lebih mengutamakan konsep keberkahan. Sejalan dengan itu, wali kelas 6C di MI PAS Baitul Qur'an menyampaikan bahwa:

“...Salah satu yang istimewa dari MI PAS Baitul Qur'an ini juga terletak pada konsep keberkahannya, dimana seluruh guru selalu menanamkan konsep keberkahan disetiap menjalankan tugas dan kewajibannya. Secara tidak langsung konsep keberkahan inilah yang membawa kesejahteraan bagi diri setiap guru, sehingga dapat menjalankan tugas dengan perasaan

---

<sup>107</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Rida Munfarikhah, S.Pd, pada Minggu, 15 Mei 2022 pukul 07.00 WIB

ikhlas, menimbulkan kenyamanan bekerja serta kenyamanan berinteraksi terhadap teman kerja...”<sup>108</sup>

Sedangkan wali kelas 4C di MI PAS Baitul Qur’an menjelaskan bahwa:

“...Kitakan sudah diajarkan sejak dulu bahwa itu sekedar ihsan, ihsan itu kebaikan sekolah untuk keberkahan kita semuanya. Jadi kita tidak pernah diberikan pemahaman bahwa itu sebuah gaji dan sebagainya, tapi itu berupa ihsan. InshaAllah kalau itu ihsan berupa sebuah keberkahan mau seberapa pun itu cukup ndak cukup inshaAllah cukup...”<sup>109</sup>

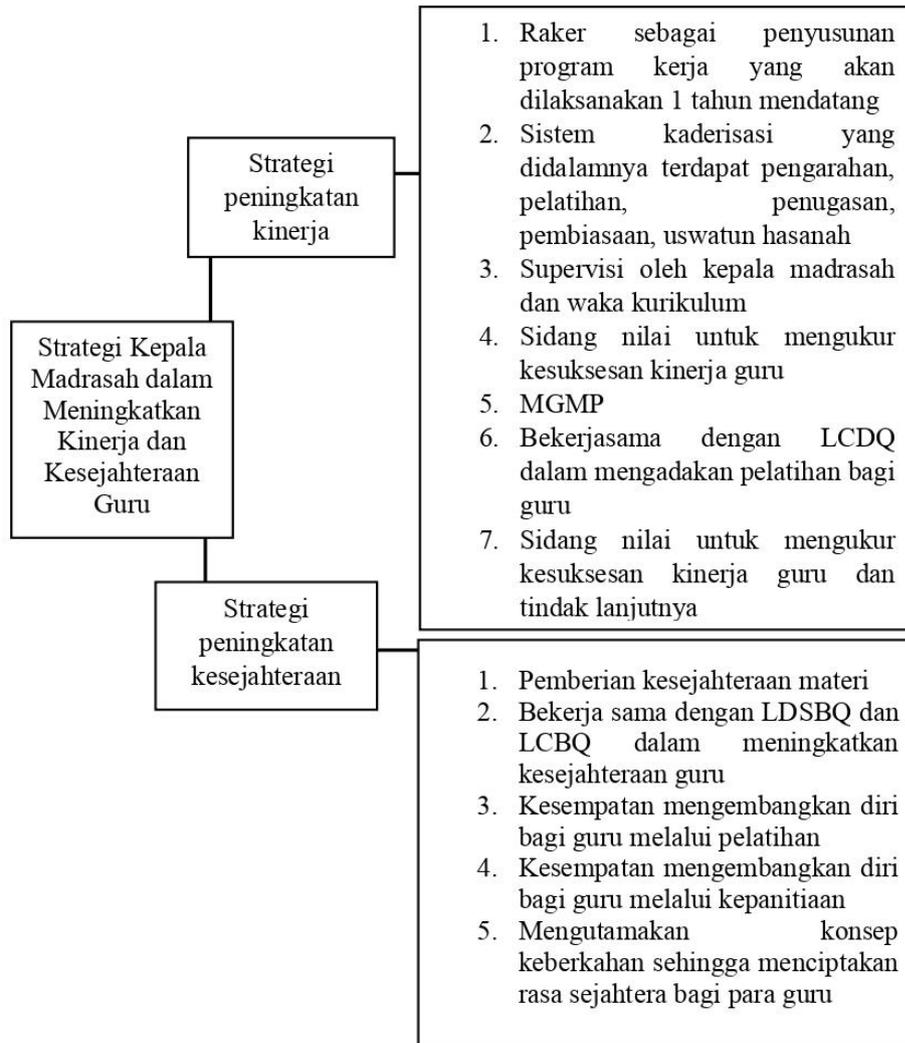
Selain itu pemberian kesejahteraan bagi guru di MI PAS Baitul Qur’an juga dilakukan melalui pemberian tugas, tanggungjawab, perlombaan, serta kesempatan untuk mengikuti pelatihan. Memang tidak semua guru memahami akan kesejahteraan dalam bentuk seperti ini, namun disadari atau tidak dengan adanya pelatihan, perlombaan dan kepanitiaan bagi para guru akan mulai mengubah pola berfikir guru, mengembangkan kemampuan guru serta meningkatkan kreatifitas guru yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan.

---

<sup>108</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Siti Khabibah, S.Ag, pada Jum’at, 13 Mei 2022 pukul 21.15 WIB

<sup>109</sup> Wawancara dengan Al-Ustadzah Rida Munfarikhah, S.Pd, pada Minggu, 15 Mei 2022 pukul 07.00 WIB

Dari beberapa paparan diatas maka peneliti menyimpulkan dalam sebuah bagan sebagai berikut:



**Bagan 2.5 Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru**

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam lingkup lembaga madrasah memiliki tanggungjawab penuh terhadap manajemen dan administrasi yang ada di dalam madrasah. Agar dapat menjalankan manajemen madrasah dengan baik, kepala madrasah perlu untuk menyusun sebuah strategi kepemimpinan. Dengan begitu kepala madrasah dapat mengatur madrasah dengan baik, meminimalisir kesalahan, sebagai solusi dari masalah atau kendala yang ada di madrasah sehingga manajemen madrasah dapat berjalan dengan baik menuju tercapainya tujuan madrasah.

Dalam proses manajemen madrasah strategi memegang peranan penting agar visi, misi serta tujuan madrasah dapat tercapai secara efektif dan efisien. J. Salusu mengemukakan bahwa strategi merupakan suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.<sup>110</sup> Demikian dapat difahami bahwa kemampuan seorang pemimpin dalam menyusun strategi kepemimpinannya membawa pengaruh terhadap kinerja anggota yang dipimpin atau dalam lingkup madrasah strategi kepemimpinan mempengaruhi kinerja guru yang ada di madrasah tersebut.

Salah satu peran penting pendidikan yaitu untuk menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan zaman agar tidak terjadi kesenjangan

---

<sup>110</sup> S.S.T.P.M.S. Hakimi, *Strategi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja : Teori Dan Aplikasi*, ed. by M. Si Hakimi, S.STP (GUEPEDIA, 2020) .

antara realitas dan idealitas.<sup>111</sup> Sedangkan dalam proses membentuk sumber daya yang berkualitas ini berhubungan langsung dengan bagaimana kemampuan guru sebagai tenaga pendidik. Oleh sebab itu, kinerja guru memiliki peran penting dalam menentukan kualitas pendidikan. Hal ini juga yang mendasari pentingnya kepala madrasah menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja guru agar visi, misi serta tujuan madrasah dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Memang sudah menjadi tugas utama guru untuk mendidik dan membentuk generasi bangsa yang berkualitas. Namun perlu dimengerti lagi bahwa guru juga manusia yang berhak mendapatkan kesejahteraan yang layak. Beratnya tugas dan tanggungjawab yang diemban guru sudah selayaknya sesuai dengan kesejahteraan yang didapatkan guru baik secara materi maupun nonmateri. Dengan memperoleh kesejahteraan guru akan lebih termotivasi dan semangat untuk bekerja. Werther dan Davis mendefinisikan kesejahteraan sebagai segala sesuatu yang diterima seorang pekerja sebagai imbalan atas kontribusinya kepada organisasi atau lembaga.<sup>112</sup> Hal ini menjadi alasan bagaimana sebuah lembaga pendidikan perlu untuk menyeimbangkan terkait peningkatan kinerja serta kesejahteraan gurunya.

Pada bab ini peneliti berusaha untuk membahas hasil penelitian yang peneliti lakukan kemudian disusun secara deskriptif terkait strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru di MI PAS Baitul

---

<sup>111</sup> Adri Efferi, *Manajemen Pendidikan Menyingkap Tabir Pengelolaan Lembaga Pendidikan* (Depok: Rajawali Pers, 2020).

<sup>112</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), p. 290.

Qur'an berlandaskan pada teori dengan tujuan untuk menemukan jawaban sebagai hasil dari pembahasan.

### **1. Kinerja Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo**

Dalam setiap lembaga termasuk lembaga pendidikan kinerja guru memegang peran yang sangat penting. Hal ini dikarenakan segala proses manajemen dan administrasi dalam pengelolaan lembaga berkaitan langsung dengan kinerja guru sebagai penggerak didalamnya. Adapun kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an menggambarkan kinerja sendiri sebagai segala sesuatu yang dimiliki oleh guru yang dapat mendukung kemajuan madrasah. Oleh karena itu, peran guru sangatlah penting untuk kemajuan madrasah. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 1 tentang guru dan dosen yang menyatakan bahwa "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah."<sup>113</sup>

Mathis dan Jackson berpendapat bahwa pada dasarnya kinerja merupakan apa yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh pegawai. Manajemen kinerja merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan dengan tujuan agar kinerja perusahaan dapat meningkat baik kinerja dari masing-masing individu maupun kinerja kelompok.<sup>114</sup> Namun sayangnya

---

<sup>113</sup> Zulfiati, p. 20.

<sup>114</sup> Masram and Mu'ah.

upaya peningkatan kinerja guru juga bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Mencapai kinerja yang diinginkan, seorang guru harus memahami betul apa yang diinginkan oleh kepala madrasah. Guru juga harus memiliki kemauan dan keterampilan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.<sup>115</sup> MI PAS Baitul Qur'an merupakan lembaga pendidikan yang terus berupaya dan berinovasi dalam meningkatkan kinerja guru agar segala proses pembelajaran di dalam kelas, manajemen dan administrasi sekolah dapat berjalan dengan baik demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan ini, Sanjaya mengemukakan bahwa keberhasilan proses pembelajaran terletak di pundak guru. Karenanya keberhasilan suatu proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kualitas dan kemampuan guru.<sup>116</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Slameto, dkk mengungkapkan bahwa peran kinerja guru di sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan sangat penting. Kinerja guru yang baik akan mendukung proses pembelajaran yang baik pula.<sup>117</sup>

Peningkatan kinerja guru yang ada di MI PAS Baitul Qur'an ini dilakukan dengan sistem melibatkan seluruh anggota guru dalam setiap kegiatan dan kepanitiaan. Dengan tujuan agar guru dapat belajar lebih banyak yang nantinya dapat meningkatkan kualitas kerjanya. Selain itu

---

<sup>115</sup> Hagi Eka Gusman, 'Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di SMPN Kecamatan Palembang Kabupaten Agam', *Bahana Manajemen Pendidikan*, 2, Nomor 1 (2014), 293–301 (pp. 296–831).

<sup>116</sup> Lailatussaadah, 'Upaya Peningkatan Kinerja Guru', *Intelektualita*, 3, NO. 1 (2015), 243106 (p. 16).

<sup>117</sup> Slameto, Bambang S Sulasmono, and Krisma Widi Wardani, 'Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya', *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 27, NO. 2 (2017), (p. 38)

juga karena kemajuan madrasah, peningkatan kualitas pendidikan tidak bisa lepas dari peran semua pihak di dalam madrasah. Selaras dengan ini penelitian dari Slameto, dkk mengungkapkan bahwa untuk mencapai tujuan pendidikan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, peran-peran dari pihak sekolah melalui guru dan kepala sekolah menjadi sangat penting.<sup>118</sup>

Sebagaimana dari pemaparan di atas maka dapat diketahui bahwa peran kinerja guru sangatlah penting untuk kemajuan pendidikan. Oleh karenanya kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an mendapat perhatian serta dukungan baik itu dari internal maupun eksternal. Dari segi internal, guru MI PAS Baitul Qur'an sering mengikuti pelatihan, kepanitiaan serta lomba kreatifitas guru sehingga guru dapat mengasah kemampuan diri, kreatifitas diri, kecakapan, serta memiliki tekad dan minat yang begitu besar untuk terus berproses menjadi lebih baik. Selain itu dari eksternal, guru di MI PAS Baitul Qur'an memiliki rasa kekeluargaan yang begitu erat, seringnya terlibat dalam banyak kepanitiaan bersama menjadikan komunikasi dan interaksi antar sesama rekan kerja menjadi baik, hubungan dengan masyarakat serta keluarga juga baik.

Dari fakta yang peneliti temukan dilapangan sebagaimana yang dijelaskan diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh La Ode Ismail Ahmad yang menjelaskan bahwa faktor pendorong kinerja guru dapat berasal dari internal maupun eksternal. Dari internal yaitu berupa faktor kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, bakat, kemampuan dan

---

<sup>118</sup> Slameto, Sulasmono, and Wardani, p. 38.

minat, motif, kesehatan, kepribadian, cita-cita dan tujuan dalam bekerja. Sedangkan dari eksternal dipengaruhi oleh lingkungan keluarga guru, lingkungan kerja guru, terdapat komunikasi yang baik dengan kepala sekolah, sarana dan prasarana, kegiatan guru di kelas.<sup>119</sup> Penelitian dari Aan Hartawan juga menunjukkan bahwa faktor dari luar dan dari dalam diri guru sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.<sup>120</sup>

Segala upaya dilakukan oleh kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an untuk meningkatkan kinerja guru melalui berbagai macam kegiatan seperti: seminar dan pelatihan baik internal maupun eksternal, pemberian tugas dan tanggung jawab, melibatkan guru pada semua kepanitiaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Demikian hasil fakta di lapangan ini, selaras dengan hasil penelitian dari Busono yang melaporkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Selain itu metode *on the job* merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam pelatihan dan pengembangan.<sup>121</sup> Dalam hal ini MI PAS Baitul Qur'an menempatkan pelatihan sebagai wadah pengembangan diri, peningkatan kualitas diri, mengubah pola berfikir serta mengembangkan kreatifitas guru. Sedangkan dalam pengaplikasiannya atau penerapannya guru akan lebih percaya diri dan aktif dalam mengajar, kegiatan kepanitiaan akan membantu guru dalam mengembangkan diri,

---

<sup>119</sup> Ahmad, pp. 138–39.

<sup>120</sup> H. Aan Hartawan, 'Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Melalui Kepala Sekolah', *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 3.2 (2020), 386 (p. 387) <<https://doi.org/10.23887/jippg.v3i2.29087>>.

<sup>121</sup> Genot Agung Busono, 'Pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir', *Muqtashid*, 1, No. 1 (2016), 90–91

memanajemen anggota, yang nantinya akan membantu guru dalam manajemen kelas.

Selain itu upaya yang dapat dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja guru antara lain: 1) menerima kehadiran guru dengan baik; 2) memberi tugas mengajar sesuai dengan bidang dan kompetensi yang dikuasai oleh guru; 3) membentuk dan melaksanakan kelompok kerja guru bidang studi dan musyawarah guru bidang studi sejenis (MGMP) sebagai wadah bagi guru untuk berdiskusi merencanakan masalah dan memecahkan masalah yang terjadi di kelas; 4) melakukan supervisi, administrasi dan akademik terhadap guru sebagai bahan perbaikan dan menentukan kebijakan; 5) melakukan pembinaan baik bersifat administratif, akademik, maupun karier guru; 6) memberi kesempatan bagi guru untuk mengikuti pelatihan baik yang dilaksanakan di sekolah, kabupaten, provinsi maupun pada tingkat nasional; 7) memberi reward (penghargaan bagi guru yang berprestasi dan memberikan hukuman pada guru yang malas dan bermasalah; 8) memberi tugas tambahan bagi guru; 9) membentuk ikatan keluarga di disekolah masing-masing dengan pertemuan dilaksanakan di rumah anggota ikatan keluarga.<sup>122</sup> Dari banyaknya upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru hampir seluruh poin sudah diterapkan di MI PAS Baitul Qur'an.

---

<sup>122</sup> Ahmad Zubair, 'Manajemen Peningkatan Kinerja Guru', *Mapen: Jurnal Manajer Pendidikan*, 11, NO. 4 (2017), (p. 105).

Kriteria pencapaian kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an dapat dilihat dari ketuntasan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya. Seorang wali kelas akan dikatakan tuntas dalam mengajar di dalam kelas apabila dapat mempertanggungjawabkan semua hasil kerjanya di dalam sidang nilai. Ketua panitia dikatakan sukses dalam kepanitiaan apabila dapat mengawal dari awal perencanaan, penyusunan proposal, pelaksanaan, pembimbingan evaluasi hingga laporan akhir hasil kegiatannya. Hal ini sesuai dengan Ayat Al-Qur'an Surat Al Mudassir ayat 38<sup>123</sup> yang berbunyi:

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ

Artinya:

“Setiap orang bertanggungjawab atas apa yang telah dilakukannya”  
(QS. Al-Mudassir:38)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa setiap manusia memiliki tanggungjawab atas apa yang dikerjakannya, baik itu tanggungjawab atas diri sendiri maupun tanggungjawab terhadap tugas dan kepercayaan yang diberikan. Sebagaimana Allah SWT yang memberikan kepercayaan kebebasan untuk manusia agar mereka bertanggungjawab atas pilihannya, begitu juga guru diberi kepercayaan melaksanakan tugas atau bagian harus dapat bertanggungjawab atas apa yang dikerjakannya.

Berdasarkan keseluruhan pembahasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa peran guru dan kepala madrasah memiliki peran yang begitu penting bagi kemajuan pendidikan. Peningkatan kinerja guru terjadi

---

<sup>123</sup> Al-Qur'an Ayat. 38.

karena adanya kesadaran dari semua pihak serta didukung oleh faktor eksternal dan internal. Pelatihan dan kepanitiaan merupakan wadah bagi guru untuk dapat mengembangkan diri, belajar berproses, meningkatkan kualitas diri dan memiliki pengaruh kuat terhadap keaktifan guru di dalam kelas. Kinerja guru akan dianggap sukses apabila guru tersebut mampu melaksanakan tugas hingga tuntas dan dapat dipertanggungjawabkan hasil kerjanya.

## **2. Langkah-Langkah Meningkatkan Kesejahteraan Guru di MI PAS**

### **Baitul Qur'an Gontor Ponorogo**

Berdasarkan fakta yang peneliti temukan dilapangan menggambarkan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an yaitu adanya keseimbangan dengan apa yang diperoleh dari pekerjaannya dengan kebutuhan hidupnya. Hasibuan mendefinisikan kesejahteraan sebagai balas pelengkap dapat berupa material maupun nonmaterial yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan.<sup>124</sup> Berkenaan dengan ini penelitian yang dilakukan oleh Asep Habib menjelaskan bahwa keseimbangan antara kinerja guru dengan kesejahteraan yang di dapat haruslah sesuai sebagaimana mestinya.<sup>125</sup> Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian dari Samuel yang mengungkapkan bahwa pemenuhan kesejahteraan yang memadai bagi guru akan menambah semangat dalam

---

<sup>124</sup> Hasibuan.

<sup>125</sup> Asep Habib and Idrus Alawi, 'Kinerja Guru Dan Hubungannya Dengan Kualitas Hasil Belajar Siswa Madrasah Aliyah', *Journal of Islamic Education*, 1.1 (2019),(p. 183).

pekerjaannya, sehingga timbul kesadaran untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya yang ada pada dirinya.<sup>126</sup>

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Azizah, dkk, yang menyatakan bahwa pengadaan diklat kependidikan dan kesejahteraan guru sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja guru. Dimana pengaruh tingkat kesejahteraan guru terhadap tingkat kualitas guru dalam penelitian ini ditandai oleh koefisien korelasi = 0.683. Artinya tingkat pengaruh kesejahteraan guru terhadap kualitas guru sebesar 46.64 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.<sup>127</sup> Dari sini dapat disimpulkan bahwa pemberian kesejahteraan bagi guru dapat menjadi sebuah dorongan, motivasi serta imbalan atas hasil kinerja guru.

MI PAS Baitul Qur'an selalu mengupayakan kesejahteraan yang layak bagi para gurunya, baik kesejahteraan materi maupun non materi. Hal ini didukung oleh pengakuan dari beberapa guru yang di sana yang mengakui bahwa kesejahteraan yang diberikan oleh madrasah baik itu materi maupun non materi sudah cukup. Kesejahteraan materi seperti yang dipaparkan pada bab sebelumnya berupa pemberian ihsan, beras, alat mandi, serta bantuan tak terduga sewaktu-waktu. Hasibuan mendefinisikan kesejahteraan sebagai balas pelengkap yang dapat berupa material maupun non material yang diberikan berdasarkan kebijakan. Konstruk kesejahteraan dapat diukur dengan dimensi lahir dan batin. Dimensi lahir ini mempunyai

---

<sup>126</sup> Samuel Kali Kulla, 'Pengaruh Kesejahteraan Guru, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Di Kabupaten Sumba Barat', *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1, No. 2 (2017), (p. 87).

<sup>127</sup> Indriyani, Saefulloh, and Riono.

indikator berupa upah, kualitas tempat tinggal, sarana transportasi dan kepemilikan aset.<sup>128</sup> Selaras dengan ini, Dessler mengemukakan bahwa kesejahteraan karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hasil kerja karyawan itu sendiri.<sup>129</sup> Dalam hal kesejahteraan materi, MI PAS Baitul Qur'an dirasa sudah sesuai dengan beberapa pendapat diatas. Namun berbeda dengan lembaga diluar yang pemberian imbalan materi berupa gaji, di MI PAS Baitul Qur'an sendiri pemberian ini disebut sebagai ihsan. Dimana ihsan tersebut sebagai bentuk keberkahan madrasah untuk para guru-gurunya. Yang istimewa dari ihsan ini yaitu karena memiliki konsep keberkahan sehingga sebarang apapun yang didapat oleh bagi guru akan terasa cukup. Sebagaimana firman Allah Al-Qur'an Surat Qaf Ayat 9<sup>130</sup> yang berbunyi:

وَنَزَّلْنَا مِنَ السَّمَاءِ مَاءً مُّبَارَكًا فَأَنْبَتْنَا بِهِ جَنَّاتٍ وَحَبَّ الْحَصِيدِ

Artinya:

“Dan Kami turunkan dari langit air yang berkah, lalu kami tumbuhkan dengannya kebun-kebun dan biji-bijian yang bisa dipanen.”(QS. Qaf:9)

Dari ayat diatas dapat dimengerti bahwa Allah Yang Maha Memberi Rezeki. Rezeki yang Allah berikan dapat berupa kesehatan, kecukupan materi, kecukupan kebutuhan hidup dan masih banyak lagi. Segala rezeki yang datang dari Allah dengan jalan keberkahan InshaAllah akan terasa

<sup>128</sup> Dadang Wahyudin, 'Pengaruh Tingkat Kesejahteraan Guru Dan Beban Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru', *An-Nidhom: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5, No. 2 (2021), (p. 141).

<sup>129</sup> Indriyani, Saefulloh, and Riono, p. 182.

<sup>130</sup> *Al-Qur'an Ayat*, 9.

nikmat, tidak kurang dan cukup. Demikianlah guru di MI PAS Baitul Qur'an selalu memaknai segala sesuatu sebagai sebuah keberkahan yang patut untuk disyukuri.

Sedangkan kesejahteraan dalam bentuk non materi, di MI PAS Baitul Qur'an guru berkesempatan untuk mengembangkan diri melalui pelatihan dan kepanitiaan yang diikuti, kesempatan untuk mendapatkan tugas dan tanggung jawab, serta kesempatan untuk mengembangkan karir. Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan kemampuan intelektual termasuk pengetahuan, penguasaan, penerapan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi para guru yang akan berdampak pada peningkatan kompetensi dan kinerja guru.<sup>131</sup> Dengan adanya pelatihan guru dapat meningkatkan kompetensi diri, lebih mendalami ilmu, pengembangan diri serta menambah kepercayaan diri guru yang secara tidak langsung menumbuhkan kesejahteraan bagi guru itu sendiri.

Selain itu, kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an juga dirasakan melalui perasaan aman, sentosa, rasa kekeluargaan yang erat antar sesama rekan kerja, ketentraman hati serta kepuasan diri. Sejalan dengan ini penelitian yang dilakukan oleh Riska mengemukakan bahwa kesejahteraan non material dapat diartikan sebagai tercukupinya kebutuhan rohani, seperti kasih sayang, aman, ketenangan dan sebagainya.<sup>132</sup> Surya mengatakan

---

<sup>131</sup> Kulla, p. 83.

<sup>132</sup> Oktafiana and others.

bahwa guru yang dianggap sejahtera adalah mereka yang melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik profesional dan memiliki kepuasan terhadap kinerjanya.<sup>133</sup> Sementara itu dimensi kesejahteraan batin mempunyai indikator berupa kesadaran diri, interaksi positif terhadap orang lain dan pertumbuhan pribadi.<sup>134</sup> Dari beberapa temuan berikut maka dapat disimpulkan bahwa MI PAS Baitul Qur'an selalu mengupayakan kesejahteraan bagi para gurunya baik itu secara materi maupun nonmateri.

### **3. Upaya Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo**

Kepemimpinan pendidikan memiliki pengaruh yang sangat penting terhadap organisasi sekolah, sejalan dengan ini Lipham menyatakan bahwa kualitas kepemimpinan secara substansial berpengaruh terhadap keberhasilan suatu sekolah.<sup>135</sup> Kepala sekolah adalah sumber daya pokok titik sentral setiap aktivitas yang terjadi di dalam sekolah.<sup>136</sup> Hal ini dikarenakan pemimpin pendidikan atau dalam penelitian ini kepala madrasah merupakan sosok figur sentral yang bertanggungjawab terhadap lembaga madrasah yang dipimpinnya.

Demikian dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an memiliki strategi kepemimpinannya sendiri untuk memudahkan pengelolaan manajemen di madrasah. Untuk

---

<sup>133</sup> Kulla, p. 82.

<sup>134</sup> Wahyudin, p. 141.

<sup>135</sup> Yayah Hoeriah, 'Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Mengajar Guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya', 2005.

<sup>136</sup> Hartawan, p. 387.

mensukseskan program kerja dalam satu tahun yang akan datang, kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an menyelenggarakan kegiatan rapat kerja. Dalam rapat kerja inilah akan disusun perencanaan seluruh program kerja, penetapan anggaran serta penetapan waktu pelaksanaan kegiatan dari masing-masing bagian. Hal ini bertujuan agar semua rencana kegiatan dari masing-masing bagian dapat terjadwal dengan baik sehingga tidak terjadi tabrakan kegiatan ataupun mengantisipasi tidak terlaksananya kegiatan. Sejalan dengan ini penelitian yang dilakukan oleh Zoga Adipratama, dkk, juga mengungkapkan bahwa program tahunan bertujuan untuk memudahkan cara kerja yang teratur dan berencana, serta memudahkan penilaian dan pengawasan.<sup>137</sup> Selaras dengan ini Guruge berpendapat bahwa perencanaan pendidikan merupakan proses mempersiapkan kegiatan di masa depan dalam bidang pembangunan pendidikan.<sup>138</sup> Dari beberapa pendapat tersebut dapat difahami bahwa adanya kegiatan rapat kerja sangat membantu memudahkan pelaksanaan program kerja sehingga dapat melancarkan kegiatan madrasah.

Sedangkan untuk pengaplikasian di dalam pelaksanaan kegiatan kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an lebih menekankan kepada sistem pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan serta uswatun hasanah. Hal ini bertujuan agar masing-masing guru berkesempatan untuk belajar

---

<sup>137</sup> Zoga Adipratama, Raden Bambang Sumarsono, and Nurul Ulfatin, 'Manajemen Kurikulum Terpadu Di Sekolah Alam Berciri Khas Islam', *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, Vol 1, No. (2018), (p. 377)

<sup>138</sup> Achmad Qhuzairy Qarasyi, Sitti Habibah, and Sumarlin Mus, 'Implementasi Rencana Kerja Tahunan Sekolah Dasar Di Era New Normal', *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8, NO. 1 (2021), (p. 111)

berproses dan selalu siap dipimpin dan siap memimpin. Berdasarkan fakta yang peneliti dapatkan di lapangan ternyata sistem ini diterima dengan baik oleh para guru di MI PAS Baitul Qur'an. Hal ini terbukti dari informasi yang peneliti dapatkan melalui wawancara bahwa sebagian besar guru yang peneliti wawancarai berpendapat bahwa dengan sistem yang diterapkan kepala madrasah guru dapat merasakan bagaimana menjadi anggota dan bagaimana menjadi koordinator kegiatan.

Berkenaan dengan itu penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Muspawi terkait strategi peningkatan kinerja guru juga menggunakan tahap pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, pemberian motivasi, serta pengevaluasian kinerja guru.<sup>139</sup> Suatu Organisasi untuk mencapai sasaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, akan sukses apabila organisasi tersebut dapat menjalankan fungsi manajemen dengan baik diantaranya dapat berupaya mengorganisir, memberikan pengarahan kerja, mengkoordinasi dalam usaha untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan, serta mampu menjalankan pengawasan implementasi kerja.<sup>140</sup>

Dari sini dapat disimpulkan bahwa sistem yang digunakan kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an lebih mengarah kepada manajemen mengelola sumber daya manusia. Dimana dalam sistem ini guru baru biasanya diberi pengarahan terlebih dahulu, kemudian baru dilakukan pelatihan sebagai penerapan dari arahan sebelumnya, setelah itu baru diberi

---

<sup>139</sup> Mohamad Muspawi, 'Strategi Peningkatan Kinerja Guru', *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21.1 (2021), (pp. 104–105)

<sup>140</sup> Nurhayati, Lias Hasibuan, and Kasful Anwar, 'Manajemen POAC Pada Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Pembelajaran Luring Di SDII Luqman Al Hakim Batam', 13, Nomor (2021), p. 385.

kesempatan menerima tugas sehingga guru dapat mulai belajar berproses, kemudian seiring berjalannya waktu guru akan terbiasa menjadi bisa dan yang pada akhirnya guru bisa menjadi uswatun hasanah bagi rekan kerja lainnya. Selain itu peneliti juga menemukan fakta bahwa kegiatan yang dilaksanakan MI PAS Baitul Qur'an ini melalui perencanaan matang yang dituangkan dalam proposal kegiatan serta dievaluasi dan dapat dipertanggungjawabkan melalui laporan pertanggungjawaban kegiatan.

Kemudian dalam mensupervisi kinerja guru kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an melakukan evaluasi serta pengarahan seminggu dua kali yaitu pada Hari Rabu dan Sabtu Siang dan ditambah setiap do'a pagi juga dilakukan koordinasi untuk menyamakan persepsi agar kinerja yang dihasilkan lebih maksimal. Sejalan dengan ini penelitian yang dilakukan oleh Cut Suryani mengungkapkan bahwa supervisi di sekolah dilaksanakan oleh kepala sekolah yang bertindak sebagai supervisor, maka harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru.<sup>141</sup> Demikian dapat difahami bahwa supervisi yang dilakukan kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an sebagai upaya strategi meningkatkan kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an.

Upaya peningkatan kinerja guru juga dilakukan kepala madrasah melalui kerjasama dengan *Learning Center Baitul Qur'an* (LCBQ) dalam mengadakan pelatihan-pelatihan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh guru.

---

<sup>141</sup> Cut Suryani, 'Implementasi Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran Di MIN Sukadamai Kota Banda Aceh', *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Vol. 16 No (2015), 24.

Adapun pelatihan internal yang dilakukan di MI PAS Baitul Qur'an seperti: tahsin UMMI, pelatihan management record, pelatihan pembuatan soal, parenting skill dan beberapa pelatihan lainnya yang dilakukan diluar madrasah. Selain itu untuk mengembangkan kreatifitas guru, MI PAS Baitul Qur'an mengikutkan guru-gurunya dalam kegiatan LOKER. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Mohamad Muspawi menerangkan bahwa melalui kegiatan seminar atau pelatihan maka guru akan mendapatkan banyak pengetahuan dan guru dapat meningkatkan kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran.<sup>142</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Imam Gunawan menjelaskan bahwa melalui keikutsertaan guru dalam lomba akan memberikan pengalaman baru bagi guru selain itu guru juga dapat mengembangkan kreatifitasnya.<sup>143</sup>

Berkenaan dengan peningkatan kinerja guru, kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an mengukur tingkat kesuksesan kinerja guru melalui output yang dihasilkan yaitu bagaimana prestasi peserta didik yang bersangkutan. Oleh karenanya di MI PAS Baitul Qur'an terdapat sidang nilai yang dilakukan setiap semester. Selain sidang nilai ini untuk mensidangkan nilai-nilai peserta didik namun sidang nilai juga dapat menunjukkan kepada guru seberapa besar tingkat kinerja yang telah dihasilkan. Apabila sudah bagus maka perlu ditingkatkan dan apabila masih kurang maka perlu diambil tindakan penanganan agar kinerja guru dapat

---

<sup>142</sup> Strategi peningkatan kinerja muspawi, 104

<sup>143</sup> Imam Gunawan, 'Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah?', *Prosiding Seminar Nasional*, 1.1 (2015), (p. 309)

lebih baik lagi. Demikian penilaian kinerja guru dapat memberikan informasi tentang kelemahan, keterbatasan, serta kekurangan guru dalam mengajar baik secara personal maupun profesional.<sup>144</sup>

Disamping kinerja guru yang perlu ditingkatkan, kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an juga menyusun strategi meningkatkan kesejahteraan guru. Untuk meningkatkan kesejahteraan guru sendiri kepala madrasah bekerja sama dengan lembaga-lembaga lain baik itu lembaga di dalam yayasan maupun lembaga diluar yayasan. AL-Qur'an Surat Al-Maidah ayat 2<sup>145</sup> yang berbunyi:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ  
...

Artinya:

“...dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.”

Dari ayat di atas maka dapat difahami bahwa Allah SWT menyeru pada umatnya agar bekerja sama tolong menolong dalam hal kebaikan. Sebagaimana MI PAS Baitul Qur'an menjalin ikatan kerja sama dengan lembaga lain sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan guru-gurunya baik itu secara materi maupun non materi.

<sup>144</sup> Mas Ning Zahroh, 'Evaluasi Kinerja Guru Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Yayasan Al Kenaniyah Jakarta Timur', *Visipena*, Vol 8, No. (2017).

<sup>145</sup> *Al-Qur'an Ayat*, 2.

Kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an juga dapat berupa pemberian tugas dan tanggungjawab. Demikian kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an menghadirkan kesejahteraan guru melalui penempatan guru-guru pada masing-masing bagian dan kepanitian. Kesejahteraan dalam pemberian tugas ini akan menciptakan rasa kepuasan bagi guru baik itu kepuasan atas tugas yang diberikan maupun kepuasan diri setelah menyelesaikan tugas dengan baik dan benar. Selaras dengan ini kepala madrasah MI PAS Baitul Qur'an menerapkan strategi kepemimpinan *Building*. Dimana strategi ini memposisikan memposisikan pemimpin sebagai media pendukung dan pendorong yang dapat meningkatkan kesempatan anggota dalam memenuhi kebutuhan prestasi, tanggung jawab, kompetensi, dan penghargaan diri. Secara tidak langsung gaya ini akan menciptakan terpenuhinya kebutuhan psikologi guru.<sup>146</sup>

Dari keseluruhan pembahasan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan kepala madrasah selaku figur yang memiliki tanggungjawab penuh terhadap pengelolaan lembaga menyusun sebuah strategi kepemimpinan terkait peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru.

---

<sup>146</sup> Andriani.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan dan teori yang melandasi penelitian tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an, sehingga dapat disimpulkan sebagaimana berikut:

##### 1. Kinerja Guru MI PAS Baitul Qur'an Gontor

Kinerja guru di MI PAS Baitul Qur'an bukan hanya dilihat dari kemampuan mengajar di dalam kelas. Namun kinerja guru juga dilihat dari keaktifan guru dalam berorganisasi dan kepanitiaan. Adapun untuk meningkatkan kinerja guru MI PAS Baitul Qur'an memberi kesempatan bagi guru-guru untuk mengikuti berbagai macam pelatihan dan mendapatkan bagian dalam kepanitiaan dengan harapan pelatihan dan kepanitiaan tersebut dapat meningkatkan kompetensi guru yang nantinya dapat mendukung kinerja guru.

##### 2. Langkah-Langkah Meningkatkan Kesejahteraan Guru MI PAS Baitul Qur'an Gontor

Kesejahteraan di MI PAS Baitul Qur'an berupa kesejahteraan materi dan nonmateri. Kesejahteraan berupa materi merupakan sebuah imbalan bagi para guru agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya terutama ekonominya. Sedangkan untuk kesejahteraan nonmateri MI

PAS Baitul Qur'an selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk para guru agar dapat terus meningkatkan kualitas diri melalui pelatihan-pelatihan, kepanitiaan, perlombaan serta hubungan kekeluargaan yang baik antar sesama teman kerja.

3. Upaya Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor

Kepala madrasah selaku figur yang memiliki tanggungjawab penuh terhadap pengelolaan lembaga berupaya meningkatkan kualitas pendidikan dengan menyusun sebuah strategi kepemimpinan terkait peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru.

## **B. SARAN**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti uraikan saran sebagaimana berikut:

1. Untuk Pihak Madrasah
  - a. Kepala madrasah harus mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerja guru yang selama ini telah dicapai sehingga ke depannya madrasah dapat terus berkembang dan dapat terus menjaga kepercayaan masyarakat
  - b. Kepala madrasah harus selalu memperhatikan kesejahteraan guru, baik dari segi materi maupun nonmateri. Sehingga antara kinerja yang dihasilkan guru dapat seimbang dengan kesejahteraan yang

didapat selain itu agar guru lebih semangat dan termotivasi untuk mengembangkan kinerjanya.

2. Untuk Lembaga Pendidikan dan Kementrian Agama
  - a. Harus terus melakukan pembinaan dan supervisi berkala terhadap kepala madrasah dan guru-gurunya.
  - b. Memberikan perhatian lebih kepada peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru
3. Bagi Peneliti Berikutnya
  - a. Diharapkan kepada peneliti berikutnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait pengembangan konteks penelitian yang telah ada serta membahas dalam fokus penelitian yang lain dalam rangka pengembangan yang lebih lomprehensif terhadap teori-teori manajemen lembaga pendidikan yang ada.
  - b. Disarankan pengembangan penelitian ini dapat dilakukan di lembaga-lembaga dan instansi pendidikan lainnya dengan sajian pola dan substand

## DAFTAR PUSTAKA

- Adipratama, Zoga, Raden Bambang Sumarsono, and Nurul Ulfatin, 'Manajemen Kurikulum Terpadu Di Sekolah Alam Berciri Khas Islam', *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, Vol 1, No. (2018), 372–80 <<https://doi.org/10.17977/um027v1i32018p372>>
- Ahmad, La Ode Ismail, 'Konsep Penilaian Kinerja Guru Dan Faktor Yang Mempengaruhinya', *Jurnal Idaarah*, 1.1 (2017), 138–39 <<https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4133>>
- Alexandro, Rinto, Misnawati, and Wahidin, *Profesi Keguruan (Menjadi Guru Profesional)*, ed. by Anwarsani (Guepedia, 2021)
- Amudi, Hafidz Abdurrohman, 'Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Dan Kesejahteraan Guru' (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017)
- Andriani, Dwi Esti, 'Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2011, 57–58
- Anggusti, Martono, *Pengelolaan Perusahaan & Kesejahteraan Tenaga Kerja* (Jakarta: Kelompok Gramedia, 2019)
- Aqliyah, Afiatul, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMK Negeri 13 Malang' (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020)
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006)
- Azis, Abdul, *Konsep Kinerja Guru Dan Sumber Belajar Dalam Meraih Prestasi*, ed. by Nurhadi (Guepedia, 2020)
- Azmi, Saiful, Cut Zahri Harun, Khairuddin, and Universitas Syiah Kuala, 'Strategi Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh', *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 10 (2021), 524 <<https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v10i3.38173>>
- Busono, Genot Agung, 'Pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir', *Muqtashid*, I, No. 1 (2016), 90–91 <<https://jurnal.um-palembang.ac.id/muqtashid/article/view/266/238>>
- Cresswell, John W., *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif Dan Campuran*, 4th edn (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016)
- Cut Suryani, 'Implementasi Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Proses

- Pembelajaran Di MIN Sukadamai Kota Banda Aceh', *Jurnal Ilmiah Didaktika*, Vol. 16 No (2015), 24
- Damayanti, Sofia Isti, 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru Di SD Muhammadiyah Terpadu (SDMT) Ponorogo' (IAIN Ponorogo, 2017)
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahan & Asbabun Nuzul* (Surakarta: Pustaka Al Hanan, 2009)
- Duryat, Masduki, *Kepemimpinan Pendidikan (Meneguhkan Legitimasi Dalam Berkonsentrasi Di Bidang Pendidikan)* (Jakarta: Alfabeta, 2021)
- Efendi, Nur, *Landasan Manajemen Pendidikan Islam Mendasari Pengelolaan Lembaga Pendidikan Berbasis Islam*, ed. by Muhammad Fathurrohman, 1st edn (Yogyakarta: Penebar Media Pustaka, 2020)
- Efferi, Adri, *Manajemen Pendidikan Menyingkap Tabir Pengelolaan Lembaga Pendidikan* (Depok: Rajawali Pers, 2020)
- F3rrz Bimbingan Belajar Privat, 'Hadist Pendidikan / Peran Guru / Tanggung Jawab Guru', *Bimbingan Belajar Ferry.Blogspot*
- Fadlani, Mar'atul, 'Implikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19' (UIN Sunan Kalijag Yogyakarta, 2021)
- Farikhah, Siti, *Manajemen Lembaga Pendidikan*, Cetakan I (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015)
- Fauzi, Akhmad, and Rusdi Hidayat Nugroho, *Manajemen Kinerja* (Surabaya: Airlangga University Press, 2020)
- Ferdy Ramesyah, 'PISA: Skor Pendidikan Indonesia Masih Di Bawah Rata-Rata Dunia', *Kumparan.Com*, 2020
- Ginting, Rosalina, and Titik Haryati, 'Kepemimpinan Dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan', *Jurnal Ilmiah CIVIS*, II.2 (2012), 45
- Gunawan, Imam, 'Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah?', *Prosiding Seminar Nasional*, 1.1 (2015), 305-312. <[http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/36\\_Imam-Gunawan-AP.pdf](http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/36_Imam-Gunawan-AP.pdf)>
- Gusman, Hagi Eka, 'Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di SMPN Kecamatan Palembang Kabupaten Agam', *Bahana Manajemen Pendidikan*, 2, Nomor 1 (2014), 293-301
- Habib, Asep, and Idrus Alawi, 'Kinerja Guru Dan Hubungannya Dengan Kualitas Hasil Belajar Siswa Madrasah Aliyah', *Journal of Islamic Education*, 1.1 (2019), 177-202

- Hakimi, S.S.T.P.M.S., *Strategi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja : Teori Dan Aplikasi*, ed. by M. Si Hakimi, S.STP (GUEPEDIA, 2020)  
<<https://books.google.co.id/books?id=uWMXEAAAQBAJ>>
- Hamidi, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Pendekatan Praktis Penulisan Proposal Dan Laporan Penelitian* (Malang: UMM Press, 2010)
- Harahap, Nursapiah, *Penelitian Kualitatif*, ed. by Hasan Sazali (Medan: Wal Ashri Publishing, 2020)
- Hartawan, H. Aan, 'Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Melalui Kepala Sekolah', *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 3.2 (2020), 386  
<<https://doi.org/10.23887/jippg.v3i2.29087>>
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001)
- Hoeriah, Yayah, 'Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Mengajar Guru TK Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya', 2005
- Hutahaean, Wendy Sepmady, *Teori Kepemimpinan*, ed. by Yayuk Umayu, Cetakan I (Malang: Ahli Media Press, 2021)
- ilmu Akademika.id, '150 Mahfudzot Bahasa Arab Mutiara Penuh Makna', 2018  
<<https://www.ilmuakademika.id/2018/12/kata-mahfudzot-bahasa-arab-mutiara-penuh-makna.html?m=1>>
- Indrawari, Karliana, and Azwar Hadi, 'Gaya Kepemimpinan Kepala Yayasan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru TK Nur Iman Palembang', *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 3.2 (2019), 179  
<<https://doi.org/10.29240/jsmp.v3i2.1063>>
- Indriyani, Azizah, Muhammad Saefulloh, and Slamet Bambang Riono, 'Pengaruh Diklat Kependidikan Dan Kesejahteraan Guru Terhadap Kualitas Guru Di Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Jamblang Kabupaten Cirebon', *Syntax Idea*, 2.Vol 2 No 7 (2020): Syntax Idea (2020), 176–93  
<<https://doi.org/10.36418/syntax-idea.v2i7.441>>
- Kelana, Edy Putra, 'Kebijakan Program Peningkatan Kesejahteraan Guru Dalam Rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan', *Majalah Ilmiah Universitas Almuslim*, 2021, 8 <<https://doi.org/10.51179/vrs.v13i1.528>>
- Kulla, Samuel Kali, 'Pengaruh Kesejahteraan Guru, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Di Kabupaten Sumba Barat', *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 1, No. 2 (2017), 79–90
- Lailatussaadah, 'Upaya Peningkatan Kinerja Guru', *Intelektualita*, 3, NO. 1 (2015), 243106
- Latif, Mukhtar, and Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen Pendidikan: Edisi Pertama* (Jakarta: Prenada Media, 2018)

- Magdalena, Ina, Amilanadzma Hidayah, Apik Woro Astuti, and Universitas Muhammadiyah Tangerang, 'Peran Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Sekolah Dasar', *Nusantara: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2.3 (2020), 384
- Masram, and Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, Zifatama Publisher, Cetakan Pe (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017)
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Method Sourcebook*, 3rd edn (America: Sage Publication, 2014)
- Minsih, Rusnilawati, and Imam Mujahid, 'Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar', *Profesi Pendidikan Dasar*, 6 (2019), 29 <<https://doi.org/10.23917/ppd.v1i1.8467>>
- Muspawi, Mohamad, 'Strategi Peningkatan Kinerja Guru', *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21.1 (2021), 101 <<https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i1.1265>>
- Nai, Hendrikus, and Wiwik Wijayanti, 'Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Kepala Sekolah Pendidikan Menengah Negeri', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6 (2018), 186 <<https://doi.org/10.21831/amp.v6i2.10182>>
- Narkobo, Cholid, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003)
- Nugrahani, Farida, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014)
- Nurhayati, Lias Hasibuan, and Kasful Anwar, 'Manajemen POAC Pada Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Pembelajaran Luring Di SDII Luqman Al Hakim Batam', 13, Nomor (2021)
- Octavia, Shilphy Afiattresna, *Sikap Dan Kinerja Guru Profesional* (Yogyakarta: Deepublish Publisher, 2019)
- Oktafiana, Riska, Fathiyani, Musdalifah, and IAIN Bone, 'Analisis Kebijakan Kesejahteraan Guru Terhadap Peningkatan Kualitas Pendidikan', *Jurnal Mappesona*, 3 (2020), 6
- Pandipa, Abd. Khalid Hs., 'Kinerja Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMA Negeri 1 Lore Utara', *Jurnal Ilmiah Administratie*, 12 (2019), 2
- Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. by Teddy Chandra, Cetakan Ke (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2010)
- Purba, Sukarman, *Kepemimpinan Pendidikan*, Cetakan I (Yayasan Kita Menulis, 2021)
- Qarasyi, Achmad Qhuzairy, Sitti Habibah, and Sumarlin Mus, 'Implementasi Rencana Kerja Tahunan Sekolah Dasar Di Era New Normal', *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8, NO. 1 (2021), 110–16 <<https://doi.org/10.24246/j.jk.2021.v8.i1.p110-116>>

- Rahmat, Abdul, *Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2021)
- Rorimpandey, Widdy H. F., *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar* (Malang: Ahlimedia Press, 2020)
- Salam, Abdus, *Manajemen Insani Dan Bisnis* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014)
- Sarwono, Jonathan, and Happiness Pillars, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006)
- Sinambela, Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, ed. by Suryani and Restu Damayanti (Jakarta: Bumi Aksara, 2016)
- Slameto, Bambang S Sulasmono, and Krisma Widi Wardani, 'Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya', *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 27, NO. 2 (2017), 38–47  
<<http://journals.ums.ac.id/index.php/jpis/article/view/5718>>
- Sodiq, Amirus, 'Konsep Kesejahteraan Dalam Islam', *Equilibrium*, 3 (2015), 384
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2016)
- Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014)
- Susanto, Ahmad, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, Dan Implementasinya* (Prenada Media, 2016)
- Tucunan, Roy Johan Agung, Wayan Gede Supartha, I Gede Riana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, and Universitas Udayana Bali, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa)', *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2014, 541
- 'Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional', 1982, 3  
<<https://doi.org/10.1111/j.1651-2227.1982.tb08455.x>>
- Wahyudin, Dadang, 'Pengaruh Tingkat Kesejahteraan Guru Dan Beban Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru', *An-Nidhom: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5, No. 2 (2021), 135–48
- Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014)
- Zahroh, Mas Ning, 'Evaluasi Kinerja Guru Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Yayasan Al Kenaniyah Jakarta Timur', *Visipena*, Vol 8, No. (2017)
- Zainuddin, 'Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Kabanjahe', *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, (2017), 84
- Zubair, Ahmad, 'Manajemen Peningkatan Kinerja Guru', *Mapen: Jurnal Manajer Pendidikan*, 11, NO. 4 (2017), 305

Zulfiati, Heri Maria, 'Peran Dan Fungsi Guru Sekolah Dasar Dalam Memajukan Dunia Pendidikan', *Trihayu: Jurnal Pendidikan Ke-SD-An*, 1.1 (2014), 1  
<<https://doi.org/10.30738/trihayu.v1i1.63>>

# LAMPIRAN

## Lampiran 1. Surat Izin Penelitian


**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
 Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang  
 http://fitk.uin-malang.ac.id email: fitk@uin-malang.ac.id

29 Maret 2022

Nomor : 827/Un.03.1/TL.00.1/03/2022  
 Sifat : Penting  
 Lampiran : -  
 Hal : Izin Penelitian

Kepada  
 Yth. Kepala MI PAS Baitul Qur'an  
 di  
 Ponorogo

**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	: Zulfa Nailatul Husna
NIM	: 18170047
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik	: Genap - 2021/2022
Judul Skripsi	: <b>Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo</b>
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.**

  
 An Dekan,  
 Wakil Dekan Bidang Akaddeik  
 Dr. Muhammad Walid, MA  
 NIP. 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

## Lampiran 2. Surat Penerimaan Penelitian

  
**MADRASAH IBTIDAIYAH  
PESANTREN ANAK SHOLEH BAITUL QUR'AN**

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor : 011/LPPD-MIPASBQ/b/V/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Tulus Setiyono, S.Pd  
Jabatan : Kepala Madrasah  
Instansi : Madrasah Ibtidaiyah PAS Baitul Qur'an

Dengan ini menerangkan bahwa saudara:

Nama : Zulfa Nailatul Husna  
NIM : 18170047  
Fakultas/Jurusan : FITK/Manajemen Pendidikan Islam

Telah melaksanakan penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an dengan judul "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur'an Gontor Ponorogo".

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya, semoga dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 16 Mei 2022  
Kepala Madrasah Ibtidaiyah  
  
Tulus Setiyono, S.Pd

*Head Office : Kampus II Pesantren Anak Soleh Baitul Qur'an Sudimoro Bajang Mlarak Ponorogo,  
Email: mispasbaitulquran@gmail.com*

### Lampiran 3. Instrumen Penelitian

#### INSTRUMEN PERTANYAAN

“Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di MI PAS Baitul Qur’an Gontor Ponorogo”

No.	Fokus Penelitian	Objek	Informan	Teknik Pengumpulan Data		
				Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1.	Bagaimana kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Baitul Qur’an (MI PAS BQ) Gontor Ponorogo?	Kinerja Guru	- Kepala Madrasah	<p>1. Bagaimana kinerja guru di MI PAS BQ?</p> <p>2. Bagaimana kriteria pencapaian kinerja guru di MI PAS BQ?</p> <p>3. Bagaimana cara mengukur pencapaian kinerja guru di MI PAS BQ?</p> <p>4. Bagaimana mengatasi penurunan kinerja guru?</p> <p>5. Apa saja prestasi kerja yang telah diraih para guru sejauh ini?</p> <p>6. Apa program yang telah dilakukan madrasah dalam menunjang peningkatan kinerja guru?</p> <p>7. Bagaimana bentuk pelatihan yang diadakan madrasah untuk meningkatkan kinerja guru?</p> <p>8. Bagaimana respon dan tanggapan guru dalam mengikuti pelatihan?</p> <p>9. Bagaimana cara melihat bahwa pelatihan memberi dampak yang signifikan terhadap kinerja guru?</p> <p>10. Apa kendala yang menghambat kinerja guru?</p> <p>11. Apa solusi yang dapat dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut?</p>	<p>Pengamatan terkait dengan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi penelitian</li> <li>2. Program peningkatan kinerja guru</li> <li>3. Hasil kinerja guru</li> </ol>	<p>Analisis dokumen berupa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proposal kegiatan</li> <li>2. Foto dokumentasi kegiatan</li> <li>3. Catatan evaluasi guru</li> <li>4. Absensi Guru</li> <li>5. Dan dokumen lain yang dapat ditemukan di lapangan</li> </ol>
			- Guru	<p>1. Bagaimana makna kinerja guru bagi diri anda pribadi?</p> <p>2. Sebagai seorang guru, menurut anda faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja anda dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab?</p> <p>3. Program kegiatan apa saja yang pernah anda ikuti untuk menunjang kinerja guru?</p>		

				<p>4. Bagaimana antusiasme guru dalam mengikuti pelatihan?</p> <p>5. Apa saja manfaat yang dirasa guru setelah mengikuti pelatihan?</p> <p>6. Apa saja kendala yang dialami guru dalam meningkatkan kinerja guru?</p> <p>7. Bagaimana tanggapan guru terkait program-program kegiatan madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?</p> <p>8. Bagaimana pandangan guru terkait kegiatan pelatihan dan kepanitiaan dapat menunjang kinerja guru di dalam kelas?</p>		
				<p>1. Bagaimana pendapat bapak terkait kinerja guru di Madrasah?</p> <p>2. Bagaimana upaya dan usaha bapak dalam meningkatkan kinerja guru di MI pas BQ?</p> <p>3. Pelatihan apa saja yang sudah dilakukan selama satu tahun ini?</p> <p>4. Bagaimana cara anda menganalisis kebutuhan dan kekurangan guru dalam upaya memaksimalkan kinerja?</p> <p>5. Bagaimana cara anda memantau perkembangan kinerja guru?</p>		
2.	<p>Bagaimana kesejahteraan guru di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an (MI PAS BQ) Gontor Ponorogo?</p>	<p>Kesejahteraan Guru</p>	<p>- Kepala Madrasah</p>	<p>1. Bagaimana pejaminan kesejahteraan guru di MI PAS BQ?</p> <p>2. Apa makna kesejahteraan guru bagi madrasah?</p> <p>3. Apa saja bentuk kesejahteraan yang diberikan madrasah untuk para gurunya?</p> <p>4. Bagaimana upaya dan program madrasah untuk meningkatkan kesejahteraan guru?</p> <p>5. Apa saja keluhan dari guru terkait kesejahteraan yang didapat?</p> <p>6. Apa saja yang menjadi kriteria kesejahteraan guru?</p>	<p>Pengamatan terkait dengan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi penelitian</li> <li>2. Program peningkatan kesejahteraan guru</li> <li>3. Hasil kinerja guru</li> </ol>	<p>Analisis dokumen berupa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Foto dokumentasi kegiatan</li> <li>2. Catatan evaluasi guru</li> </ol>

3.	Bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru di Madrasah Ibtidaiyyah Pesantren Anak Sholeh Baitul Qur'an (MI PAS	Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah	- Kepala Madrasah	<p>7. Bagaimana mengetahui tingkat kepuasan guru terhadap kesejahteraan yang diberikan?</p> <p>8. Apa kendala dalam mengupayakan kinerja guru?</p> <p>9. Apa solusi yang dapat diambil untuk mengatasi hambatan tersebut?</p> <p>10. Apa bentuk kesejahteraan yang saat ini sedang diupayakan untuk lebih ditingkatkan?</p> <p>1. Bagaimana kesejahteraan guru di MI PAS Baitul Qur'an?</p> <p>2. Bagaimana tanggapan guru terhadap kesejahteraan yang didapat dari madrasah?</p> <p>3. Apa saja kesejahteraan yang didapat guru?</p> <p>4. Bagaimana pelatihan dan kepemimpinan bisa menjadi salah satu bentuk kesejahteraan guru?</p> <p>5. Bagaimana harapan guru terhadap kesejahteraan yang didapat dari madrasah?</p> <p>6. Bagaimana saran guru terhadap peningkatan kesejahteraan guru?</p>	<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 dijalankan</p>	<p>Analisis dokumen berupa:</p> <p>1. Proposal kegiatan</p> <p>2. Foto dokumentasi kegiatan</p> <p>3. Catatan evaluasi guru</p>	3. Dokumen lain yang nanti ditemukan di lapangan
----	---	---------------------------------------	-------------------	---	---	---	--

	BQ) Gontor Ponorogo?		- Guru	<p>9. Apa kendala dan hambatan dalam melaksanakan program tersebut?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana isi dalam kegiatan rapat kerja (raker)?</li> <li>2. Bagaimana cara anda mengukur naik turunnya kinerja anda?</li> <li>3. Bagaimana cara anda menangani banyak kegiatan di madrasah baik dari kegiatan di dalam kelas, pelatihan serta kepanitiaan?</li> <li>4. Bagaimana anda memaknai ketuntasan kinerja anda?</li> <li>5. Bagaimana cara anda memaknai semua kegiatan pengembangan diri guru sebagai sebuah kesejahteraan?</li> <li>6. Bagaimana tanggapan anda terkait program-program kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru?</li> </ol>		
--	----------------------	--	--------	---	--	--

## Lampiran 4. PKKM dan PKG

### Rekapitulasi Hasil Penilaian Kinerja Tahunan Kepala Madrasah Tahun Ketiga

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Identitas Penilai

Nama : **FARIDA ROYANI M.Pd.I**

NIP : 197110031995032001

Pangkat/Golongan : Pembina Tk. I, IV/b

Jabatan : Pengawas Madya

Unit Kerja : Kankemenag

Menyatakan bahwa:

Identitas Kepala Madrasah

Nama : **TULUS SETIYONO, S.Pd.**

NIP :

Pangkat/Golongan : Penata Muda, III/a

Jabatan : Kepala Madrasah

Unit Kerja : MIS PAS BAITUL QURAN

Telah dilakukan Penilaian Kinerja Tahunan Kepala Madrasah pada tahun 2 dengan hasil sebagai berikut.

No	Tugas Utama	Skor 1	Skor 2	Rerata
1.	Usaha Pengembangan Madrasah	93,00	92,00	92,50
2.	Pelaksanaan Tugas Manajerial	93,29	92,07	92,68
3.	Pengembangan Kewirausahaan	80,56	76,39	78,47
4.	Supervisi kepada Guru dan Tenaga Kependidikan	81,82	79,55	80,68
<b>Jumlah Rerata</b>		<b>87,17</b>	<b>85,00</b>	<b>86,08</b>
<b>Predikat Penilaian Kinerja Tahun Ketiga</b>				<b>Saik</b>

Ketua Tim Penilai,

**FARIDA ROYANI M.Pd.I**

Kepala Madrasah,

**TULUS SETIYONO, S.Pd.**

**REKAP HASIL PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN**

a. Nama : DARMAWAN  
 NIP : -  
 Tempat/Tanggal Lahir : PONOROGO, 15 DESEMBER 1982  
 Pangkat/Jabatan/Golongan : Penata Muda, III/a  
 TMT sebagai guru : 1 Juli 2013  
 Masa Kerja : #VALUE!  
 Jenis Kelamin : Laki-laki  
 Pendidikan Terakhir/Spesialisasi :  
 Program Keahlian yang diampu : Qur'an Hadis  
 b. Nama Instansi/Madrasah : MIS PAS BAITUL QUR'AN  
 Telp/Fax : 0852 3650 4228  
 Kelurahan : Gontor  
 Kecamatan : Mlarak  
 Kabupaten/Kota : Ponorogo  
 Provinsi : Jawa Timur

Periode Penilaian	Formatif		Tahun
1 Januari s.d. 31 Desember 2021	Sumatif	X	2021
	Kemajuan		

NO	KOMPETENSI	NILAI
<b>A. PEDAGOGIK</b>		
1	Menguasai karakteristik peserta didik	3
2	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik	3
3	Pengembangan kurikulum	3
4	Kegiatan pembelajaran yang mendidik	3
5	Pengembangan potensi peserta didik	3
6	Komunikasi dengan peserta didik	3
7	Penilaian dan evaluasi	3
<b>B. KEPRIBADIAN</b>		
8	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional	3
9	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	4
10	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	3
<b>C. SOSIAL</b>		
11	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	3
12	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan	4
<b>D. PROFESIONAL</b>		
13	Penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata	4
14	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif	4
Jumlah (Hasil Penilaian Kinerja Guru)		46
Konversi nilai PKG ke dalam skala 0 - 100		82
$\text{Nilai PKG (100)} = (\text{Nilai PKG} / \text{nilai maksimum PKG} \times 100)$		

Ponorogo, 18 September 2021  
 Kepala Madrasah,

Guru yang Dinilai

Penilai

DARMAWAN  
 NIP. -

EDI PRAYITNO, S.Pd.  
 NIP. -

EDI PRAYITNO, S.Pd.  
 NIP. -

**Lampiran 5. Foto Kegiatan**



Sesi Wawancara dengan Kepala Madrasah



Sesi Wawancara dengan Waka Kurikulum



Sesi Wawancara dengan Wali Kelas Vd



Sesi Wawancara dengan Wali Kelas IId



Foto Bersama Wali Kelas IA



Foto Bersama Wali Kelas IIIC



Wawancara Video Call dengan Wali Kelas IVc



Wawancara Video Call dengan Wali Kelas VIc



Kegiatan Upgrading Guru



Seminar Kesehatan & Pendidikan



Pelatihan Management Record



Buka Puasa Bersama PT. KAI



Pembinaan Koordinator dan Guru Al-Qur'an



Tahsin Ummi



Sidang Nilai



Musyawarah Guru Mapel



Pengarahan Ujian Praktek



Kepanitiaan Olimpiade Baitul Qur'an



Evaluasi dan Pengarahan Kegiatan



Kegiatan Evaluasi Guru

Lampiran 6. Prestasi Siswa



Kejuaraan dalam PORSENI tingkat KKM IV Ponorogo



Kejuaraan dalam PORSENI tingkat KKM IV Ponorogo



Kejuaraan dalam PORSENI tingkat KKM IV Ponorogo



Kejuaraan Olahraga



Kejuaraan Sintesis III



Kejuaraan Ju-Jitsu

## Lampiran 7. Biodata Penulis



Nama : Zulfa Nailatul Husna  
NIM : 18170047  
TTL : Ponorogo, 7 Maret 1999  
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Alamat Rumah : Jl. R. Sentanan no. 4 RT/RW 02/02 Plancungan  
Slahung Ponorogo  
Tahun Masuk : 2018  
e-mail : [husnailazulfa@gmail.com](mailto:husnailazulfa@gmail.com)  
Riwayat Pendidikan :  
1. SDN Ngloning  
2. MIN 3 Ponorogo  
3. Gontor Putri 1 Mantingan Ngawi  
4. S1 UIN Maulana Malik Ibrahim Malang