

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU UNTUK MEWUJUDKAN MUTU PEMBELAJARAN
DI SMA AL HIKMAH BOARDING SCHOOL KOTA BATU**

Tesis

Oleh

Shofie Asya Pritasari

NIM. 210106210020



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
2024**

Tesis

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU UNTUK MEWUJUDKAN MUTU PEMBELAJARAN DI SMA AL
HIKMAH BOARDING SCHOOL KOTA BATU**

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk
memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh

Shofie Asya Pritasari
NIM. 210106210020

Pembimbing I

Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP. 196508171998031003

Pembimbing II

Dr. H. Mulyono, MA
NIP. 196606262005011003

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
2024**

LEMBAR PENGESAHAN

Naskah tesis dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu” yang disusun oleh Shofie Asya Pritasari (210106210020) ini telah diuji dalam Sidang Tesis pada Rabu, 3 Januari 2024.

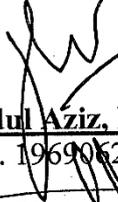
Dewan Penguji,

Penguji Utama


Dr. Samsul Susilawati, M.Pd

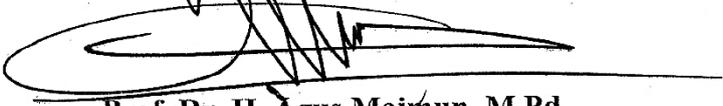
NIP. 197606192005012005

Ketua Penguji


Abdul Aziz, M.Ed., Ph.D

NIP. 196906282006041004

Pembimbing I


Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd

NIP. 196508171998031003

Pembimbing II


Dr. H. Mulyono, MA

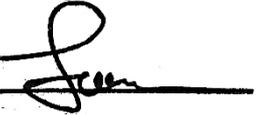
NIP. 196606262005011003

Malang, 24 Januari 2024

Mengesahkan,
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak.
NIP. 196903032000031002

Mengetahui,
Ketua Program Studi



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

NIP. 198010012008011016

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Shofie Asya Pritasari

Tempat, tanggal lahir : Gresik, 21 Agustus 2000

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul Penelitian : Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan

Apabila di kemudian hari ternyata tulisan atau naskah saya ini tidak sesuai dengan pernyataan ini, maka secara otomatis tulisan atau naskah saya ini dianggap gugur. Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya.

Malang, 11 Desember 2023



METERAI
TEMPEL
3F8EDAKX790299816
Shofie Asya Pritasari

MOTO

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا
وَهُوَ الْعَزِيزُ الْغَفُورُ

(Allah) yang menciptakan mati dan hidup, untuk menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dan Dia Maha Perkasa, Maha Pengampun.¹

(QS Al-Mulk: 2)

¹ Al Quran, 67:2.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya sederhana ini saya persembahkan dengan penuh cinta kepada orang-orang yang sangat saya cintai dan sayangi:

Ibu Muasfa'ah, Ayah Suryadi, S.P, dan Adik Hanny Asya Ariani

Saya ucapkan terima kasih

telah menjadi sumber semangat dan kekuatan terbesar dalam hidup saya

Terima kasih telah senantiasa ikhlas melangitkan doa-doanya untuk saya

Dan teruntuk

Kakung H. Lasa Suhardi, BA dan Nenek Almh. Hj. Sahadati

Saya ucapkan terima kasih karena telah menjadi inspirasi dalam mempelajari ilmu kependidikan

Terima kasih juga saya ucapkan kepada keluarga besar yang selalu memberikan motivasi, doa, dan dukungan untuk saya

عسى الله أن يحفظهم في الدنيا والآخرة ويعطيهم طول العمر بالصحة والبركة... آمين

ABSTRAK

Pritasari, Shofie Asya. 2024. **Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu**. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pembimbing: (1) Prof. Dr. H. Agus Maimun, M. Pd (2) Dr. H. Mulyono, MA.

Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Mutu Pembelajaran

Kepala sekolah memiliki pengaruh besar dalam penyediaan pembelajaran yang berkualitas bagi siswa. menyediakan pembelajaran yang berkualitas membutuhkan guru dengan kinerja yang baik. Kinerja guru merupakan kebutuhan dan kewajiban sekolah yang harus senantiasa ditingkatkan dan dipelihara secara terus menerus sesuai dengan perkembangan zaman. Sehingga dibutuhkan adanya peran seseorang yang dapat menjaga kontinuitas dari peningkatan kinerja guru, yaitu kepala sekolah. Guru yang berkinerja baik bisa didapatkan melalui strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah. Adapun tujuan penelitian ini, yaitu untuk mengetahui 1) perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu, 2) implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu, dan 3) hasil dari implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kuasi-kualitatif. Dalam rangka menjaga kealamian data, peneliti hadir secara langsung di lokasi penelitian untuk mendapatkan data terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran dengan cara wawancara dan dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan jenis pencocokan pola. Adapun pengecekan keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi, pengecekan anggota, dan pengecekan ketercukupan referensi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu ditetapkan berdasarkan 4 landasan, yaitu visi, moto sekolah, teori psikologi belajar sosial Albert Bandura, dan penelitian adanya pengaruh signifikan guru yang berkinerja baik terhadap hasil belajar siswa dan dalam perencanaannya melalui penetapan landasan dan rujukan, analisis kebutuhan, perumusan strategi, penetapan kegiatan dan program, implementasi strategi, dan pengawasan strategi. 2) Implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu berupa pembinaan, motivasi, apresiasi, dan supervisi sesuai dengan standar beban kerja guru dan empat kompetensi guru yang telah diatur dalam undang-undang serta sesuai dengan kebutuhan siswa pada abad 21 dan perkembangan zaman. 3) Hasil dari implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu dari sisi siswa menghasilkan siswa dengan hasil belajar yang baik, siswa aktif menggali potensi hingga meraih prestasi-prestasi, baik secara akademik maupun non akademik. Sedangkan dari sisi guru, kompetensi dan kinerja guru terus berkembang secara baik dan positif, berkemampuan TIK yang baik, dan angka pengunduran diri guru sangat rendah serta visi sekolah tercapai.

ABSTRACT

Pritasari, Shofie Asya. 2024. **The Principal's Strategy in Improving Teacher Performance to Realize Learning Quality at SMA Al Hikmah Boarding School Batu.** Master Thesis. Islamic Education Management Masters Department, Postgraduate Program of State Islamic University Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pembimbing: (1) Prof. Dr. H. Agus Maimun, M. Pd (2) Dr. H. Mulyono, MA.

Keywords: The Principal's Strategy, Teacher Performance, Learning Quality

School principals have a great influence in providing quality learning for students. Providing quality learning requires teachers with good performance. Teacher performance is a school's need and obligation to improve and maintain continuously. So it takes the role of someone who can maintain the continuity of improving teacher performance, namely the principal. Teachers who perform well can be obtained through strategies implemented by the principal. This research aims to know 1) the planning of the principal's strategy in improving teacher performance to realize the quality of learning at SMA Al Hikmah Boarding School Batu, 2) the implementation of the principal's strategy in improving teacher performance to realize the quality of learning at SMA Al Hikmah Boarding School Batu, and 3) the results of the principal's strategy implementation in improving teacher performance to realize the quality of learning at SMA Al Hikmah Batu Boarding School.

This research uses a qualitative approach with a quasi-qualitative type of research. To maintain the naturalness of the data, researchers are directly involved in this study to obtain data related to the principal's strategy for improving teacher performance to realize the quality of learning using interviews and documentation. Then the data obtained is analyzed with pattern match types. As for checking the validity of data, researchers use triangulation, member checking, and reference adequacy checking.

The results showed that 1) the principal's strategy planning in improving teacher performance to realize the quality of learning at SMA Al Hikmah Boarding School Batu was determined based on 4 foundations, namely vision, school motto, Albert Bandura's theory of social learning psychology, and research on the significant influence of teachers who perform well on student learning outcomes and in planning through setting foundations and referrals, needs analysis, strategy formulation, activity and program determination, strategy implementation, and strategy supervision. 2) implementation of the principal's strategy in improving teacher performance to realize the quality of learning at SMA Al Hikmah Boarding School Batu in the form of training/coaching, motivation, appreciation, and supervision by teacher standards and fourth teacher competencies that have been regulated in law and accordance with student needs in 21st-century learning. 3) the results of the implementation of the principal's strategy in improving teacher performance to realize the quality of learning at SMA Al Hikmah Boarding School Batu from the student side produce students with good learning outcomes, students actively explore their potential to achieve achievements, both academically and non-academically. Meanwhile, from the teacher side, teacher competence and performance continue to develop well and positively, with good ICT skills, a low number of teacher resignations, and the school's vision being achieved.

مستخلص البحث

بريتاساري، صافي عاش. ٢٠٢٤. استراتيجية مدير المدرسة لتحسين اجراء المدرّس في تحقيق جودة التعلم في الحكمة المدرسة الثانوية الأهلية الداخلية باتو. رسالة الماجستير. قسم إدارة التربية الإسلامية. كلية الدراسات العليا. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية ملانج.

المشرف: (١) الأستاذ الدكتور الحاج أغوس ميمون الماجستير (٢) الدكتور الحاج مليونو الماجستير.

الكلمات الإرشادية: استراتيجية مدير المدرسة، اجراء المدرّس، جودة التعلم

مدير المدرسة لديه تأثير كبير في توفير تعليم جيد للطلاب. لتوفير تعليم جيد يتطلب مدرّسين ذوي اجراء جيد. اجراء المدرّس هو حاجة والتزام مدارس يجب على تحسينه وتحفيظه دائما باستمرار وفقا للتطوير العصر. لذلك يحتاج إلى دور الشخص الذي يمكنه الحفاظ على استمرارية تحسين اجراء المدرّس ، أي مدير المدرسة. يهدف هذا البحث لتعريف (١) كيفية تخطيط استراتيجية مدير المدرسة في تحسين اجراء المدرّس لتحقيق جودة التعلم في الحكمة المدرسة الثانوية الأهلية الداخلية باتو و(٢) تنفيذ استراتيجية مدير المدرسة في تحسين اجراء المدرّس لتحقيق جودة التعلم في الحكمة المدرسة الثانوية الأهلية الداخلية باتو و(٣) نتائج تنفيذ استراتيجية مدير المدرسة في تحسين اجراء المدرّس لتحقيق جودة التعلم في الحكمة المدرسة الثانوية الأهلية الداخلية باتو.

استخدمت الباحثة المدخل النوعي بشكل البحث نوع شبه نوعي. من أجل الحفاظ على طبيعية البيانات، تشارك الباحثة بشكل مباشر في هذا البحث للحصول على البيانات المتعلقة باستراتيجية المدير في اجراء المدرّس لتحقيق جودة التعلم عن طريق المقابلة والتوثيق. ثم أسلوب تحليل البيانات المستخدمة هي أنواع مطابقة الأنماط. أما بالنسبة للتحقق من صحة البيانات، فيستخدم الباحثة التثليل والتحقق من الأعضاء والتحقق من كفاية المراجع. ظهرت نتائج البحث هم (١) في تخطيط الاستراتيجية بناءً على أربعة أسس هم الرؤية وشعار المدرسة ونظرية ألبرت باندورا في علم نفس التعلم الاجتماعي والبحث عن التأثير الكبير للمدرّسين الذين يؤدون اجراء جيدا على نتائج تعلم الطلاب وفي التخطيط من خلال وضع الأسس والإحالات وتحليل الاحتياجات وصياغة الاستراتيجية وتحديد الأنشطة والبرامج وتنفيذ الاستراتيجية وإشراف الاستراتيجية. و(٢) تنفيذ استراتيجية مدير المدرسة في تحسين اجراء المدرّس لتحقيق جودة التعلم في شكل تدريب أو توجيه وتحفيز وتقدير وإشراف وفقا لمعايير المعلم التي تم تنظيمها في القانون ووفقا لتعلم القرن واحد وعشرين. و(٣) إن نتائج تنفيذ استراتيجية مدير المدرسة في تحسين اجراء المدرّس لتحقيق جودة التعلم من جانب الطلاب تنتج طلابا يتمتعون بنتائج تعليمية جيدة ويستكشف الطلاب بنشاط إمكاناتهم لتحقيق الإنجازات أكاديميا وغير أكاديمي. وفي نفس الوقت، من جانب المدرّس تستمر كفاءة المعلم واجرائه في التطور بشكل جيد وإيجابي وماهر جيد في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحققت رؤية المدرسة.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya kepada penulis sehingga penyusunan tesis yang berjudul "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu" dapat diselesaikan dengan baik. Semoga tesis ini berguna dan bermanfaat bagi siapa pun yang membaca. Selawat dan salam senantiasa dicurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga dan keturunannya, serta seluruh sahabat-sahabatnya.

Penyusunan tesis ini sangat penting bagi penulis dalam rangka meningkatkan wawasan keilmuan sekaligus sebagai tugas akhir perkuliahan Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dalam menyusun tesis ini, penulis mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik secara materil maupun imateriel. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang beserta seluruh pihak rektorat atas segala layanan dan fasilitas yang telah disediakan selama peneliti menempuh studi
2. Bapak Prof. Dr. Wahidmurni, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

4. Bapak Prof. Dr. H. Agus Maimum, M. Pd selaku dosen pembimbing utama dan Bapak Dr. H. Mulyono, MA selaku dosen pembimbing dua yang telah bersedia dengan ikhlas meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam membimbing penulis dalam menyusun tesis ini
5. Bapak dan Ibu Dosen Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmu dengan penuh ikhlas dan sabar
6. Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd selaku Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu yang telah memberikan izin dan menjadi informan yang sangat inspiratif dalam penelitian ini
7. Para Ustadz dan staf SMA Al Hikmah Boarding School Batu yang telah banyak membantu peneliti dan menjadi informan dalam penelitian ini
8. Ibu tercinta Muasfa'ah dan Ayah tercinta Suryadi, S.P yang telah mendidik, membimbing, menyemangati, mendoakan, dan memberikan bantuan secara materi penulis selama penyelesaian studi ini
9. Teman-teman Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang kelas A angkatan 2021 yang selalu memberikan dukungan, semangat, berjuang bersama selama masa studi. Juga kepada seseorang yang telah berkenan memberikan waktu, dukungan, bantuannya kepada penulis
10. Shofie Asya Pritasari, S.Pd, yaitu penulis sendiri yang masih tetap terus berjalan, berjuang, dan kuat melalui berbagai momen dalam hidup. Allah SWT pasti mendengar doa-doa yang telah dilantirkan.

Semoga apa yang telah penulis dapatkan selama menuntut ilmu di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dapat bermanfaat dan barakah bagi penulis maupun bagi pembaca. Dengan segala keterbatasan dan kelebihannya, penulis mohon kritik dan saran dari semua pihak yang akan sangat berguna untuk penyempurnaan penulisan tesis ini dan semoga penelitian ini bermanfaat dalam pengembangan ilmu dan dunia pendidikan. Aamiin Yaa Rabbal ‘Aalamiin.

Malang, 5 Desember 2023

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, cursive letters that appear to be 'S.M.' followed by a flourish.

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN	i
MOTO.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT.....	vi
مستخلص البحث	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR BAGAN	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian.....	11
F. Definisi Operasional	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA	21
A. Strategi Kepala Sekolah.....	21
B. Kinerja Guru	27
C. Mutu Pembelajaran.....	37
D. Strategi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru	42
E. Strategi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Mutu Pembelajaran	48
F. Kerangka Berpikir Penelitian	50

BAB III METODE PENELITIAN	52
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	52
B. Kehadiran Peneliti	53
C. Lokasi Penelitian	54
D. Data dan Sumber Data	56
E. Pengumpulan Data.....	57
F. Analisis Data.....	59
G. Keabsahan Data	62
H. Prosedur Penelitian	64
 BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	 65
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	65
1. Sejarah Berdiri SMA Al Hikmah Boarding School Batu	65
2. Visi dan Misi SMA Al Hikmah Boarding School Batu.....	66
3. Sistem Pendidikan SMA Al Hikmah Boarding School Batu.....	67
4. Struktur Organisasi Sekolah	69
5. Data Civitas Akademika	69
6. Data Sarana dan Prasarana.....	71
B. Paparan Data.....	72
1. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu.....	72
2. Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu.....	77
3. Hasil Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu	93
C. Temuan Penelitian	108
1. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran	108
2. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran	110
3. Hasil Implementasi Strategi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru dalam Mewujudkan Mutu Pembelajaran	111

BAB V PEMBAHASAN	114
A. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran.....	116
B. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran.....	119
C. Hasil Implementasi Strategi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru dalam Mewujudkan Mutu Pembelajaran.....	127
BAB VI PENUTUP	136
A. Kesimpulan	136
B. Saran	137
DAFTAR PUSTAKA	139
LAMPIRAN.....	146

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas dan Penelitian Terdahulu	18
Tabel 3.1 Data dan Jenis Data	57
Tabel 3.2 Pengumpulan Data	59
Tabel 4.1 Data Guru dan Staf	70
Tabel 4.2 Data Sarana dan Prasarana	71
Tabel 4.3 Pengelompokan Kegiatan Sesuai Empat Kompetensi Guru	80
Tabel 4.4 Upaya Peningkatan Kinerja Guru	93
Tabel 4.5 Capaian Prestasi Lomba	102

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Proses Meningkatkan Kinerja	42
Bagan 2.2 Kerangka Berpikir Penelitian	51
Bagan 4.1 Alur Perencanaan Strategi Peningkatan Kinerja Guru	110
Bagan 4.2 Hasil Temuan Penelitian	113
Bagan 5.1 Hasil Penelitian	135

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMA Al Hikmah Boarding School Batu	69
Gambar 4.2 Data Sivitas Akademika	69
Gambar 4.3 Hasil Penilaian Kinerja Guru	98
Gambar 4.4 Grafik Peningkatan Jumlah Prestasi Siswa	101

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan yang berkualitas atau bermutu pada suatu lembaga pendidikan dapat dilihat dari tiga aspek, yaitu mutu sarana prasarana, mutu tenaga pendidik, dan kualitas proses pembelajaran.² Hamzah B. Uno mengatakan bahwa kualitas pembelajaran dapat diukur melalui tiga strategi, yaitu pengorganisasian pembelajaran, penyampaian pembelajaran, dan pengelolaan pembelajaran.³ Dari pernyataan Uno tersebut dapat dilihat bahwa ketiga strategi tersebut dilakukan oleh guru melalui kinerjanya. Kinerja guru merupakan gambaran tentang sikap, keterampilan, nilai, dan pengetahuan guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya.⁴ Akan tetapi pada realitanya, banyak guru yang masih kurang berhasil dalam mengajar karena kurangnya motivasi untuk mengajar sehingga menyebabkan penurunan produktivitas dan kinerjanya.⁵ Selain itu, pada referensi-referensi lainnya disebutkan bahwa guru menjadi komponen penting dalam kegiatan pembelajaran. Seperti menurut Arifin dan Rijal

² Marseno Aji, *Strategi Peningkatan Mutu Sekolah* (Bantul: Ananta Vidya, 2023), 11-17.

³ Hamzah B. Uno dan Fatna Yustianti, *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar Yang Kreatif Dan Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 158.

⁴ Mulyasa, *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013).

⁵ Titin Eka Ardiana, "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK Di Kota Madiun," *Jurnal Akuntansi dan Pajak* 17, no. 2 (2017): 15.

bahwa guru merupakan komponen terpenting nomor dua.⁶ Selanjutnya, Martinis Yamin mengemukakan bahwa guru merupakan komponen pertama.⁷ Selanjutnya, Marseno Aji menempatkan guru di urutan dua dalam indikator mutu pembelajaran.⁸ Terakhir, Faturrahman menempatkan guru sebagai komponen penting kedua dalam pembelajaran.⁹ Dari banyak pendapat di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa salah satu indikator dari pembelajaran yang bermutu adalah guru yang berkualitas dengan memiliki kinerja baik.

Kinerja guru merupakan kebutuhan dan kewajiban sekolah yang harus senantiasa ditingkatkan dan dipelihara secara terus menerus sesuai dengan perkembangan zaman. Sehingga dibutuhkan adanya peran seseorang yang dapat menjaga kontinuitas dari peningkatan kinerja guru, yaitu kepala sekolah. James H. Stronge menyatakan dalam bukunya yang berjudul *Qualities of Effective Principal*, “in fact, among school factors, the effect of principals is considered second only to that of teachers in facilitating student learning”.¹⁰ Dalam pernyataan tersebut dijelaskan bahwa kepala sekolah berperan nomor dua setelah guru dalam hal memfasilitasi pembelajaran siswa di sekolah. Dengan kata lain, kepala sekolah juga memiliki pengaruh besar dalam penyediaan pembelajaran yang berkualitas

⁶ Fathul Arifin Toatubun and Muhammad Rijal, *Professionalitas Dan Mutu Pembelajaran* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018).

⁷ Martinis Yamin and Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran* (Jakarta: Gaung Persada, 2009).

⁸ Aji, *Strategi Peningkatan Mutu Sekolah*.

⁹ Faturrahman and Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Sukses Ofset, 2013).

¹⁰ James H. Stronge, *Qualities of Effective Principal* (Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development, 2008), xi.

bagi siswa. Berdasarkan pernyataan Stronge dan beberapa referensi di atas dapat diambil garis merah bahwa untuk mencapai mutu lembaga secara keseluruhan, kepala sekolah memiliki tanggung jawab dan tugas yang besar untuk mengembangkan kemampuan guru dalam berkinerja. Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Faktor internal berupa motivasi dan kemampuan, sedangkan faktor eksternal berupa lingkungan kerja, rekan kerja, fasilitas, dan kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja guru sebab kepala sekolah merupakan pemegang pimpinan tertinggi di sekolah yang harus mampu menuntun hingga memberikan motivasi kepada guru dalam rangka untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.¹¹

Kepala sekolah adalah penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menjadi penentu tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan direalisasikan. Sehingga dalam hal pengoptimalan kinerja guru, maka kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengajak, mengarahkan, serta membina dengan tujuan mencapai kinerja sekolah secara efektif.¹² Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar dalam pasal 12 ayat 1 pun tertulis bahwa kepala sekolah selaku pemimpin yang merupakan komponen pendidikan

¹¹ Mohamad Muspawi, "Strategi Peningkatan Kinerja Guru," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, no. 1 (2021): 101.

¹² Nur Asiah, Muhammad Arif Tiro, dan Eka Apriyanti, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di SMKS Yapta Takalar," *Jurnal Education and development* 9, no. 4 (2021): 211–217.

yang memiliki peran yang sangat besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana.¹³ Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah selaku pemimpin suatu lembaga harus memiliki strategi-strategi untuk mendayagunakan sumber daya manusianya termasuk kinerja para guru agar menghasilkan pendidikan yang bermutu di lembaganya.

Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu dalam mencapai visi Al Hikmah Boarding School, yaitu menjadi sekolah yang layak dan mudah dicontoh oleh sekolah lain, menyatakan bahwa langkah awal untuk mencapai visi tersebut adalah dengan memiliki dan menghadirkan guru yang berkualitas.¹⁴ Guru yang berkualitas adalah guru yang mampu menjalankan tugas melalui kinerja yang baik. Guru dengan level kinerja yang tinggi merupakan guru yang memiliki produktivitas kerja yang sama atau di atas standar yang ditentukan.¹⁵ Kualitas pendidik dapat dilihat dari kompetensi dan kinerjanya. Sesuai dengan pernyataan Murwati bahwa guru yang bermutu adalah guru yang memiliki kinerja yang tinggi dan mampu memaksimalkan kompetensinya sebagai seorang pendidik.¹⁶ Selain itu, kinerja guru bisa dilihat dari tanggung jawabnya dalam menjalankan

¹³ Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990.

¹⁴ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 22 Agustus 2023, pukul 07.40 WIB

¹⁵ Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional: Konsep, Peran Strategis Dan Pengembangannya* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2017), 136.

¹⁶ Hesti Murwati, "Pengaruh Sertifikasi Profesi Guru Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru Di SMK Negeri Se-Surakarta" (Universitas Sebelas Maret, 2012).

amanah, tugas yang diemban, dan moral yang dimiliki yang tercermin dari kepatuhan, komitmen, loyalitasnya dalam mengembangkan potensi peserta didik dan memajukan sekolah.¹⁷ Oleh sebab itu, guru dengan kinerja yang baik akan menghasilkan pembelajaran yang berkualitas dan hal tersebut merupakan hak dan kewajiban guru yang harus diarahkan dan difasilitasi oleh kepala sekolah. Hal ini senada dengan yang dinyatakan oleh Sya'roni Hasan bahwa bila sumber daya manusia dapat dikelola dengan baik, maka segala potensi yang dimilikinya dapat didayagunakan semaksimal mungkin sehingga akan lahir *output* pendidikan madrasah yang bermutu dan berkualitas.¹⁸ Mendayagunakan sumber daya manusia berarti mengusahakan sumber daya manusianya agar mampu menjalankan tugas dengan baik dan itu merupakan tugas dari kepala sekolah.

Dalam konteks yang lebih luas, kinerja guru akan berpengaruh pada mutu pembelajaran dan mutu pembelajaran akan berpengaruh pada mutu pendidikan di suatu lembaga dan mutu pendidikan di suatu lembaga akan berpengaruh pada mutu pendidikan di Indonesia. Di tahun 2023, worldtop20.org melakukan pengurutan peringkat sistem pendidikan negara-negara di dunia dan Indonesia menduduki peringkat ke-67 dari total 203 negara.¹⁹ Selain itu, berdasarkan pada hasil UKG tahun 2015-2021 sekitar

¹⁷ Mukhtar, "The Principal's Strategy in Improving Teacher Performance in State Junior High Schools in the Grand Mosque District of Aceh Besar Regency," *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 3, no. 3 (2015): 103–117.

¹⁸ Moch. Sya'roni Hasan, "Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik Di SMA Primaganda Bulurejo Diwek Jombang," *Fikrotuna: Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam* 4, no. 2 (2016): 3.

¹⁹ Worldtop20.org, "International Education Database," *Worldtop20.Org*, 2023, <https://worldtop20.org/education-database/>.

81% guru di Indonesia bahkan tidak mencapai nilai minimum. Dari hasil data tersebut menggambarkan bahwa kapabilitas dan kuantitas tenaga pengajar yang tidak kompeten tentunya akan berdampak pada kualitas pendidik.²⁰ Oleh karena itu, Indonesia membutuhkan perbaikan hampir secara keseluruhan untuk dapat meningkatkan peringkat pendidikannya di dunia, salah satunya adalah guru dengan kompetensi yang baik agar dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Peningkatan mutu pendidikan sekolah yang mandiri dan inovatif membutuhkan peranan kepala sekolah dalam membina dan membangun hubungan yang kondusif di dalam lingkungan kerja agar dapat meningkatkan kinerja guru.²¹ Hal ini dapat dilihat dari keefektifan peran kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin. Sesuai dengan pendapat Samino bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi upaya dalam peningkatan mutu dan menjaga kontinuitas mutu pendidikan di sekolah adalah peran kepala sekolah.²² Dari penjelasan-penjelasan di atas, dapat dijadikan bukti bahwa peranan kepala sekolah akan berpengaruh pada seluruh aspek lembaga. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Sebagaimana penelitian dengan judul “Pengaruh

²⁰ Mita Meriska, “Benarkah Kualitas Guru Di Indonesia Masih Rendah?,” *Kompasiana.Com*, September 23, 2022, <https://www.kompasiana.com/mitameriska/632ca02b08a8b520ef238812/benarkah-kualitas-guru-di-indonesia-masih-rendah>.

²¹ Sukma Nurilawati Botutihe et al., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2020), 21.

²² S. Samino, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Sekolah Kreatif SD Muhammadiyah Kota Madiun,” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2014): 186–195.

Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar” yang dilakukan oleh Alya Adelia, Muhammad Thamrin dkk menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan pada kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD Negeri Ngagel 1/394 Surabaya dengan nilai korelasi sebesar $5,806 > 2,145$.²³ Selanjutnya, kepemimpinan kepala sekolah juga berpengaruh terhadap mutu pembelajaran yang dibuktikan pada penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja Guru terhadap Mutu Pembelajaran” yang dilakukan oleh Ria Diana, Muhammad Kristiawan, dan Dessy Wardiah di SMP Negeri se-Kecamatan Muaradua. Adapun hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pembelajaran.²⁴ Selain itu, terdapat penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran” yang dilakukan oleh Muhamad Kosim di SMP dan SMK Yayasan Pendidikan Islam Atturmudziyyah Garut. Adapun hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan sekolah dan kinerja guru terhadap mutu pembelajaran.²⁵ Dengan adanya penelitian-penelitian tersebut, tiap kepala sekolah dapat dipastikan memiliki strategi-strategi tertentu untuk

²³ Alya Adelia Safrina Putri Yunus et al., “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar,” *Jurnal Basicedu* 5, no. 5 (2021): 3625–3635.

²⁴ Ria Diana, Muhammad Kristiawan, dan Dessy Wardiah, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran,” *Jurnal Educatio* 7, no. 3 (2021): 769–777.

²⁵ Muhamad Kosim, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran,” *Khazanah Akademia* 1, no. 1 (2017): 31, <https://docplayer.info/51831438-Pengaruh-kepemimpinan-kepala-sekolah-terhadap-kinerja-guru-untuk-mewujudkan-mutu-pembelajaran.html>.

meningkatkan kinerja para guru dan mutu pembelajaran di lembaganya dan strategi tersebut tentunya telah disesuaikan dengan potensi dan kompetensi para guru di lembaga tersebut.

SMA Al Hikmah Boarding School Batu memiliki visi “meluluskan peserta didik sholih, muslih, berprestasi optimal, dan berkontribusi aktif pada peradaban global”.²⁶ SMA Al Hikmah Boarding School Batu menerapkan Kurikulum Merdeka yang diintegrasikan dengan nilai-nilai keislaman dan menggunakan model pendekatan belajar *Self Directed Learning* di mana siswa diberikan kebebasan untuk merancang metode pembelajarannya sendiri. Selain itu, sejak tahun 2018 SMA Al Hikmah Boarding School Batu menjadi sekolah pertama yang memusatkan kegiatan belajar mengajarnya pada LCMS atau e-learning yang dikembangkan sendiri bernama Sekolahku, sehingga seluruh perangkat pembelajaran dapat diakses secara *online* dan *paperless*. Dengan adanya visi tersebut dan sistem belajar tersebut, maka dibutuhkan pembelajaran yang bermutu dan guru-guru yang memiliki kinerja yang baik, karena dengan hal itu diharapkan dapat menyelenggarakan proses pendidikan sesuai dengan visi, misi, dan program yang telah ditetapkan.

Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu yang saat ini menjabat telah menjadi bagian dari Yayasan Lembaga Pendidikan Islam Al Hikmah sejak lembaga pendidikan Al Hikmah masih berkembang di Surabaya, yaitu

²⁶ <https://boarding.alhikmahsby.sch.id/baca/profil-sma-al-hikmah-boarding-school-batu> diakses pada 6 November 2022.

pada tahun 2000 dan berlanjut hingga SMP-SMA Al Hikmah *Boarding School* didirikan di Kota Batu, sehingga kepala sekolah pasti paham betul bagaimana iklim dan budaya kerja serta *output* seperti apa yang diinginkan oleh Yayasan Lembaga Pendidikan Islam Al Hikmah. Kepala SMA Al Hikmah *Baording School* Batu juga telah memiliki karier yang panjang sebagai pemimpin suatu lembaga, khususnya sebagai kepala sekolah sejak tahun 2001. Selain itu, 90% tenaga pendidik di SMA Al Hikmah *Boarding School* Batu adalah tenaga pendidik muda dengan 80% guru berpengalaman mengajar di atas tiga tahun. Seluruh kegiatan belajar di SMA Al Hikmah *Boarding School* Batu juga didukung dengan ketersediaan sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai.

Berdasarkan pemaparan konteks penelitian di atas, penulis tertarik untuk mengkaji strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah yang memiliki karier panjang dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah *Boarding School* Batu secara rinci dalam rangka pembaruan dan pengembangan pengetahuan yang sudah ada sebelumnya. Selain itu, tema terkait sangat dibutuhkan karena peneliti ingin memperluas pengetahuan tentang strategi kepala sekolah, kinerja guru, dan mutu pembelajaran. Penelitian ini sangat memungkinkan dilakukan dalam rangka memperluas khazanah wawasan di bidang kepemimpinan kepala sekolah dari masa ke masa.

B. Fokus Masalah

Peneliti merumuskan permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja guru dalam mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu?
2. Bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu?
3. Bagaimana hasil dari penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi perencanaan kepala sekolah dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja guru dalam mewujudkan pembelajaran yang bermutu di SMA Al Hikmah Boarding School Batu.
2. Menganalisis implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam mewujudkan pembelajaran yang bermutu di SMA Al Hikmah Boarding School Batu.
3. Menganalisis hasil dari penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam mewujudkan pembelajaran yang bermutu di SMA Al Hikmah Boarding School Batu.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki dua jenis manfaat, yaitu:

1. Manfaat teoretis

Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran, terutama pada abad 21 di suatu lembaga dan untuk menambah wawasan keilmuan manajemen pendidikan.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini bisa menjadi masukan bagi lembaga pendidikan yang bersangkutan maupun lembaga pendidikan yang lain dalam hal strategi yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja guru dalam mewujudkan mutu pembelajaran.

E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh Ach. Muhtadi pada tahun 2021 yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di MI Sabilal Muttaqien Pademawu Pamekasan)” bertujuan untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, untuk mengetahui problematika kepemimpinan kepala kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien, dan untuk mengetahui implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pertama, strategi kepemimpinan kepala dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah, sudah cukup baik meskipun masih terdapat beberapa hal yang perlu ditingkatkan lagi, membangun disiplin kerja, membangun sikap dan mental positif, memberikan tunjangan gaji dan kesehatan terhadap guru. Kedua, problematika kepemimpinan kepala kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien: kurangnya disiplin kerja dan kurangnya partisipasi dari masyarakat. Ketiga, implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien: suasana kerja, sikap jujur dan dapat dipercaya, penghargaan. hal ini tidak lepa dari: merencanakan kegiatan perbahan kinerja guru, pengorganisaian kegiatan perbahan kinerja guru, pengarahan kegiatan perbahan kinerja guru, mengevaluasi kegiatan perbahan kinerja guru.²⁷

Penelitian yang dilakukan oleh Dilla Safira pada tahun 2021 dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Penguatan *Soft Skill* (Studi Kasus di SDIT Bayyinah Kecamatan Kuta Alam Kota Banda Aceh)” bertujuan untuk mengetahui supaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui penguatan *soft skill* di SDIT Bayyinah Banda Aceh, untuk mengetahui dampak penguatan *soft skill*

²⁷ Achmad Muhtadi, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan” (UIN Maulana Malik Ibrahim, 2021).

terhadap kinerja guru di SDIT Bayyinah Banda Aceh, dan untuk mengetahui apa saja kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam menerapkan program penguatan *soft skill* di SDIT Bayyinah Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) upaya dalam meningkatkan kinerja guru melalui penguatan *soft skill* berupa program *Family Gathering*, *Leadership learning for manager*, *Upgrading Guru*, KKG, Seminar. (2) Dampak Penguatan *soft skill* untuk kinerja guru yaitu guru semakin komunikatif, percaya diri, berbahasa yang baik, terampil, dapat bekerja dalam tim. (3) Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program yaitu kurangnya sarana dan prasarana, materi yang sulit dipahami, beradu jadwal dengan hari libur.²⁸

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Zuhrotul Qibtiyah pada tahun 2020 dengan judul “Strategi Kepala TPQ dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Ustadz/Ustadzah di TPQ Ma’had Dar Al-Hikmah Singosari” bertujuan untuk pertama, mengetahui strategi kepala TPQ dalam meningkatkan kualitas mengajar ustadz/ustadzah dari aspek standar pembelajaran, standar pengajaran, dan standar lulusan. Kedua, untuk menganalisis sistem evaluasi strategi kepala TPQ dalam meningkatkan kualitas mengajar Al-Qur’an. Ketiga, untuk menganalisis kendala-kendala yang dihadapi kepala TPQ dalam meningkatkan kualitas mengajar ustadz/ustadzah di TPQ Ma’had Dar Al-Hikmah Singosari. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif

²⁸ Dilla Safira, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Penguatan Soft Skill (Studi Kasus Di SDIT Bayyinah Kecamatan Kuta Alam Kota Banda Aceh)” (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021).

dengan jenis studi kasus. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) strategi yang diterapkan kepala TPQ dalam meningkatkan kualitas mengajar ustadz/ustadzah, yaitu meningkatkan kompetensi yang dimiliki ustadz/ustadzah, persiapan dan pelaksanaan kegiatan pembelajaran, menciptakan lingkungan yang menstimulasi untuk belajar, menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan, (2) sistem evaluasi kepala TPQ, yaitu adanya tujuan pengajaran yang tidak tersampaikan secara maksimal, memperhatikan model, strategi, dan metode pembelajaran secara detail, dan menerima masukan/perbaikan dari semua pihak terkait, (3) kendala-kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kualitas mengajar ustadz/ustadzah, yaitu aspek kualitas sumber daya manusia dan aspek kualitas lingkungan.²⁹

Penelitian yang dilakukan oleh Anny Syukriya pada tahun 2022 dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus di SD Muhammadiyah 4 Kota Malang)” bertujuan untuk memahami karakteristik, strategi dan dampak kepemimpinan transformasional kepala sekolah perempuan SD Mupat Kota Malang dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah perempuan SD Mupat Kota Malang dalam meningkatkan mutu pembelajaran ditampilkan melalui empat karakter, yakni *idealized*

²⁹ Siti Zuhrotul Qibtiyah, “Strategi Kepala TPQ Dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Ustadz/Ustadzah Di TPQ Ma’had Dar Al-Hikmah Singosari” (UIN Maulana Malik Ibrahim, 2020).

religious influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Strategi yang digunakan kepemimpinan transformasional ini adalah mencanangkan program *full day school* sejak tahun 2013/2014 sebelum ada kebijakan FDS pemerintah, menyusun rencana kerja tahunan sekolah, membagi tanggung jawab berdasarkan standar gugus tugas, membangun kerjasama dengan pihak luar, menghadirkan guru pakar di sekolah, membantuk Gerakan Peduli Sekolah (GPS), menciptakan gebrakan atau hal baru, dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Dampak kepemimpinan transformasional adalah terdapat budaya kebersamaan yang sangat baik, terjadi peningkatan jumlah guru dan murid, infrastruktur sekolah memadai, dan adanya rapor pendidikan (hasil mutu pendidikan di suatu satuan pendidikan) SD Mupat Malang dengan hasil yang memuaskan.³⁰

Penelitian yang dilakukan oleh Nurdin Kaso, Mariani, Dodi Ilham, Firman, Nurul Aswar, dan Muhammad Iksan dengan judul “*The Principal’s Leadership: How to Improve the Quality of Teaching and Learning Process in State Junior High School of Luwu*” pada tahun 2021 dimuat dalam Jurnal Ad’ministrare terakreditasi sinta 3. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pengajaran dan proses pembelajaran, serta faktor pendukung di SMPN 4 Walenrang, Luwu. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif

³⁰ Anny Syukriya, “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus Di SD Muhammadiyah 4 Kota Malang)” (UIN Maulana Malik Ibrahim, 2022).

dengan pendekatan pedagogik, manajemen, dan psikologi. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 4 Walenrang adalah tipe demokrasi dengan kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, pengawasan, dan sosial. Bentuk kepala sekolah upaya peningkatan mutu pendidikan di SMP Negeri 4 Walenrang melalui 8 Nasional Standar Pendidikan yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaiannya menggunakan empat pendekatan yaitu: *school review*, perbandingan, jaminan kualitas dan kontrol kualitas. Faktor pendukung dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMP Negeri 4 Walenrang adalah profesionalisme guru dan proses pembelajaran yang berkualitas, dukungan dari pemerintah dan masyarakat setempat. Faktor penghambatnya adalah siswa perilaku tidak disiplin, kekurangan dana, dan kurangnya alat IT.³¹

Penelitian yang dilakukan oleh Mihmidaty Ya'cub dan Dewy Suwanti Ga'a, pada tahun 2021 dengan judul "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Melalui Pengembangan Sarana Prasarana" yang terbit dalam *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* terakreditasi sinta 3. Penelitian tersebut bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas

³¹ Nurdin Kaso et al., "The Principal's Leadership: How to Improve the Quality of Teaching and Learning Process in State Junior High School of Luwu," *Jurnal Ad'ministrare* 8, no. 1 (2021): 49.

pembelajaran melalui pengembangan sarana dan prasarana. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil dari artikel ini ditemukan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui pembangunan sarana prasarana di SMA Negeri 1 Jombang cukup efektif dan efisien, terutama dilihat dari adanya fasilitas CCTV yang memudahkan proses pembelajaran, memudahkan kepala sekolah untuk mengontrol guru, serta siswa selama proses pembelajaran dan LCD dapat memahami materi yang disampaikan oleh guru. Strategi pokok dalam pengembangan infrastruktur adalah melalui tahapan perencanaan infrastruktur, pengorganisasian infrastruktur, penggerakan infrastruktur, dan pengendalian infrastruktur.³²

³² Mihmidaty Ya'cub dan Dewy Suwanti Ga'a, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Melalui Pengembangan Sarana Prasarana," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2021): 60–69.

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian Terdahulu

No.	Identitas Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
1.	Ach. Muhtadi, 2021, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di MI Sabilal Muttaqien Pademawu Pamekasan), Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.	Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan metode penelitian	Fokus penelitian hanya pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, lembaga yang diteliti	Penelitian dengan variabel strategi kepala sekolah, kinerja guru, dan mutu pembelajaran yang dilakukan di SMA Al Hikmah Boarding School Kota Batu
2.	Dilla Safira, 2021, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Penguatan Softkill (Studi Kasus di SDIT Bayyinah Kecamatan Kuta Alam Kota Banda Aceh), Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru dan metode penelitian	Fokus penelitian hanya pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, lembaga yang diteliti	
3.	Siti Zuhrotul Qibtiyah, 2020, Strategi Kepala TPQ dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Ustadz/Ustadzah di TPQ Ma'had Dar Al-Hikmah Singosari, Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim	Strategi kepala lembaga dan metode penelitian	Fokus penelitian hanya pada peran kepala lembaga dalam meningkatkan kualitas mengajar dan lokasi yang diteliti	
4.	Anny Syukriya, 2022, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus di SD Muhammadiyah 4 Kota Malang), Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.	Mutu pembelajaran dan metode penelitian	Fokus penelitian pada kepemimpinan kepala sekolah perempuan dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan lokasi penelitian	
5.	Nurdin Kaso, Mariani, Dodi Ilham, Firman, Nurul Aswar, dan Muhammad Iksan, 2021, <i>The Principal's Leadership: How to Improve the Quality of</i>	Mutu pembelajaran dan metode penelitian	Fokus penelitian pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran	

	<i>Teaching and Learning Process in State Junior High School of Luwu</i> , Jurnal Ad'ministrare terakreditasi sinta 3		dan lokasi penelitian	
6.	Mihmidaty Ya'cub dan Dewy Suwanti Ga'a, 2021, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Melalui Pengembangan Sarana Prasarana, Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam terakreditasi sinta 3	Strategi kepala sekolah, mutu pembelajaran, dan metode penelitian	Terdapat fokus penelitian pengembangan sarana dan prasarana, lokasi penelitian	

Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pada perencanaan strategi kepala sekolah, implementasi strategi, dan bagaimana hasil dari penerapan strategi tersebut dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran. Berdasarkan studi atau penelitian-penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa belum ditemukan penelitian yang meneliti variabel strategi kepala sekolah, kinerja guru, dan mutu pembelajaran dalam satu penelitian, sehingga peneliti merasa penelitian dengan judul ini dapat dilakukan dalam rangka memperluas khazanah wawasan dalam lingkup manajemen pendidikan.

F. Definisi Operasional

Definisi operasional sangat berguna bagi pembaca guna memberikan pemahaman tentang batasan yang jelas dari apa yang diinginkan oleh peneliti dalam fokus penelitian. Berikut beberapa istilah yang perlu dipaparkan:

1. Strategi kepala sekolah: tindakan mendasar rancangan kepala sekolah yang dijadikan sebagai acuan untuk mencapai tujuan suatu lembaga.
2. Kinerja guru: tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya yang didasarkan pada standar kerja yang sudah ditentukan oleh suatu lembaga selama periode tertentu untuk mencapai tujuan lembaga.
3. Mutu pembelajaran: kualitas proses pembelajaran yang menjadi bagian dari ketercapaian visi lembaga yang dapat dilihat dari kurikulum yang digunakan, hasil belajar siswa, dan prestasi siswa.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi Kepala Sekolah

1. Pengertian Strategi Kepala Sekolah

Menurut Siagian, strategi merupakan keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh jumlah jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut.³³ Pearce dan Robin mendefinisikan strategi sebagai suatu rencana berskala besar yang berorientasi masa depan yang digunakan untuk berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan organisasi.³⁴ Wina Sanjaya mengartikan strategi sebagai perencanaan yang berisi tentang kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.³⁵ Menurut Hoskisson dkk, *strategy is an integrated and coordinated set of commitments and action designed to exploit core competencies and gain competitive advantage* yang berarti bahwa strategi adalah serangkaian keputusan penting yang diperoleh dari proses pengambilan keputusan secara sistematis, yang dilakukan pada tingkat tertinggi.³⁶

³³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 20.

³⁴ Jon A. Pearce dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian* (Jakarta: Selemba Empat, 2008), 6.

³⁵ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada, 2006), 125.

³⁶ Allen C. Amason, *Strategic Management From Theory to Practice* (New York: Routledge, 2011), 3.

Menurut Wahjosumidjo, kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas memimpin suatu sekolah yang di dalamnya terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³⁷ Pengertian tersebut sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah pada pasal 1 ayat 1 yang menyebutkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan.³⁸ Berdasarkan definisi-definisi di atas, strategi kepala sekolah dapat diartikan sebagai tindakan mendasar yang dirancang oleh kepala sekolah yang dijadikan sebagai acuan untuk mencapai tujuan suatu lembaga.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak hanya dapat dilihat dari *output* yang dihasilkan seperti peserta didik yang unggul, tetapi juga didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif sebagai bentuk peranan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin dalam berbagai bidang, termasuk peningkatan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan sekolah yang mandiri dan inovatif membutuhkan peranan kepala sekolah dalam membina dan membangun hubungan yang kondusif di dalam lingkungan kerja agar dapat meningkatkan kinerja guru.³⁹

³⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), 83.

³⁸ Botutihe et al., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0*, 17.

³⁹ Botutihe et al., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0*, 21.

Kepala sekolah sebagai perancang dalam pengembangan sekolah perlu merumuskan dengan jelas, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Jangka panjang data dirumuskan dalam rencana strategi yang mencakup visi, misi, tujuan, kebijakan strategi, dan program untuk kurun waktu 5-10 tahun. Sedangkan jangka pendek meliputi program-program yang disusun dan direalisasikan setiap tahun ajaran.⁴⁰ Selain itu, Syafaruddin menyatakan dalam bukunya bahwa terdapat tiga kemampuan yang harus dikuasai oleh kepala sekolah. Yang pertama adalah mampu mengkomunikasikan nilai-nilai lembaga terhadap staf pengajar, pelajar, dan masyarakat luas. Yang kedua adalah mampu memahami, berkomunikasi, dan mendiskusikan proses yang berkembang dalam lembaga. Dan yang ketiga adalah mampu menumbuhkan rasa kebersamaan, keinginan, semangat, dan potensi dari semua staf untuk mencapai tujuan.⁴¹

Jabatan sebagai seorang kepala sekolah tidak mungkin terlepas dari strategi dalam fungsi-fungsi manajemen, terutama fungsi perencanaan dan pelaksanaan. Dengan adanya strategi yang dimanajementi dengan baik sebagai kerangka kinerja dalam pengambilan keputusan, strategi akan sangat bermanfaat dalam banyak hal, diantaranya:⁴²

⁴⁰ Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 62.

⁴¹ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, Dan Aplikasi* (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002), 185.

⁴² Fred R. David, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 20.

- a. Memungkinkan untuk mengidentifikasi penentuan prioritas dan pemanfaatan peluang
- b. Memberikan pandangan objektif atas masalah manajemen
- c. Mempresentasikan kerangka kerja untuk aktivitas kontrol dan koordinasi yang baik
- d. Meminimalkan efek dari kondisi perubahan yang jelek
- e. Memungkinkan alokasi waktu dan sumber daya yang lebih efektif untuk perempuan yang telah teridentifikasi
- f. Memungkinkan alokasi sumber daya dan waktu yang lebih sedikit untuk mengoreksi keputusan yang salah atau tidak terencana
- g. Menciptakan kerangka kerja untuk komunikasi internal staf
- h. Membantu mengintegrasikan perilaku individu ke dalam usaha bersama
- i. Memberikan dasar untuk mengklarifikasi tanggung jawab individu
- j. Mendorong pemikiran masa depan
- k. Menyediakan pendekatan kooperatif terintegrasi dan antusias untuk menghadapi masalah dan peluang
- l. Mendorong terciptanya sikap positif terhadap perubahan

2. Kepemimpinan, Komponen, dan Fungsinya

Menurut Sudarwan kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah

tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁴³ Kepemimpinan pada dasarnya merupakan kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang yang bersedia melakukan tindakan-tindakan terarah pada pencapaian tujuan melalui tindakan keberanian mengambil keputusan mengenai hal-hal yang harus dilakukan.⁴⁴ Berdasarkan pengertian dari kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya melalui suatu cara atau lebih untuk mencapai tujuan tertentu.

Terdapat komponen-komponen wajib dalam kepemimpinan yang menjadikan proses kepemimpinan berjalan dengan baik, yaitu pemimpin, kemampuan menggerakkan, pengikut, tujuan, dan organisasi.⁴⁵ Pemimpin merupakan orang yang bertanggung jawab dalam tercapainya tujuan, menggerakkan orang lain, dan memiliki visi dan misi dalam menjalankan tugasnya. Pada konteks penelitian ini, pemimpin adalah kepala sekolah. Dalam rangka mencapai tujuan lembaga, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan-bawahannya. Bawahan atau pengikut adalah orang-orang yang berada dalam otoritas pemimpin

⁴³ Danim Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, Dan Mitos* (Bandung: Alfabeta, 2010), 6.

⁴⁴ Nawawi Hadari, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Gunung Agung, 2005), 81.

⁴⁵ Syamsu Q. Badu and Novianty Djafri, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (Gorontalo: Ideas Publishing, 2017).

dan dalam konteks ini adalah para tenaga pendidik atau guru. Pemimpin menggerakkan pengikutnya untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan merupakan capaian organisasi dan organisasi adalah wadah yang di dalamnya terdapat aktivitas kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin kepada pengikut-pengikutnya. Dari penjelasan di atas jika peneliti terapkan dalam konteks pendidikan adalah kepala sekolah menggerakkan seluruh guru untuk bersama-sama mencapai visi dan misi sekolah.

Adapun kepemimpinan memiliki fungsi-fungsi sebagai berikut:⁴⁶

- a. Penyusunan rencana tentang apa saja yang akan dikerjakan bersama-sama dalam jangka waktu tertentu, dalam hal ini sekaligus sebagai pengendalian mampu tidaknya bawahan bekerja sesuai dengan rencana
- b. Memotivasi semua lini yang berada dalam kendali pemimpin agar secara kolektif dapat bekerja dan mencapai tujuan
- c. Membina semua bawahan agar cakap dalam melaksanakan tugas-tugasnya
- d. Membina semua bawahan agar melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien
- e. Menciptakan suasana atau lingkungan kerja yang nyaman dan membangun relasi yang harmonis dalam organisasi
- f. Menyusun fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya

⁴⁶ Badu and Djafri, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*.

- g. Menjadi motor dan sumber kreativitas
- h. Menjalin relasi yang baik dengan pihak-pihak luar organisasi

Berdasarkan fungsi-fungsi kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa menjadi seorang pemimpin atau kepala sekolah harus memiliki gagasan-gagasan mengenai cara-cara yang harus dilakukan untuk memiliki organisasi yang senantiasa dapat menghasilkan perkembangan kinerja yang baik melalui sumber daya manusia maupun relasi dengan lembaga-lembaga lainnya.

B. Kinerja Guru

1. Konsep Dasar Kinerja Guru

Kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki arti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Kinerja merupakan terjemah dari “performance” yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴⁷ Sulistyorini mendefinisikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah

⁴⁷ Yuni Rindiantika, “Guru Dalam Perspektif Kinerja: Kajian Teori,” *Jurnal Intelegensia* 5, no. 1 (2020): 60–70.

ditetapkan.⁴⁸ Rusman dalam bukunya menyatakan bahwa berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran hingga melakukan penilaian terhadap hasil belajar.⁴⁹ Berdasarkan definisi-definisi tersebut, kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya yang didasarkan pada standar kerja yang sudah ditentukan oleh suatu lembaga selama periode tertentu untuk mencapai tujuan lembaga.

Kinerja guru bisa diamati melalui kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, yaitu dengan menyiapkan RPP, mengatur program belajar mengajar, mengelola kelas, memakai media atau sumber belajar, pemahaman landasan kependidikan, pelaksanaan program bimbingan dan penyuluhan atau bimbingan dan konseling, pelaksanaan evaluasi pembelajaran, dan pelaksanaan administrasi sekolah untuk kelancaran proses belajar mengajar.⁵⁰ Selanjutnya, kinerja guru memiliki standar atau patokan pertanggungjawaban terhadap hal-hal yang dikerjakan, termasuk hak dan kewajiban guru. Direktorat Tenaga Kependidikan Tahun 2008 menyebutkan patokan-patokan tersebut diantaranya adalah hasil, yang mengacu pada ukuran

⁴⁸ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 12.

⁴⁹ Rusman, *Manajemen Kurikulum* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 319.

⁵⁰ Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Bandung: Mutiara Ilmu, 2007).

output utama organisasi, efisiensi yang mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi, kepuasan yang mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya, dan keadaptasian yang mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan. Adapun tugas dan kewajiban guru menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 pasal 20 antara lain:

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

Standar beban kerja guru mengacu pada Ditjen PMPTK dan Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen. Dalam pasal 35 disebutkan bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok, yaitu:⁵¹

⁵¹ Rindiantika, "Guru Dalam Perspektif Kinerja: Kajian Teori."

- a. Merencanakan pembelajaran dengan sebaik mungkin agar membawa hasil yang baik. Guru wajib membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) di awal tahun atau awal semester sesuai dengan rencana kerja sekolah,
- b. Melaksanakan kegiatan pembelajaran, yaitu kegiatan interaksi edukatif antara siswa dan guru,
- c. Menilai hasil pembelajaran, yaitu serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan sehingga menjadi informasi yang bermakna untuk menilai peserta didik maupun dalam pengambilan keputusan lainnya. Penilaian hasil belajar siswa dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu Penilaian Acuan Normatif dan Penilaian Acuan Patokan. Dapat juga dilakukan menggunakan tes dan non tes,
- d. Membimbing dan melatih peserta didik. Kegiatan pembimbingan siswa dibedakan menjadi tiga kegiatan, yaitu pembimbingan dalam pembelajaran, intrakurikuler, dan ekstrakurikuler,
- e. Melaksanakan tugas tambahan. Tugas-tugas guru dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu tugas struktural dan tugas khusus. Tugas struktural adalah tugas tambahan berdasarkan jabatan dalam struktur organisasi sekolah. Sementara tugas khusus adalah tugas tambahan yang dilakukan untuk menangani masalah

khusus yang belum diatur dalam peraturan yang mengatur organisasi sekolah.

2. Indikator Kinerja Guru

M. Yaumi, Sitti Fatimah, dan Andi Anto pada artikelnya menyebutkan bahwa komitmen pemerintah Indonesia untuk meningkatkan kualitas pendidikan saat ini masih dapat dipertahankan dan gagasan perbaikan dimulai dari membenahan kinerja guru yang dianggap sebagai peran kunci pembangunan pendidikan.⁵² Pembenahan kinerja guru dapat dimulai dengan melakukan penilaian kinerja yang dapat dijadikan sebagai patokan pembenahan. PERMENPAN No. 16 tahun 2009 mengartikan penilaian kinerja guru sebagai penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya. Risnawati mendefinisikan penilaian kinerja sebagai evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja, dan potensi pengembangan yang telah dilakukan.⁵³ Tujuan dari diadakannya penilaian kerja adalah untuk memperoleh informasi tentang kinerja guru di masa lalu dan memprediksi kinerja guru di masa depan.⁵⁴ Secara teoretis, tujuan dari penilaian kinerja guru bersifat evaluatif dan pengembangan.⁵⁵ Adapun tujuan evaluatif menggunakan hasil

⁵² Muhammad Yaumi, Sitti Fatimah Sangkala Sirate, dan Andi Anto Patak, "Investigating Multiple Intelligence-Based Instructions Approach on Performance Improvement of Indonesian Elementary Madrasah Teachers," *SAGE Open* 8, no. 4 (2018), 3.

⁵³ Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, 25.

⁵⁴ Rindiantika, "Guru Dalam Perspektif Kinerja: Kajian Teori", 65.

⁵⁵ Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, 39.

penilaian kinerja sebagai dasar pemberian kompensasi, sebagai *staffing decision*, dan sebagai dasar untuk mengevaluasi sistem seleksi. Sedangkan tujuan yang bersifat pengembangan menggunakan hasil penilaian kinerja sebagai bentuk penyelesaian dari prestasi riil yang dicapai individu, mengidentifikasi kelemahan-kelemahan yang menghambat kinerja dan prestasi-prestasi individu.

Georgia Department of Education telah mengembangkan *Teacher Performance Assessment Instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh depdiknas menjadi alat penilaian kinerja guru. Alat penilaian ini menyoroti tiga aspek utama kemampuan guru, yaitu *teaching plans and material*, *classroom procedure and interpersonal skill*, dan *teching evaluation*.⁵⁶ Dari ketiga aspek utama tersebut dan diaplikasikan ke dalam kompetensi dasar guru melalui fungsi manajemen pendidikan secara operasional, terdapat tiga indikator dalam penilaian kinerja guru, yaitu:

- a. Perencanaan pembelajaran (*teaching plans and material*) atau sekarang disebut dengan renpen atau RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran). Pada tahap perencanaan ini akan berhubungan dengan kemampuan guru dalam menguasai bahan ajar yang digunakan. Kemampuan tersebut dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program pembelajaran, termasuk program pembelajaran jangka panjang seperti program semester atau

⁵⁶ Rusman, *Manajemen Kurikulum*, 75.

tahunan dan jangka pendek seperti program tiap satuan pokok bahasan.

- b. Pelaksanaan pembelajaran. Pada tahap pelaksanaan ini, inti dari penyelenggaraan pendidikan adalah ditandai dengan adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, hingga penggunaan metode dan strategi pembelajaran.
- c. Penilaian pembelajaran. Dalam tahap ini, penilaian yang dilakukan oleh guru bertujuan untuk mengetahui ketercapaian tujuan pembelajaran dan proses pembelajaran yang sudah dilakukan. Seorang guru juga dituntut untuk memiliki kemampuan untuk menentukan pendekatan, cara, alat-alat, dan pengolahan serta penggunaan hasil yang diterapkan dalam kegiatan evaluasi.

Aspek yang dinilai dalam menentukan kinerja guru tertulis pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 tahun 2009 diantaranya adalah guru harus memiliki kemampuan-kemampuan berikut:⁵⁷

- a. Menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan
- b. Menyusun silabus pembelajaran
- c. Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)
- d. Melaksanakan kegiatan pembelajaran
- e. Menyusun alat ukur atau soal sesuai mata pelajaran

⁵⁷ Muspawi, "Strategi Peningkatan Kinerja Guru", 103.

- f. Menilai dan mengevaluasi proses dan hasil belajar pada mata pelajaran yang diampu
- g. Menganalisis hasil penilaian pembelajaran
- h. Melaksanakan pembelajaran atau perbaikan dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi
- i. Menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah dan nasional
- j. Membimbing guru pemula dalam program induksi
- k. Membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran
- l. Melaksanakan pengembangan diri
- m. Melaksanakan publikasi ilmiah
- n. Membuat karya inovatif

Adapun penjabaran dari indikator penilaian kinerja guru sebagaimana yang terdapat dalam PERMENPAN di atas adalah kemampuan seseorang dalam mengkomunikasikan pengetahuan sangat bergantung pada penguasaan terhadap pengetahuan tersebut, kemampuan guru dapat dilihat dari proses atau cara penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran menjadi hal penting sebab berkaitan secara langsung dengan aktivitas belajar siswa, dan kemampuan evaluasi pembelajaran.

Secara umum, penilaian kinerja dapat memberikan manfaat untuk kepentingan pengembangan, penghargaan, motivasi, dan perencanaan sumber daya manusia. Dalam hal pengembangan (*development*), hasil penilaian kinerja dapat menjadi informasi untuk menentukan jenis pelatihan yang diperlukan dalam peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Dalam hal penghargaan (*reward*), hasil penilaian kinerja dapat menjadi dasar dalam menentukan kompensasi dan kenaikan jabatan pegawai. Terkait dengan motivasi (*motivation*), hasil penilaian kinerja dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan disiplin yang semakin baik. Selanjutnya berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia, hasil penilaian kinerja menjadi sumber data untuk memetakan perencanaan sumber daya manusianya. Selain itu hasil penilaian kinerja guru bermanfaat sebagai *input* dalam menyusun program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Hasil penilaian kinerja guru juga bermanfaat dalam penetapan perolehan angka kredit guru dalam pengembangan karier guru. Asrori Ardiansyah menyebutkan beberapa manfaat dari penilaian kinerja guru, yaitu:⁵⁸

- a. Pengembangan staf melalui *in-service training*
- b. Pengembangan karier melalui *in-service training*
- c. Hubungan yang semakin baik antara staf dan pimpinan
- d. Pengetahuan lebih mendalam tentang sekolah dan pribadi

⁵⁸ Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, 41.

- e. Hubungan produktif antara penilaian dengan perencanaan dan pengembangan sekolah
- f. Kesempatan belajar yang lebih baik bagi siswa
- g. Peningkatan moral dan efisiensi sekolah

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, seperti kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Faktor internal tersebut dapat direkayasa melalui *pre-service training* dan *in-service training*. Pada *pre-service training*, cara yang dapat dilakukan ialah dengan menyeleksi calon guru secara ketat, penyelenggaraan proses pendidikan guru yang berkualitas, dan penyaluran lulusan yang sesuai dengan bidangnya. Sementara pada *in-service training*, cara yang dapat dilakukan adalah dengan menyelenggarakan diklat yang berkualitas dan berkelanjutan. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, seperti gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.⁵⁹

⁵⁹ Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, 43.

C. Mutu Pembelajaran

1. Konsep Dasar Mutu Pembelajaran

Mutu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki makna ukuran baik buruk suatu benda; kadar; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya); kualitas. Pembelajaran adalah suatu proses yang dilakukan oleh individu untuk memperoleh suatu perubahan perilaku baru secara keseluruhan sebagai hasil dari pengalaman individu itu sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya.⁶⁰ Pembelajaran juga dapat didefinisikan sebagai sebuah proses interaksi antara peserta didik dengan sumber belajar dalam suatu lingkungan yang dikelola dengan sengaja agar tercapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan.⁶¹ Mutu pembelajaran merupakan refleksi dari kemampuan profesional guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya.⁶² Mutu pembelajaran dapat didefinisikan sebagai kualitas atau keunggulan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru yang ditandai dengan kualitas lulusan atau *output* lembaga pendidikan.⁶³ Pada dasarnya dalam konteks pendidikan, definisi mutu merujuk pada *input*, proses, *output*, dan dampaknya terhadap siswa maupun lembaga.

⁶⁰ M. Surya, *Psikologi Pembelajaran Dan Pengajaran* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), 7.

⁶¹ Yusufhadi Miarso, *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2004).

⁶² Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional Layanan Dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran Di Era Otonomi Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 20.

⁶³ Arisal Nurhadi, "Manajemen Laboratorium Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran," *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 4, no. 01 (2018): 9.

Sesuai dengan Mulyasa yang menyatakan bahwa pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan.⁶⁴ *Input* termasuk sumber daya manusia (peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana), perangkat lunak (administrasi pendidikan dan program pendidikan), dan visi misi lembaga pendidikan. Proses pendidikan ini meliputi proses pengambilan keputusan, pengelolaan lembaga pendidikan, pengelolaan program pendidikan, proses pembelajaran, proses monitoring, dan evaluasi pendidikan. Sedangkan *output* pendidikan dalam mutu pendidikan adalah kinerja sekolah, meliputi prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses sekolah. Bisa disimpulkan bahwa lembaga pendidikan memerlukan upaya-upaya peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan standar pendidikan nasional yang berlaku. Sebagaimana telah tertuang pada UU No. 20 Tahun 2003 Sistem Pendidikan Nasional bahwa pemerintah menentukan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan untuk menjamin mutu pendidikan nasional.⁶⁵ Selain itu juga tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 1 ayat 1 bahwa standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.⁶⁶ Lalu dilanjutkan pada pasal 3

⁶⁴ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara: 2011), 157-158.

⁶⁵ Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 50, ayat 2.

⁶⁶ Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 1 ayat 1.

bahwa standar nasional pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.⁶⁷

Agar lembaga memiliki mutu atau kualitas pendidikan yang baik, banyak sekali aspek yang juga harus memiliki kualitas baik, salah satunya adalah kegiatan pembelajaran. Mutu pembelajaran merupakan hal pokok yang harus dibenahi secara terus-menerus dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Hamzah B Uno mengatakan bahwa kualitas pembelajaran dapat diukur melalui tiga strategi pembelajaran, yaitu pengorganisasian pembelajaran, penyampaian pembelajaran, dan pengelolaan pembelajaran.⁶⁸

2. Komponen, Faktor, dan Indikator Pembelajaran yang Bermutu

Berbicara mengenai mutu pembelajaran artinya mempersoalkan bagaimana kegiatan pembelajaran yang dilakukan selama ini berjalan dengan baik serta dapat menghasilkan lulusan yang baik sesuai dengan apa yang diharapkan. Dalam bukunya, Fathul Arifin dan Rijal menyebutkan bahwa terdapat beberapa komponen yang terkait dengan mutu pembelajaran,⁶⁹ yaitu:

1. Kesiapan dan motivasi siswa

⁶⁷ Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 3

⁶⁸ Hamzah B. Uno dan Fatna Yustianti, *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar Yang Kreatif Dan Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 158.

⁶⁹ Fathul Arifin Toatubun dan Muhammad Rijal, *Professionalitas Dan Mutu Pembelajaran* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), 102-103.

2. Kemampuan guru profesional dan kerja sama dalam organisasi sekolah
3. Kurikulum yang di dalamnya meliputi relevansi isi dan operasional proses pembelajarannya
4. Sarana dan prasarana yang cukup dan efektif dalam mendukung proses pembelajaran
5. Partisipasi masyarakat termasuk orang tua, pengguna lulusan, hingga perguruan tinggi, dalam pengembangan program-program pendidikan sekolah.

Senada dengan yang dinyatakan oleh Arifin dan Rijal, Martinis Yamin dan Maisah juga menyatakan bahwa dalam meningkatkan kualitas mutu pembelajaran, maka kita harus memperhatikan mengenai beberapa komponen yang dapat mempengaruhi pembelajaran. Komponen-komponen tersebut adalah sebagai berikut:⁷⁰

- a. Siswa dan guru
- b. Kurikulum
- c. Sarana dan prasarana pendidikan
- d. Pengelolaan sekolah meliputi pengelolaan kelas, guru, siswa, sarana prasarana, peningkatan tata tertib, dan kepemimpinan
- e. Pengelolaan proses pembelajaran, meliputi penampilan guru, penguasaan materi, serta penggunaan strategi pembelajaran

⁷⁰ Martinis Yamin dan Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran* (Jakarta: Gaung Persada, 2009), 164-166.

- f. Pengelolaan dana
- g. Evaluasi
- h. Kemitraan, meliputi hubungan sekolah dengan lembaga lain.

Menurut Faturrahman, terdapat tujuh faktor yang dapat mempengaruhi kegiatan pembelajaran dalam meningkatkan mutu pembelajaran di suatu lembaga, yaitu sebagai berikut:⁷¹

- a. Tujuan yang menjadi pedoman sekaligus sebagai sasaran yang akan dicapai
- b. Guru selaku komponen penting dalam kegiatan pembelajaran yang menjadi penentu dari implementasi suatu strategi pembelajaran.
- c. Peserta didik
- d. Sarana dan prasarana
- e. Kegiatan pembelajaran
- f. Lingkungan
- g. Bahan dan evaluasi

Selanjutnya, menurut Marseno Aji, untuk mengukur mutu proses pembelajaran pada lembaga pendidikan dapat dilihat dari aspek kurikulum dan implementasinya, pendidik dengan metode pembelajaran aktifnya, pemanfaatan media teknologi dan informasi, dan pola komunikatif dan interaktif yang dibangun dalam proses pembelajaran.⁷²

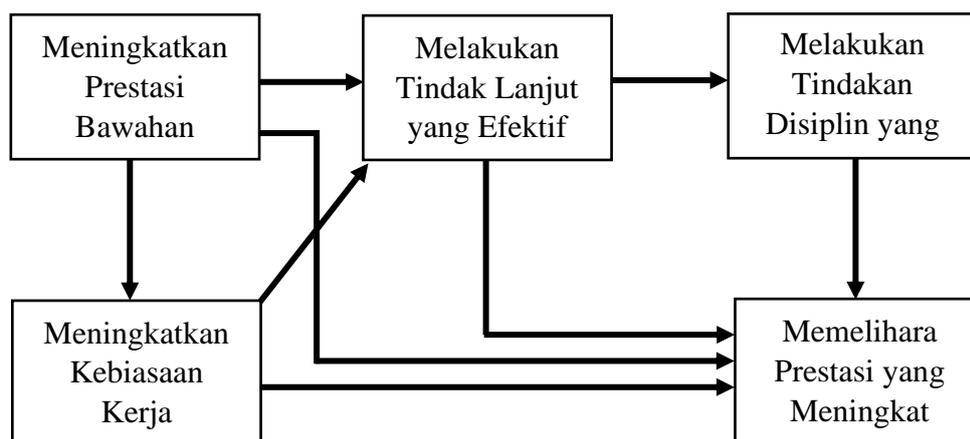
⁷¹ Faturrahman dan Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Sukses Offset, 2013), 16.

⁷² Marseno Aji, *Strategi Peningkatan Mutu Sekolah* (Bantul: Ananta Vidya, 2023), 15.

Berdasarkan pemaparan terkait komponen dan faktor-faktor pembelajaran di atas dapat disimpulkan bahwa indikator dari mutu pembelajaran adalah pemenuhan terhadap mutu dari komponen dan faktor-faktor berpengaruh di atas yang pada akhirnya juga menjadi penentu untuk menghasilkan pembelajaran yang bermutu.

D. Strategi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru

Upaya untuk meningkatkan kinerja merupakan kebutuhan berkelanjutan sepanjang masa setiap organisasi. Ketika suatu standar kinerja berhasil diraih dengan baik, maka perlu adanya peningkatan standar kinerja lebih tinggi. Dengan adanya standar kinerja yang lebih tinggi, maka perlu adanya strategi untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi lagi guna meraih standar kinerja tersebut.⁷³ Adapun proses peningkatan kinerja digambarkan oleh bagan berikut:



Bagan 2.1 Proses Meningkatkan Kinerja
Sumber: Barnawi dalam “Kinerja Guru Profesional”

⁷³ Barnawi dan Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, 79.

Berbicara mengenai upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru tidak lepas dari tugas, fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin, Barnawi dan Mohammad Arifin dalam bukunya “Kinerja Guru Profesional” menyebutkan bahwa ada dua strategi penting yang dapat dilakukan untuk meningkat kinerja guru, yaitu pelatihan dan motivasi kinerja. Pelatihan digunakan untuk menangani rendahnya kemampuan guru, sedangkan motivasi kinerja digunakan untuk menangani rendahnya semangat dan gairah kerja. Intensitas penggunaan kedua strategi tersebut tergantung dan kondisi guru itu sendiri. Bahkan, jika memang diperlukan, keduanya dapat digunakan secara simultan.⁷⁴

a. Pelatihan

Program pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Artinya, jenis pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan apa yang masih rendah. Pelatihan diberikan kepada guru untuk mempermudah guru dalam melakukan pembelajaran terkait dengan tugas pekerjaannya. Menurut Randal S. Schuler, Susan E Jackson dalam Sinambela (2012: 213), sasaran pelatihan bagi pegawai adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkannya ke dalam aktivitas sehari-hari. Dengan kata lain, program pelatihan yang efektif ialah program pelatihan yang menyentuh tiga domain, yaitu

⁷⁴ Barnawi and Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, 80.

kognitif, afektif, dan psikomotorik. Selain itu, hasil pelatihan harus diterapkan dalam kegiatan guru, baik di dalam maupun di luar sekolah.

Program pelatihan harus dapat meningkatkan kinerja guru. Tidak sedikit pelatihan pelatihan yang hanya membuang uang saja sehingga merugikan anggaran sekolah. Guru memang berangkat untuk mengikuti pelatihan, tetapi begitu ia sampai di sekolah, kembali lagi pada kebiasaan lama pada saat sebelum pelatihan. Menurut Sinambela (2012: 214), hal ini terjadi karena pelatihan yang dirancang kurang baik, tidak berkaitan dengan kinerja, atau karena hasil-hasil pelatihan tidak dievaluasi secara layak. Saat ini, hasil pelatihan jarang sekali dievaluasi karena sekolah menganggap bahwa pelatihan sekadar kebutuhan sekolah untuk menyalurkan anggaran dalam program meningkatkan kinerja.

Pelatihan akan berlangsung optimal jika dirancang sesuai dengan kebutuhan, metode, dan waktu yang tepat. Pelatihan sangat cocok bagi guru yang memiliki potensi tinggi tetapi masih lemah dalam pengetahuan dan keterampilannya. Menurut Gery Dessler dalam Sinambela (2012: 224-225), pelatihan yang efektif dapat dilakukan dengan lima cara, yaitu Analisis Kebutuhan, Merancang Instruksi, Melakukan Validasi. Implementasi Pelatihan, serta Evaluasi dan Tindak Lanjut.

b. Motivasi Kinerja

Fenomena pegawai berkualitas, tetapi memiliki kinerja rendah sering ditemui di sejumlah organisasi. Tidak sedikit para guru bekerja di bawah standar kinerja yang telah ditetapkan bukan karena tidak mampu, melainkan karena tidak mau. Kondisi seperti itu disebabkan oleh rendahnya gairah kerja yang berdampak pada penurunan kinerja. Oleh karena itu, penanganan yang paling tepat ialah melalui peningkatan motivasi kinerja.

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

Musbikin dalam bukunya menyebutkan bahwa berikut empat upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru:⁷⁵

a. Pembinaan kinerja guru

Para guru diikutsertakan dalam kegiatan seminar atau pelatihan yang telah diprogramkan oleh pemerintah maupun yang diadakan oleh sekolah. Melalui kegiatan seminar atau kepelatihan, guru akan mendapatkan banyak pengetahuan dan dapat meningkatkan kinerjanya dalam kegiatan pembelajaran. Kepala sekolah melihat langsung kehadiran para guru dalam rangka pembinaan disiplin. Adapun Manfaat dari pembinaan kinerja guru diantaranya untuk memberikan

⁷⁵ Imam Musbikin, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Hebat* (Riau: Zanafa, 2013).

pengetahuan dan ilmu untuk meningkatkan kinerja guru, untuk memberikan pedoman kepada guru-guru, dan untuk meningkatkan kesadaran para guru akan pentingnya kinerja guru yang baik bagi keberhasilan pendidikan. Dalam hal ini, pembinaan kinerja dapat dilakukan dengan metode *On The Job Training* ataupun *Off The Job Training*.

b. Pengawasan kinerja guru

Kepala sekolah dapat melakukan pengawasan dengan melakukan kunjungan kelas untuk melihat kinerja guru saat kegiatan pembelajaran. Dengan cara ini kepala sekolah dapat melihat dan menilai secara langsung bagaimana kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah dapat mengamati dan memahami sisi kelebihan dan kekurangan guru dalam mengajar, untuk kemudian sebagai bahan pengambilan kebijakan yang tepat. Pengawasan ditujukan tidak hanya terhadap tindakan guru ketika mengajar, tetapi juga meliputi berbagai hal dalam keseharian guru, termasuk kepribadian dan perlengkapan mengajar. Fungsi supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas pendidikan penting untuk meningkatkan kinerja guru khususnya dalam hal kualitas pengajaran.⁷⁶

⁷⁶ Jefri Mailool et al., "The Effects of Principal's Decision-Making, Organizational Commitment and School Climate on Teacher Performance in Vocational High School Based on Teacher Perceptions," *European Journal of Educational Research* 9, no. 4 (2020): 1675.

c. Pemberian motivasi

Kepala sekolah memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru, pemberian motivasi dari kepala sekolah dapat berdampak positif terhadap kinerja guru karena motivasi merupakan salah satu cara untuk membangun semangat guru. Pemberian penghargaan dan memberikan hadiah merupakan suatu bentuk apresiasi yang diberikan terhadap guru yang berprestasi. Dengan memberikan penghargaan guru dapat termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Motivasi dapat diinterpretasikan dalam tingkah laku seseorang, baik berupa rangsangan, dorongan, ataupun pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.⁷⁷ Pemberian motivasi dapat melalui program *reward and punishment*, meningkatkan fasilitas kerja, dan sebagainya.

d. Pengevaluasian kinerja guru

Kegiatan mengevaluasi kinerja guru oleh kepala sekolah bertujuan untuk memperbaiki kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran. Manfaat evaluasi kinerja guru diantaranya adalah untuk memahami secara faktual kinerja guru, untuk meningkatkan kinerja guru, untuk mengetahui keberhasilan kegiatan belajar, dan untuk melakukan perbaikan kegiatan belajar. Kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi guru dan dia sendiri harus berbuat baik. Kepala sekolah juga harus menjadi contoh, bersikap sabar dan

⁷⁷ Antonina Usmara, *Motivasi Kerja: Proses, Teori, Dan Praktik* (Yogyakarta: Amara Books, 2006), 12.

pengertian. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin baik peran dari seorang kepala sekolah maka akan dapat mengembangkan kinerja guru ke arah yang lebih baik, sehingga guru dapat menjadi tenaga pendidik yang profesional dalam peningkatan mutu pengajaran di sekolah.

E. Strategi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Mutu Pembelajaran

Peran kepala sekolah tidak akan dapat dilepaskan dari upaya mewujudkan pembelajaran yang bermutu. James H. Stronge dalam bukunya yang berjudul *Qualities of Effective Principal*, yaitu “*in fact, among school factors, the effect of principals is considered second only to that of teachers in facilitating student learning*”.⁷⁸ Dalam pernyataan tersebut dijelaskan bahwa kepala sekolah berperan nomor dua setelah guru dalam hal memfasilitasi pembelajaran siswa di sekolah. Dengan kata lain, kepala sekolah memiliki pengaruh besar dalam penyediaan pembelajaran yang berkualitas bagi siswa. Selanjutnya, berdasarkan komponen-komponen di bawah ini yang dapat mempengaruhi pembelajaran, di antaranya adalah:⁷⁹

1. Siswa dan guru
2. Kurikulum
3. Sarana dan prasarana pendidikan

⁷⁸ James H. Stronge, *Qualities of Effective Principal* (Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development, 2008), xi.

⁷⁹ Martinis Yamin dan Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran* (Jakarta: Gaung Persada, 2009), 164-166.

4. Pengelolaan sekolah meliputi pengelolaan kelas, guru, siswa, sarana prasarana, peningkatan tata tertib, dan kepemimpinan
5. Pengelolaan proses pembelajaran, meliputi penampilan guru, penguasaan materi, serta penggunaan strategi pembelajaran
6. Pengelolaan dana
7. Evaluasi
8. Kemitraan, meliputi hubungan sekolah dengan lembaga lain.

Untuk memiliki pembelajaran yang bermutu, maka dibutuhkan penerapan strategi kepala sekolah yang tepat dan cocok untuk memiliki mutu atau kualitas yang baik pada kedelapan komponen di atas yang berpengaruh terhadap pembelajaran. Penggunaan strategi dalam meningkatkan mutu pembelajaran bertujuan untuk mempermudah proses pembelajaran sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Tanpa strategi yang jelas, proses peningkatan mutu pembelajaran tidak akan terarah. Selain itu, strategi peningkatan mutu pembelajaran bagi guru dapat dijadikan sebagai acuan bertindak secara sistematis, sedangkan bagi siswa penggunaan strategi dapat mempermudah proses pembelajaran. Isjoni dalam bukunya menjelaskan bahwa peningkatan mutu pembelajaran mutlak dilakukan para guru, hal ini akan memberi dampak terhadap mutu pendidikan nasional.⁸⁰ Berdasarkan komponen-komponen di atas, untuk meningkatkan mutu pembelajaran, kepala sekolah dapat memulainya dari aspek pengajar atau guru dengan melakukan pengawasan dan juga pembinaan. Sebab fungsi supervisi yang

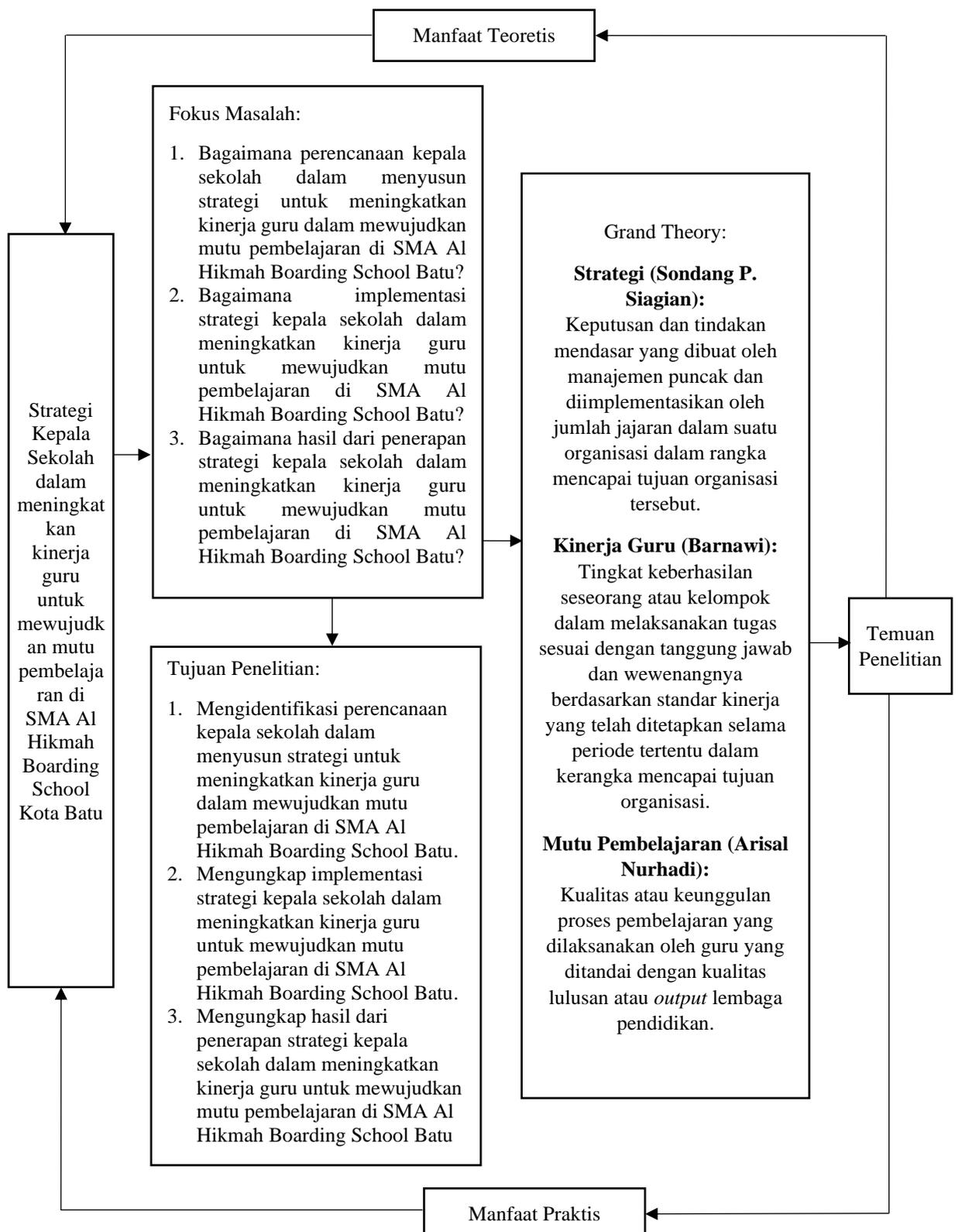
⁸⁰ Isjoni, *Guru Sebagai Motivator Perubahan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 61.

dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas pendidikan penting untuk meningkatkan kinerja guru khususnya dalam hal kualitas pengajaran.⁸¹

F. Kerangka Berpikir Penelitian

Kerangka berpikir penelitian diperlukan untuk mengembangkan alur pemikiran dari penelitian yang dilakukan dan berguna untuk memecahkan masalah berdasarkan teori yang dikaji. Adapun kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

⁸¹ Mailool et al., "The Effects of Principal's Decision-Making, Organizational Commitment and School Climate on Teacher Performance in Vocational High School Based on Teacher Perceptions": 1675



Bagan 2.2 Kerangka Berpikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kuasi-kualitatif. Sesuai dengan menurut Moleong, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif karena penelitian ini bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalkan perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁸² Peneliti menggunakan jenis penelitian studi kuasi-kualitatif karena dalam penelitian ini memperlakukan fenomena yang sedang diselidiki sebagai sesuatu yang kurang nyata.⁸³ Adapun studi ini berfokus pada satu kegiatan yaitu strategi kepala sekolah. Dalam penelitian ini peneliti menjelaskan secara rinci dalam bentuk deskripsi hasil penelitian mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran.

Peneliti sebagai analis dalam penelitian ini melakukan kunjungan langsung ke lapangan dengan tujuan untuk memudahkan dalam mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan. Selain itu, juga untuk

⁸² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), 6.

⁸³ Nuriman, *Memahami Metodologi Studi Kasus, Grounded Theory, Dan Mixed-Method: Untuk Penelitian Komunikasi, Psikologi, Sosiologi, Dan Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2021).

melacak jawaban atas kasus dalam bentuk fokus penelitian. Selain itu, dalam eksplorasi subjektif, analis juga mengajukan pertanyaan kepada sumber atau pihak-pihak yang terkait dengan penelitian. Peneliti menampilkan data berupa data deskriptif dari hasil wawancara dan dokumentasi yang kemudian diinterpretasikan ke dalam pemahaman peneliti dengan didukung oleh teori-teori yang sudah dipaparkan dalam kajian pustaka di bab II.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti merupakan salah satu unsur terpenting dalam penelitian kualitatif. Kehadiran peneliti menjadi unsur terpenting karena merupakan alat pengumpul data utama.⁸⁴ Peneliti berperan sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, analis, penafsir data, dan menjadi pelapor hasil penelitian. Dalam penelitian kualitatif, sebagai instrumen, peneliti harus memiliki beberapa hal, yaitu responsif, dapat menyesuaikan diri, menekankan kebutuhan, mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan, memproses data secepatnya, dan memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasi dan mengikhtisarkan.⁸⁵ Selain sebagai pengamat peneliti berperan serta dalam kehidupan sehari-hari subjeknya pada setiap situasi yang diinginkan untuk dipahami.⁸⁶

⁸⁴ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 9.

⁸⁵ Faisal Sanapiah, *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar Dan Aplikasi* (Malang: Yayasan Asah Asih Asuh, 1990), 12.

⁸⁶ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 164.

Penelitian kualitatif berfokus pada pengamatan peneliti di lapangan dan peneliti merupakan instrumen utama dan bersifat mutlak sehingga kehadiran peneliti dalam penelitian sangat diperlukan untuk mendapatkan data sekaligus sebagai analis data tentang bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para gurunya sebagai bentuk meningkatkan mutu pendidikan yang dilakukan oleh SMA Al Hikmah Boarding School Batu melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun dalam penelitian ini, peneliti akan berkunjung langsung ke lapangan untuk menemui kepala sekolah, waka kurikulum, dan beberapa guru guna mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan. Penelitian ini dilaksanakan pada 18 Agustus sampai 9 Desember tahun 2023.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di SMA Al Hikmah Boarding School Batu, sebuah sekolah yang berdiri sejak tahun 2018 dan berlokasi di Jalan Raya Giripurno No. 145, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu, Jawa Timur, 65333. Lembaga tersebut merupakan Islamic Boarding School yang merupakan bagian dari Yayasan Al Hikmah Surabaya.

Alasan peneliti memilih lembaga tersebut sebagai lokasi penelitian sebab Al Hikmah Boarding School Batu memiliki visi “menjadi sekolah yang layak dan mudah dicontoh oleh sekolah lain. Selain itu, Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu telah menjadi bagian dari Yayasan Al Hikmah sejak lembaga pendidikan Al Hikmah masih berkembang di

Surabaya, yaitu pada tahun 2000 dan berlanjut hingga SMP-SMA Al Hikmah *Boarding School* didirikan di Kota Batu, sehingga kepala sekolah pasti paham betul bagaimana iklim kerja dan *output* yang seperti apa yang diinginkan oleh Yayasan Al Hikmah. Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu juga memulai karier sebagai kepala sekolah sejak tahun 2001 dan sekarang merangkap menjadi Direktur Al Hikmah Boarding School Batu. Tidak hanya itu, Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu juga bergabung dalam *Fundamental Leadership Program* Diklat Kepala Sekolah 1, sebuah program yang dikembangkan oleh Kualita Pendidikan Indonesia (KPI), sebagai salah satu tutor atau konselor pemimpin sekolah. Dalam pelaksanaan pendidikan, Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu menerapkan pembelajaran yang bersifat *paperless* dan berbasis IT sejak 2018, tahun pertama SMA Al Hikmah Boarding School didirikan, yaitu kegiatan KBM dan seluruh perangkat pembelajaran berpusat pada e-learning yang dikembangkan sendiri oleh Al Hikmah bernama Sekolahku. Dan menurut para siswa, banyak guru yang mengajar menggunakan modul pembelajaran yang menarik dan bisa menciptakan suasana belajar yang menyenangkan di kelas, sehingga para siswa lebih mudah memahami materi pelajaran yang disampaikan. Terakhir, seluruh kegiatan belajar di SMA Al Hikmah Boarding School Batu juga didukung dengan ketersediaan sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai.

Berdasarkan fakta-fakta tersebut di atas, peneliti ingin mengetahui strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah yang telah memiliki karier

panjang sebagai kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam mewujudkan mutu pembelajaran di sekolah.

D. Data dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan terkait fokus penelitian berupa data primer dan data sekunder. Data primer berupa data utama yang didapatkan dari kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru SMA Al Hikmah Boarding School Batu berupa informasi-informasi hasil wawancara. Adapun guru yang dijadikan sebagai narasumber berjumlah empat orang dengan rincian guru senior, guru baru, dan wali kelas. Sedangkan data sekunder adalah data pendukung dan pelengkap yang berupa informasi-informasi olahan berdasarkan dokumen-dokumen terkait, seperti bukti kinerja para tenaga pendidik, pamflet-pamflet pelatihan/training/workshop, dokumentasi kegiatan, dan sebagainya yang bersumber dari tim penilaian kinerja guru. Selain itu data sekunder juga dapat berupa dokumen hasil belajar siswa, dan prestasi-prestasi siswa,

Tabel 3.1 Data dan Jenis Data

No	Fokus	Jenis Data	Sumber Data
1	Perencanaan strategi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Kota Batu a. Menetapkan tujuan b. Merumuskan situasi c. Mengidentifikasi kemudahan dan hambatan	Gagasan: Kepala Sekolah,	Kepala Sekolah
2.	Implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Kota Batu a. Kepemimpinan b. Supervisi c. Komunikasi d. Motivasi	Gagasan: Kepala Sekolah	Kepala Sekolah
3	Hasil implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Kota Batu a. Supervisi b. Pengukuran kinerja dan mutu pembelajaran c. Perbandingan d. koreksi	Dokumen: Sekolah Gagasan: Kepala Sekolah Pemikiran: Waka Kurikulum dan beberapa guru SMA	Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Guru SMA, Tim Penilaian Kinerja Guru

E. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan melalui *fieldwork*, yaitu dengan mencatat, mengamati, mendengarkan, merasakan, mengumpulkan dan menangkap semua fenomena, data, dan informasi tentang topik yang sedang diteliti. Penelitian ini menggunakan tiga teknik dalam pengumpulan data, yaitu:

1. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data berupa dialog secara langsung antara pewawancara dan narasumber untuk memperoleh data atau informasi yang dibutuhkan.⁸⁷ Wawancara dilakukan secara terstruktur yang pertanyaannya ditentukan oleh peneliti dan jawabannya terikat pada pedoman wawancara dan tidak terstruktur yang dilakukan menggunakan pengembangan pertanyaan tanpa batasan dan jawaban yang terikat pada pedoman wawancara. Adapun narasumber diantaranya adalah kepala sekolah dan beberapa guru di SMA Al Hikmah Boarding School Batu. Adapun peneliti mencantumkan topik dan pertanyaan wawancara dalam lampiran.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk mencari data otentik yang bersifat dokumentasi.⁸⁸ Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dikembangkan berdasarkan fokus penelitian. Adapun dokumentasi meliputi struktur kepengurusan sekolah, visi dan misi sekolah, data guru dan pegawai, daftar guru sertifikasi, foto-foto kegiatan peningkatan kinerja guru, dan dokumen-dokumen yang mendukung penelitian.

⁸⁷ Sanapiah, *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar Dan Aplikasi*, 134.

⁸⁸ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, 135.

Tabel 3.2 Pengumpulan Data

Sumber Data	Metode Pengumpulan Data	Instrumen
Kepala Sekolah	Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ciri khas yang ditonjolkan oleh sekolah 2. Upaya sekolah dalam meningkatkan kinerja guru 3. Dampak dari program unggulan untuk mempertahankan <i>brand image</i>
Waka Kurikulum	Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurikulum yang digunakan 2. Program khusus sekolah 3. Dampak dari strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah terhadap mutu pembelajaran secara umum.
Guru	Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Program yang disediakan oleh sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam rangka mewujudkan mutu pembelajaran 2. Dampak dari adanya program tersebut terhadap kinerja guru dan mutu pembelajaran yang diampu 3. Adanya program tersebut dapat mempertahankan atau meningkatkan kinerja guru dan mutu pembelajaran yang diampu atau tidak
Tim Penilai Kinerja Guru	Wawancara Dokumentasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upaya sekolah dalam meningkatkan kinerja guru 2. Bagaimana tim melakukan penilaian kinerja 3. Dampak dari adanya program peningkatan kinerja guru 4. Inovasi baru yang dilakukan sekolah untuk mempertahankan

F. Analisis Data

Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis dengan tujuan menyaring dan mengolah seluruh informasi yang telah didapatkan terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu. Jenis analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah *Pattern Matching* atau Pencocokan Pola, yaitu dengan membandingkan pola secara empirik dengan yang diprediksi, yaitu dengan cara setiap data penelitian yang telah ditemukan, dicocokkan dengan data lain dari sumber yang berbeda sehingga data yang diperoleh dapat diprediksi adanya kesamaan

atau kesesuaian.⁸⁹ Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Miles and Huberman dengan prosedur sebagai berikut:⁹⁰

1. Pengumpulan data

Tahap ini adalah tahapan awal di mana seluruh data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dianggap membantu dalam penelitian ini dikumpulkan.

2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data Data kondensasi mengacu pada proses-proses pemilihan atau seleksi, fokus, menyederhadanakan serta melakukan pergantian data yang terdapat pada catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumentasi maupun data empiris yang telah didapatkan. Data kualitatif tersebut dapat diubah dengan cara seleksi, ringkasan, atau uraian menggunakan kata-kata sendiri dan lain-lain. Berdasarkan data yang dimiliki, peneliti akan mencari data, tema dan pola nama yang penting, sedangkan data yang dianggap tidak penting akan dibuang.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.⁹¹ Penyajian data dilakukan untuk dapat

⁸⁹ Agus Maimun, *Penelitian Studi Kasus Bidang Pendidikan Islam* (Malang: UIN-Maliki Press, 2020), 78.

⁹⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 246.

⁹¹ Rijali, "Analisis Data Kualitatif," 94.

melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari gambaran keseluruhan. Peneliti mengklasifikasikan dan menyajikan data sesuai dengan pokok atau fokus permasalahan yang diawali dengan pengkodean di tiap-tiap sub bab pokok permasalahan. Adapun bentuk penyajian data dari penelitian ini berupa teks naratif berbentuk dialog wawancara, dokumentasi, dan catatan lapangan.

4. Penarikan kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Pada bagian ini peneliti mengeluarkan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh. Upaya penarikan kesimpulan dilakukan peneliti secara terus-menerus selama berada di lapangan. Mula-mula belum jelas, namun kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh. Kesimpulan-kesimpulan itu juga diverifikasi selama penelitian berlangsung, dengan cara memikirkan ulang selama penulisan, melakukan tinjauan ulang pada catatan lapangan, tinjauan kembali dan tukar pikiran antarteman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif, dan upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain.⁹² Kegiatan ini dimaksudkan untuk mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan, atau perbedaan.

⁹² Rijali, "Analisis Data Kualitatif," 94.

G. Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian merupakan tahapan penting sebagai upaya menjamin dan meyakinkan pembaca bahwa penelitian yang dilakukan ini benar-benar absah. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan untuk mempertunjukkan kredibilitas hasil penemuan dengan cara melakukan pembuktian. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan sejak peneliti memperoleh data penelitian hingga penganalisisan hasil temuan. Menurut Moleong, keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep validitas dan reliabilitas menurut versi positivisme.⁹³ Demi terpercayanya data yang diperoleh peneliti dan agar penelitian ini menjadi penelitian yang terpercaya, peneliti melakukan teknik pemeriksaan keabsahan data yang dikemukakan oleh Moleong.⁹⁴ Terdapat empat kriteria, yaitu:

1. Derajat kepercayaan atau *credibility* Dalam kriteria ini, peneliti menggunakan teknik keabsahan data, yaitu:
 - a. Triangulasi, merupakan teknik pengecekan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu berupa berbagai sumber di luar data tersebut. Terdapat tiga macam triangulasi yang digunakan oleh peneliti yaitu pertama, triangulasi sumber, dengan melakukan perbandingan data hasil wawancara kepada kepala sekolah dengan informan dan responden lainnya, membandingkan data

⁹³ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 321.

⁹⁴ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 322.

hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, dan membandingkan data hasil wawancara dengan dokumen-dokumen yang relevan. Kedua, triangulasi metode adalah cek dan *recheck*, baik pada kesesuaian antara data dan metode yang digunakan maupun antar metode yang digunakan. Dan ketiga, triangulasi teori adalah dengan melakukan pengecekan data dengan membandingkannya dengan teori-teori yang dihasilkan para ahli yang sesuai melalui penjelasan banding dan hasil penelitian.

- b. Pengecekan anggota, dilakukan dengan melibatkan informan untuk mereview data dan untuk mengkonfirmasi antara data hasil interpretasi peneliti dengan pandangan subjek yang diteliti. Dalam member check ini tidak diberlakukan kepada semua informan, melainkan hanya kepada mereka yang dianggap mewakili.
 - c. Pengecekan mengenai ketercukupan referensi untuk memudahkan upaya pemeriksaan kesesuaian antara kesimpulan penelitian dengan data yang diperoleh dari berbagai alat, dilakukan pencatatan dan penyimpanan terhadap metode yang digunakan untuk menghimpun dan menganalisis data.
2. Keteralihan atau *transferability*
 3. Kebergantungan atau *dependability*
 4. Kepastian atau *confirmability*

H. Prosedur Penelitian

Dalam kegiatan prosedur penelitian ini akan dilakukan tiga tahap, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Tahap persiapan, dilakukan dengan cara melakukan pra penelitian berupa wawancara, yang bertujuan untuk menggambarkan lokasi penelitian secara umum dan memahami permasalahan yang patut untuk diteliti. Setelah itu peneliti memfokuskan sesuai topik penelitian ini.
2. Tahap pelaksanaan, diawali dengan wawancara dan dokumentasi tentang upaya strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran yang dilakukan oleh SMA Al Hikmah Boarding School Batu, kemudian dilakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mendapatkan data yang lebih mendalam.
3. Tahap penyelesaian, dilaksanakan dengan penarikan kesimpulan atas seluruh data yang telah diperoleh.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdiri SMA Al Hikmah Boarding School Batu

SMA Al Hikmah Boarding School Batu merupakan sekolah berasrama di bawah naungan Yayasan Lembaga Pendidikan Islam Al Hikmah (YLPIH) yang berkantor pusat di Surabaya. Yayasan Lembaga Pendidikan Islam Al Hikmah telah merintis sekolah Al Hikmah Surabaya sejak tahun 1989. Atas rahmat Allah Swt., dimulai dari sekolah yang memanfaatkan serambi masjid sebagai tempat kegiatan belajar mengajar, kini Yayasan Lembaga Pendidikan Islam Al Hikmah terus mengembangkan pendidikan agar bisa menjadi sekolah Islam yang layak dan mudah dicontoh bagi sekolah-sekolah lainnya.

Sampai dengan tahun 2017, YLPIH telah memiliki sekolah mulai dari Kelompok Bermain hingga Perguruan Tinggi yang berlokasi di Surabaya dengan jumlah siswa kurang lebih 3500. Dengan pertimbangan perluasan sasaran dakwah dari wilayah Surabaya menjadi seluruh Indonesia, dan di tahun 2018, YLPI Al Hikmah mengembangkan program pendidikan dengan konsep sekolah berasrama yaitu dengan mendirikan Al Hikmah Boarding School Batu. Dengan mengawali program di Al Hikmah Boarding School Batu dengan menerima siswa SMA terlebih dahulu. Dan di tahun 2020, dibuka program untuk siswa SMP. Pemilihan kota Batu

sebagai tempat pendidikan bukan tanpa pertimbangan. Letak geografisnya yang dikelilingi oleh pegunungan Arjuno, Panderman, Kawi, dan Semeru membuat kota Batu memiliki udara yang sejuk dan segar. Selain itu, kota Batu juga berbatasan langsung dengan kota Malang, di mana kota Malang memiliki beberapa universitas yang juga menjadi rujukan mahasiswa seluruh Indonesia. Selain itu akses kota Batu juga relatif mudah baik lewat jalur darat maupun udara. Saat ini SMA Al Hikmah Boarding School Batu memiliki siswa yang berasal dari segala penjuru tanah air Indonesia. Dengan demikian, selain belajar tentang nilai keislaman, siswa-siswi juga diharapkan mampu belajar menghormati budaya teman-teman yang berasal dari daerah yang berbeda.⁹⁵

2. Visi dan Misi SMA Al Hikmah Boarding School Batu

Adapun visi dari SMA Al Hikmah Boarding School Batu adalah meluluskan peserta didik sholih, muslih, berprestasi optimal, dan berkontribusi aktif pada peradaban global. Sedangkan misi dari SMA Al Hikmah Boarding School Batu adalah sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan proses pendidikan yang menanamkan nilai-nilai islami dalam membina dan membentuk karakter kepemimpinan siswa.
- b. Menyelenggarakan proses pendidikan yang mengoptimalkan potensi peserta didik untuk berprestasi.

⁹⁵ <https://boarding.alhikmahsby.sch.id/baca/sejarah-al-hikmah-boarding-school-batu>.
Diakses pada 20 September 2023 pukul 09.17

- c. Menyelenggarakan proses pendidikan yang menumbuhkan semangat berkompetisi untuk berkontribusi bagi peradaban global.

3. Sistem Pendidikan SMA Al Hikmah Boarding School Batu

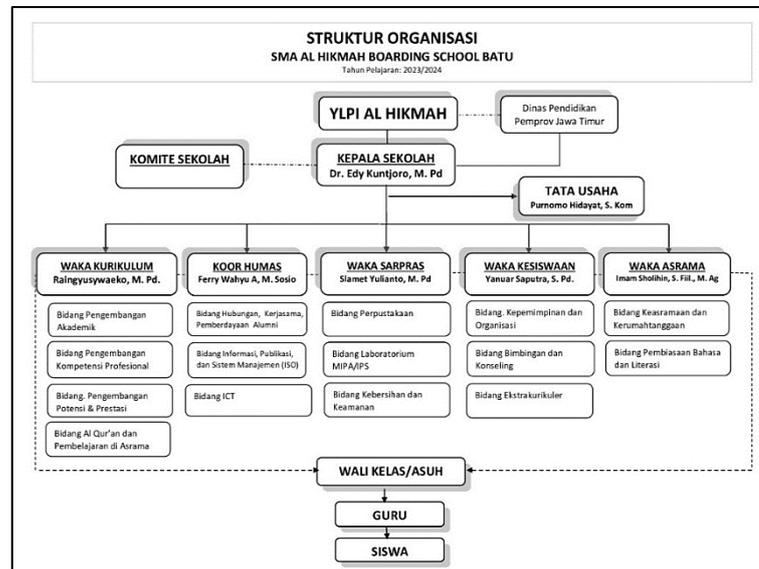
SMA Al Hikmah Boarding School Batu menerapkan Kurikulum merdeka dan dikawal dengan program Proposal Hidup. Adapun kegiatan pembelajaran di sekolah didukung dengan sistem asrama. Asrama akan menjadi komunitas dakwah dan lingkungan sosial yang sehat dan islami (*bi'ah hasanah*), sebuah tanah subur bagi tumbuh kembangnya tunas-tunas muda pewarna peradaban. Pendidikan di SMA Al Hikmah *Boarding School* Batu bertujuan “mempersiapkan anak hidup beragama”. Sekolah ini dilahirkan dengan konsep bahwa Islam menetapkan *aqil baligh* bagi anak untuk menerima tanggung jawab kedewasaan dan sekaligus menyadari bahwa masa depan adalah kecepatan perubahan. Oleh sebab itu dibutuhkan manusia yang memiliki jiwa adaptif dan mampu belajar hal baru di masa yang akan datang. Pendidikan di SMA Al Hikmah Boarding School berusaha menanamkan jiwa pembelajar dengan pendekatan *Self-Directed Learning*. Peserta didik menyusun sendiri jadwal belajarnya, memilih sendiri kapan jadwal evaluasi belajarnya, dan menentukan seberapa banyak dia belajar untuk pencapaian masa depannya. *Learning Content Management System* atau LCMS merupakan sistem IT terpadu yang mendukung *Self-Directed Learning*.

Adapun *Self-Directed Learning* merupakan pendekatan terstruktur untuk membantu siswa menyesuaikan model pembelajaran mereka untuk mencapai tujuan belajarnya. Setiap siswa memiliki kemampuan dan gaya belajar yang berbeda dan bagaimana mereka belajar dan apa yang mereka butuhkan untuk belajar pun tentunya berbeda. Siswa bertanggung jawab untuk mendefinisikan dan mencapai tujuan pembelajaran mereka, dengan bantuan modul belajar. Dengan dukungan teman dan pembina, mereka memutuskan bagaimana, apa dan kapan mereka ingin belajar dan yang paling mendasar mengapa pembelajaran itu penting bagi mereka.

Selain itu, terdapat Proposal Hidup yang dijadikan siswa sebagai acuan langkah dalam belajar. Sejak dini para siswa merencanakan apa-apa yang ingin mereka raih dalam kehidupan di luar sekolah setelah mengenyam pendidikan di Al Hikmah Boarding School. Dalam proposal hidup yang mereka buat, mereka juga memilih strategi serta menuliskan linimasa pekerjaan-pekerjaan yang menjadi target jangka pendek serta jangka panjang mereka. SMA Al Hikmah boarding School Batu juga meraih Akreditasi "A" dari BAN-SM (Badan Akreditasi Nasional SMA-SMK) pada tahun 2019.⁹⁶

⁹⁶ <https://boarding.alhikmahsby.sch.id/>. Diakses pada 20 September 2023 pukul 09.27

4. Struktur Organisasi Sekolah



Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMA Al Hikmah Boarding School Batu
Sumber: SMA Al Hikmah Boarding School Batu 23 Oktober 2023

5. Data Civitas Akademika

DATA CIVITAS AKADEMIKA
SMA AL HIKMAH BOARDING SCHOOL BATU
TAHUN PELAJARAN 2023/2024

KONDISI SISWA			KONDISI GTK			JUMLAH PEGAWAI FULL		
KELAS	JUMLAH	WALI KELAS	KELOMPOK	JUMLAH		KELOMPOK	JUMLAH	
				L	P		L	P
X-1	27	Ust. Rahmad	PIMPINAN	4		PIMPINAN	4	
X-2	6	Usth. Auliyah	GURU/QUR'AN	13	9	GURU/QUR'AN	13	9
XI-1	20	Ust. Orthio	MUSYRIF	10	2	MUSYRIF	10	2
XI-2	17	Ust. Fibri	STAF	2	1	STAF	2	1
XI-3	3	Usth. Anisah	TOTAL	29	12	TEKNIS	4	
XII-1	26	Ust. Ferry				SATPAM	7	
TOTAL	99					OUTSOURCING	9	4
						TAMAN	9	3
						TOTAL	58	19

JUMLAH ROMBEL		TINGKAT PENDIDIKAN GTK				
KELAS	JUMLAH	KELOMPOK	SMA	S1	S2	S3
X	2	PIMPINAN		1	2	1
XI	3	GURU/QUR'AN		19	3	
XII	1	MUSYRIF		11	1	
TOTAL	6	STAF		1	2	
		TOTAL	1	33	6	1

Gambar 4.2 Data Civitas Akademika SMA Al Hikmah Boarding School Batu
Sumber: SMA Al Hikmah Boarding School Batu 23 Oktober 2023

Tabel 4. 1 Data Guru dan Staf SMA Al Hikmah Boarding School

Sumber: SMA Al Hikmah Boarding School Batu 23 Oktober 2023

NIY	KELOMPOK	NAMA	JABATAN	KOTA LAHIR	TGL LAHIR	KELAMIN
210832	GURU	Abd. Rahman Wahid, S.Pd.I.	Musyrif	Probolinggo	18/03/1990	L
220867	GURU	Abdul Muhith, S.Pd.	Musyrif	Pring Sewu	11/05/2000	L
	GURU	Ahmad Nawirul Huda, S.Pd.	Musyrif	Ponorogo	15/10/1997	L
090360	GURU	Ahmad Purwanto, S.S.	Guru Bahasa Inggris	Kuningan	20/10/1981	L
220863	GURU	Al Kafi Syifa'ul Mawaddah, S.Pd.	Musyrifah	Ngawi	16/05/2000	P
220880	GURU	Anisah Nuril Fahmi, S.Mat.	Guru Matematika	Sumenep	28/04/2000	P
030165	GURU	Asri Fahmiati, S.Si., M.Pd.	Musyrifah	Blitar	29/04/1974	P
180705	GURU	Auliya Ainur Rohmah, S.Si.	Guru Fisika	Malang	18/04/1995	P
230882	GURU	Ayu Fitri Ismawati, S.Pd.	Guru Ekonomi	Jombang	26/12/1998	P
230886	GURU	Azil Anugrahan Rifai	Guru Al Qur'an	Madiun	25/04/1999	L
210821	GURU	Choirul Efendi, S.Pd.	Musyrif	Pasuruan	15/07/1994	L
230888	GURU	Dilla Rahma Ayu Fauzia, S.Pd.	Guru Bahasa Indonesia	Malang	31/01/2000	P
210876	GURU	Dimas Setyawan, S.Pd.	Guru Sejarah	Malang	09/12/1997	L
	GURU	Dwi Anggita Ambarwati, S.Pd.	Guru Bahasa Arab	Malang	28/11/1995	P
150576	GURU	Fanji Hastomo, S.Kom.	Kanit IT	Surabaya	04/06/1988	L
230884	GURU	Fauzi Abdul Basith, S.Pd.	Musyrif	Sidoarjo	11/11/1994	L
190784	GURU	Ferry Wahyu Arladin, M.Sosio.	Koor. Humas	Mojokerto	08/08/1993	L
180708	GURU	Fibri Erwan Saputro, S.Pd., Gr.	Guru Kimia	Madiun	07/02/1993	L
190771	GURU	Ghufron Affandy, S.Pi.	Guru Prakaraya dan Kewirausahaan	Malang	20/02/1993	L
210807	GURU	Ibnu Rizki Wardhana, S.Pd.	Musyrif	Sidoarjo	10/07/1997	L
130470	GURU	Imam Sholihin, S.Fil.I., M.Ag.	Waka Asrama	Lampung Utara	10/06/1988	L
180727	GURU	Muhammad Adi Priyanto, S.Pd.	Musyrif	Gresik	24/03/1996	L
070325	GURU	Muhammad Purnomo, S.S.	Guru Bahasa Indonesia	Bojonegoro	28/06/1983	L
220868	GURU	Muhammad Redho Rahman, S.Ag.	Musyrif	Pasar Pino	04/10/1997	L
220869	GURU	Muhammad Syaugi Saloom, S.Pd.	Musyrif	Mataram	01/02/1996	L
230885	GURU	Nu'aim Abu Fadhol	Guru Al Qur'an	Surabaya	19/07/1994	L
	GURU	Oktavia Fiddah Siti Muflikah, S.S.	Guru Bahasa Inggris	Malang	28/10/1998	P
180724	GURU	Orthio Rizki Pratama, S.Pd.	Guru Matematika	Surabaya	24/11/1995	L
180705	GURU	Rahmad Afandi, S.Pd., Gr.	Guru Geografi	Pati	30/10/1991	L
080331	GURU	Raingyusywaeko, M.Pd.	Waka Kurikulum	Lamongan	20/07/1983	L
	GURU	Setya Ayu Aprilia, M.Si.	Guru Kimia	Batu	12/04/1994	P
180704	GURU	Slamet Yulianto, M.Pd.	Waka SarPra	Malang	22/07/1991	L
	GURU	Sukma Ulandari, S.Pd.	Guru Pkn	Blitar	26/09/2001	P
	GURU	Thoriq Izza Elsyafa, S.H.	Musyrif	Surabaya	07/06/1999	L
230881	GURU	Wika Dwi Fatnia, S.Pd.	Guru PJOK	Lumajang	16/09/1997	P
210815	GURU	Wildan Kholidul Firdaus, S.Psi.	Guru BK	Lamongan	19/07/1997	L
180703	GURU	Yanuar Saputra, S.Pd.	Waka Kesiswaan	Jember	28/01/1995	L
210824	STAF	Dicy Army Primajaya	Staf Perpustakaan	Martapura	27/03/2000	L
	STAF	Moch. Nada Maulana	Staf Multimedia	Jember	25/09/2001	L
050232	STAF	Purnomo Hidayat, S.Kom.	Kanit TU	Surabaya	26/11/1985	L
150577	STAF	Rizka Pratiwi, S.IIP.	Staf Perpustakaan	Tulungagung	23/06/1993	P
	TEKNIS	Agung Prasetyo	Satpam	Malang	11/08/1996	L
180749	TEKNIS	Agus Winaryo	Satpam	Malang	14/08/1985	L
190765	TEKNIS	Bagus Sugiarto	Sopir	Batu	12/01/1989	L
180740	TEKNIS	Eddy Prasetyo	Teknisi Listrik	Pati	25/06/1987	L
180752	TEKNIS	Edi Susilohadi	Teknisi Air	Malang	10/09/1984	L
230887	TEKNIS	Ilham Maula Asy'ari	Satpam	Batu	15/09/2003	L
160632	TEKNIS	Jujun Handoko	Satpam	Batu	05/02/1988	L
180748	TEKNIS	Mohamad Rochim	Teknisi Asrama	Malang	07/05/1974	L
180751	TEKNIS	Muhamad Faisol	Satpam	Malang	19/12/1996	L
160631	TEKNIS	Rosidi	Satpam	Malang	08/06/1974	L
180745	TEKNIS	Sulimat	Satpam	Malang	05/04/1950	L

6. Data Sarana dan Prasarana

Tabel 4.2 Data Sarana dan Prasarana SMA Al Hikmah Boarding School Batu

Sumber: SMA Al Hikmah Boarding School Batu 23 Oktober 2023

No.	Nama Sarana dan Prasarana	Jumlah
1.	Kursi	757
2.	Meja	275
3.	Loker	14
4.	<i>Softboard</i>	12
5.	Papan Tulis	10
6.	Globe	1
7.	Lab Biologi	1
8.	Lab Fisika	1
9.	Lab Kimia	1
10.	Telepon	3
11.	<i>Sound</i>	7
12.	<i>Printer</i>	8
13.	Jam Dinding	14
14.	LCD	18
15.	Komputer	12
16.	Dispenser	7
17.	APAR	7
18.	Timbangan Badan	1
19.	Termometer	2
20.	Tensimeter	2
21.	Tempat tidur UKS	6
22.	Stetoskop	2
23.	Kotak P3K	2
24.	Cermin	35
25.	Ranjang	56
26.	Kasur	114
27.	Lemari	68
28.	Gerobak	3
29.	Gunting potong rumput	3
30.	Mesin pemotong rumput	2
31.	Helm	5
32.	Sabuk	5
33.	Avometer	2
34.	Bor	2
35.	Gergaji besi	2
36.	<i>Stand Mic</i>	3
37.	Tang	3
38.	Gawang	2

B. Paparan Data

1. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu

Dalam menentukan suatu strategi, dibutuhkan adanya perencanaan yang matang guna menentukan hingga menyelesaikan strategi yang diterapkan. Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu melakukan perencanaan strategi dengan merujuk pada misi Al Hikmah Boarding School Batu, yaitu menjadi lembaga pendidikan Islam yang layak dan mudah dicontoh.⁹⁷ Seperti yang dinyatakan oleh Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu sebagai berikut:

“Jadi sebenarnya saya berangkat dari visi dan misi Al Hikmah. Visi dan misi Al Hikmah itu sederhana: menjadi sekolah yang layak dan mudah dicontoh oleh sekolah yang lain. Nah, agar Al Hikmah ini jadi sekolah yang layak dan mudah dicontoh, maka kata kuncinya satu, yaitu butuh guru yang bagus.”⁹⁸

Selain merujuk pada misi lembaga, kepala sekolah SMA Al Hikmah Boarding School Batu dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja guru juga merujuk pada penelitian TVA AS yang menunjukkan adanya bukti bahwa guru yang berkinerja bagus memberikan pengaruh besar terhadap hasil belajar murid. Berikut alasan Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu menjadikan penelitian tersebut sebagai salah satu rujukan:

“Untuk guru bagus itu sederhana sekali. Guru itu harus diopeni dua hal saja, kompetensi dan komitmennya. Nah program yang saya

⁹⁷ <https://boarding.alhikmahsby.sch.id/module/profile>. Diakses pada 17 Agustus 2023 pukul 17.06 WIB

⁹⁸ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 22 Agustus 2023, pukul 07.40 WIB

buat itu dalam rangka mengopeni atau meningkatkan kompetensi guru dan komitmen guru. Kenapa begitu? karena, menurut hasil penelitian, guru itu potensinya besar untuk bisa mempengaruhi hasil dalam proses belajar mengajar. Ini hasil riset yang sudah mengarah pada metakognisi. Penelitian dari TVA AS berjudul “*good teachers can have a large impact on student outcome*”. Hasil penelitian menunjukkan ketika siswa itu pada posisi sekian (50%), ini diteliti selama 3 tahun anak umur 8-11 tahun. Kalau siswa itu kebetulan ketemu guru baik, maka apa yang terjadi? Setelah 3 tahun dengan guru berkualitas tinggi, presentasinya naik. Yang awalnya dia di posisi 50% jadi 90%. Nah kalau ketemu guru yang ruwet, jadi jelek. Setelah 3 tahun dengan guru dengan low quality, akan turun di 37%. Nah ini, daya beda guru apik dan guru jelek dalam peningkatan *student outcome*, itu tidak main-main. sebesar 53%. Jadi ini yang kami kerjakan disini. Kalau tidak bagus kualitas guru, maka belajar mengajar hasilnya tidak bisa bagus. Bukti empiriknya berdasarkan riset ternyata ketika gurunya baik, berpeluang besar muridnya jadi bagus, sehingga kepala sekolahnya itu harus fokus di situ.”⁹⁹

Selanjutnya kepala sekolah melandaskan strateginya pada *Social Cognitive Theory* atau Teori Kognitif Sosial oleh Albert Bandura, yaitu “*behavioral competencies, social competencies and cognitive skills are acquired through observational learning. The individual observes the modeled event and forms a cognitive construct, which shape future behaviours*”.¹⁰⁰ Menurut teori kognitif sosial, kompetensi perilaku, kompetensi sosial, dan keterampilan kognitif diperoleh melalui pembelajaran observasional, yaitu dengan individu mengamati peristiwa yang dicontohkan dan membentuk konstruksi kognitif yang akan membentuk perilaku masa depan. Dengan kata lain, tingkah laku manusia bukan hanya sebab atau bentuk reaksi, tetapi juga akibat yang ditimbulkan

⁹⁹ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 22 Agustus 2023, pukul 07.46 WIB

¹⁰⁰ Barkha Devi, Bidita Khandelwal, and Mridula Das, “Application of Bandura’s Social Cognitive Theory in the Technology Enhanced, Blended Learning Environment,” *International Journal of Applied Research* 3, no. 1 (2017): 721–724, www.allresearchjournal.com.

oleh lingkungan dan kepribadian manusia itu sendiri. Teori Belajar Sosial Albert Bandura merupakan teori psikologi yang menonjolkan *Triadic Reciprocal Determinism* sebagai tiga faktor yang saling menentukan dalam proses belajar manusia, yaitu *personality* (kepribadian), *environment* (lingkungan), dan *behavior/action* (perilaku/tindakan). Seperti yang dinyatakan oleh Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu, yaitu:

“Teori psikologi sosial Albert Bandura ini bagus sekali untuk diterapkan pada manajerial. Nah, ketika sekolah sebagai lingkungan banyak memberikan *treatment* untuk peningkatan kualitas guru, pasti guru akan berubah. Contohnya, ketika ada guru baru yang masih canggung, belum mahir mengajar namun kemudian lingkungan sekolahnya membuat desain yang sedemikian rupa untuk meningkatkan kinerjanya, maka guru akan berubah menjadi guru yang baik. Lalu ketika guru sudah menjadi guru baik, maka dia akan berpengaruh terhadap lingkungan pembelajaran di sekolah juga meningkat secara signifikan. Jadi saya pakai teori ini.”¹⁰¹

Tidak hanya teori belajar sosial Albert Bandura, moto Al Hikmah Boarding School Batu, yaitu “*Today’s Learners, Tomorrow’s Leader*” juga menjadi landasan selanjutnya dalam perencanaan strategi. Rujukan selanjutnya dari tahap awal perencanaan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah mendasarkan kegiatan-kegiatan peningkatan kinerja guru sekaligus mutu pembelajaran pada kebutuhan-kebutuhan sekolah di era disrupsi ini. Misalnya, pada kegiatan pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu yang berpusat pada LMS atau e-Learning buatan sekolah, di dalamnya terdapat modul pembelajaran yang harus diunggah oleh masing-masing guru mata pelajaran sebagai acuan pokok

¹⁰¹ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.24 WIB

pembelajaran, sehingga sekolah perlu menyediakan pelatihan bagi guru untuk membuat modul pembelajaran yang baik dan benar. Sebagaimana telah ditegaskan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“Dimulai dari pembuatan modul dulu. Dibina untuk membuat modul, validasi, kemudian ketika supervisi dilakukan lagi validasi modul.”¹⁰²

Contoh lainnya, guru diharuskan membuat video pembelajaran atau alat peraga sebagai bahan ajar pendukung, guru harus mampu dalam mengoperasikan Microsoft Office, *Presentation*, dan sebagainya maka sekolah perlu menyediakan pelatihan terkait dengan kebutuhan tersebut.

Sesuai dengan pernyataan kepala sekolah sebagai berikut:

“...misalkan untuk mengelola kelas, guru perlu membuat alat peraga, membuat video pembelajaran, berarti kita adakan pelatihan membuat video pembelajaran, termasuk menyusun standar penilaian, dan evaluasinya juga. Guru-guru di sini saya wajibkan bisa Microsoft, kaya *power point*, atau presentasi sekarang juga bisa bikin di Canva, ya saya wajibkan bisa.”¹⁰³

Dari beberapa rujukan tersebut, kemudian terlihat kebutuhan-kebutuhan sekolah yang harus dipenuhi agar menjadi lembaga pendidikan Islam yang sesuai dengan misi, termasuk beberapa di antaranya adalah membutuhkan guru dengan kualitas yang baik, pembelajaran yang berkualitas baik, prestasi-prestasi yang hendak dicapai, dan kondisi lingkungan yang harus diciptakan. Selain itu, kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu yang juga merangkap sebagai direktur menyebutkan

¹⁰² Wawancara dengan Ustadz Raingyusywaeko, M.Pd, tanggal 31 Agustus 2023, pukul 08.32 WIB

¹⁰³ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 22 Agustus 2023, pukul 08.25 WIB

bahwa untuk memiliki guru yang berkualitas, terdapat dua hal yang harus senantiasa dikembangkan dan ditanamkan kepada guru, yaitu kompetensi dan komitmen.

“intinya guru itu yang harus dijaga ya cuma dua: komitmen sama kompetensi. Sudah itu.”¹⁰⁴

Kemudian terciptalah kegiatan-kegiatan yang harus disediakan guna memelihara kompetensi dan komitmen guru tersebut.

Setelah program-program yang dirumuskan, kepala sekolah juga mendukung dengan menyediakan dengan fasilitas-fasilitas di sekolah. Guru mendapatkan akses penuh atas fasilitas-fasilitas yang tersedia di sekolah. Hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Ya semua fasilitas yang *samean* lihat, sudah *full* ya di Al Hikmah ini untuk fasilitas bekerja ya semuanya sudah ada.”¹⁰⁵

Selain program dan fasilitas, tunjangan juga diperlukan untuk diberikan kepada guru sebagai bentuk dukungan dalam meningkatkan kinerja, termasuk salah satunya adalah tunjangan asuransi kesehatan sebagai tunjangan kesejahteraan. Hal ini ditegaskan oleh kepala sekolah bahwa guru tidak hanya harus dimintai kinerja yang baik, tetapi juga harus disokong kesejahteraannya.

“Intinya, guru kalau sakit, jangan sampai menjual motornya. Di sini kita *cover* termasuk asuransinya, termasuk istri dan anaknya.”¹⁰⁶

¹⁰⁴ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.50 WIB

¹⁰⁵ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 09.09 WIB

¹⁰⁶ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 09.12 WIB

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu mendasarkan perencanaan strateginya berawal dari misi sekolah, kemudian lingkungan belajar seperti apa yang ingin diterapkan, hingga penelitian yang relevan. Kemudian lahirlah strategi. Dari strategi dihasilkan kegiatan dan program yang selanjutnya berujung pada asesmen. Pada tahapan asesmen, kinerja guru selama tiga bulan dan enam bulan kemudian ditinjau untuk mengetahui apakah membutuhkan peningkatan ataupun perbaikan. Selain itu, juga dapat disimpulkan bahwa pada tahap perencanaan strategi, kepala sekolah tidak hanya akan memunculkan program peningkatan kinerja, tetapi juga benar-benar mempersiapkan hal-hal yang nantinya akan dibutuhkan oleh guru untuk memenuhi standar kinerja yang diharapkan oleh sekolah. Dengan kata lain, kepala sekolah tidak hanya merencanakan dukungan secara materiel, tetapi juga imateriel.

2. Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu

Berlandaskan pada Teori Kognitif Sosial Albert Bandura dan moto "*Today's Learner, Tomorrow's Leader*", Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu menerapkan strategi dengan menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang mendukung guru agar selalu menjadi seorang pembelajar. Hal ini sesuai dengan teori "*The Five Disciplines of Learning*

Organization” oleh Peter M. Senge, yaitu inti dari tugas organisasi pembelajaran didasarkan pada lima disiplin belajar sebagai bentuk belajar dan praktik seumur hidup, yaitu *personal mastery* (penguasaan pribadi), *mental model* (model mental), *shared vision* (visi bersama), *team learning* (pembelajaran kelompok), dan *system thinking* (berpikir sistem).¹⁰⁷ Sehingga, untuk meningkatkan kinerja agar dapat menghasilkan pembelajaran yang bermutu kepala sekolah memberikan fasilitas melalui berbagai program dan kegiatan. Dalam hal ini wakil kepala sekolah di bidang kurikulum juga memvalidasi bahwa terdapat banyak program-program yang disediakan oleh sekolah sebagai bentuk fasilitas peningkatan kinerja guru sebagai berikut:

“...banyak fasilitasnya (program peningkatan kinerja). Mulai dari pembinaan pembuatan modul yang harus diisikan di e-Learning kami dan banyak lagi.”¹⁰⁸

Selain itu, wakil kepala sekolah bidang kurikulum juga menegaskan terkait seluruh program-program kinerja yang ada disesuaikan dengan kebutuhan guru dan sekolah sebagai berikut:

“Jadi SDL (*Self Directed Learning*) dikawal dengan e-learning dan proposal hidup. Untuk mengawal kinerja guru, tentunya guru diajari bagaimana menggunakan e-learning. Dalam menggunakan e-learning, persiapannya apa? Modul salah satunya, maka diajari untuk membuat modul. Kemudian temen-temen di sini kan sekolah *boarding*. Tidak hanya di modul, tapi kepribadian juga. Terus dari profesional, sosial, empat kompetensi guru yang diharapkan itu juga kita bina. Contoh, di sosial maupun profesional, temen-temen guru ini diajari ngaji di sini. Jadi harus dapat sertifikat mengajar al-Qur’an. Jadi, semuanya kita berikan, baik terkait dengan kegiatan di sekolah. Misalkan kemampuan

¹⁰⁷ Peter M. Senge et al., *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization* (New York: Crown Currency, 1994), 6-7.

¹⁰⁸ Wawancara dengan Ustadz Raingyusywaeko, M.Pd, tanggal 31 Agustus 2023, pukul 08.22 WIB

untuk bagaimana berbicara, komunikasi dengan murid, mengenai psikologi murid itu kita berikan kepada guru. Banyak pembinaannya.”¹⁰⁹

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 dan PP Nomor 19 Tahun 2005 telah tertulis bahwa terdapat empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru, yaitu kompetensi profesional, sosial, kepribadian, dan pedagogis. Dalam rangka membina empat kompetensi guru tersebut, kegiatan-kegiatan tersebut kemudian mulai disusun. Adapun kegiatan-kegiatan tersebut peneliti kelompokkan sesuai dengan kompetensi yang akan dibina sebagai berikut:

¹⁰⁹ Wawancara dengan Ustadz Raingyusywaeko, M.Pd, tanggal 31 Agustus 2023, pukul 08.25 WIB

Tabel 4.3 Pengelompokan Kegiatan Sesuai Empat Kompetensi Guru

Kompetensi	Kegiatan atau Program
Profesional	Rapat Wali Kelas
	Studi Banding dan Magang
	Belajar Bahasa Inggris
	Supervisi Klinis
	Bedah Buku
	Apresiasi
	Supervisi Klinis
	Pelatihan-pelatihan
Kepribadian	Pembinaan Harian
	Belajar Mengaji Metode UMMI
	Pengajian Senin dan Jumat
	Apresiasi
Pedagogis	MGMP
	Guru Penggerak
	Supervisi Klinis
Sosial	Bedah Buku
	Guru Penggerak
	Guru sebagai Narasumber

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa terdapat beberapa kegiatan atau program yang sekaligus untuk meningkatkan beberapa kompetensi.

Adapun kegiatan dan program peningkatan kinerja guru sekaligus mutu pembelajaran peneliti rinci sebagai berikut:

a. Pembinaan Harian

Pembinaan harian dilakukan setiap hari sebelum kegiatan pembelajaran di sekolah berlangsung. Guru dikumpulkan di ruang guru kemudian

kepala sekolah memberikan informasi terkait hal-hal yang akan dilakukan oleh sekolah, memberikan motivasi-motivasi, apresiasi, ucapan terima kasih kepada guru, dan perbaikan-perbaikan yang harus dilakukan guru. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu sebagai berikut:

“...setelah guru masuk Al Hikmah, yang saya lakukan adalah melakukan pembinaan. Strategi yang paling sering saya gunakan adalah pembinaan harian. Tidak lama, hanya 30 menit per hari. Siswa kan masuk jam 7, nah guru harus hadir 06.30 tepat. Apa yang saya lakukan? Pertama, guru itu saya ajak ngaji. Setelah ngaji, saya cek kesiapan dia, termasuk saya memaknai 1-2 ayat yang tadi dibaca itu, saya berikan makna untuk memotivasi teman-teman guru. Selain itu, hal-hal yang mau kita kerjakan bareng, saya ungkapkan di pembinaan itu. Termasuk ucap terima kasih jika ada kinerja guru yang saya lihat bagus, termasuk jika ada peristiwa yang menunjukkan guru kurang baik, saya sampaikan di situ, kita benahi langsung. Itu tiap hari.”¹¹⁰

“...nah, dengan cara seperti itu, guru-guru akhirnya makin dekat antara guru baru dan guru lama, karena dapat informasi harian yang *up to date*. Kemudian guru juga akhirnya tahu apa yang dia harus bisa kerjakan, peran apa yang dia akan berikan *support* kepada sekolah. Kalau pembelajaran, pembelajaran apa yang harus dia perbaiki. Itu semua ada pada program pembinaan.”¹¹¹

Pembinaan harian dilaksanakan dengan tujuan untuk memelihara komitmen guru dalam menjadi pendidik. Sesuai dengan yang dinyatakan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“...dari kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja guru ini sangat perlu yang namanya asesmen. Dari asesmen itu nanti dilihat, guru ini pintar tapi malas, guru ini *pinter* tapi telatan, guru ini *pinter* tapi *ngamukan*. Nah yang seperti ini kan urusannya dengan komitmen. Cara saya *ndandani* komitmen guru-guru ya melalui pembinaan ini. Seperti saya sampaikan pagi tadi.

¹¹⁰ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 09.28 WIB

¹¹¹ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 09.30 WIB

Saya memaknai ini itu dalam rangka untuk memberikan pencerahan kepada guru bahwa ini *tuh* juga aspek penting”¹¹²

b. Rapat wali kelas

Rapat wali kelas merupakan kegiatan rutin mingguan yang bertujuan untuk membahas dan mengkaji terkait pembelajaran di kelas, menentukan perbaikan yang perlu dilakukan sedini mungkin.

“Biasanya hari Kamis, wali kelas berkumpul dengan saya dan waka kurikulum serta waka kesiswaan. Untuk mengkaji apa-apa yang terjadi selama kurun waktu seminggu ini, seperti pembelajaran dengan siswa dan sebagainya. Harapan saya dengan adanya rapat wali kelas adalah wali kelas bisaantisipasi jika ada masalah yang mulai kelihatan. Misal, siswa ini akademiknya bagus, tapi non akademiknya kurang bagus.”¹¹³

c. Guru wajib aktif dalam MGMP

MGMP atau Musyawarah Guru Mata Pelajaran merupakan forum profesional guru mata pelajaran yang dapat membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar siswa, menggunakan media pembelajaran berbasis teknologi informasi, menilai kemampuan belajar siswa, dan pembuatan rancangan pembelajaran yang berada pada suatu wilayah kabupaten/kota, kecamatan, atau gugus sekolah.¹¹⁴ Hal ini dinyatakan oleh kepala sekolah dan divalidasi oleh waka kurikulum sebagai berikut:

¹¹² Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.25 WIB

¹¹³ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.32 WIB

¹¹⁴ Imam Gunawan, “Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah?,” in *Prosiding Seminar Nasional Pengembangan Karir Tenaga Pendidik Berbasis Karya Ilmiah*, vol. 1, 2015, 305-312., http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/36_Imam-Gunawan-AP.pdf.

“saya mewajibkan guru-guru saya aktif di MGMP. Dengan adanya MGMP itu, guru-guru saya bisa berinteraksi dengan guru-guru sekolah lain, sehingga teman-teman terakselerasi karena belajar dari guru-guru sekolah lain. *Kulakan* istilahnya. *Kulakan* barang *akeh* kemudian diterapkan di sini.”¹¹⁵

d. Ikut serta dalam Program Sekolah Penggerak dan Guru Penggerak

Program Sekolah Penggerak adalah upaya untuk mewujudkan visi Pendidikan Indonesia dalam mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila. Program Sekolah Penggerak berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik yang mencakup kompetensi (literasi dan numerasi) dan karakter yang diawali dengan SDM yang unggul, yaitu kepala sekolah dan guru. Adapun Program Guru Penggerak adalah program untuk memajukan pendidikan Indonesia dengan menciptakan pembelajaran yang berpusat pada murid dan menggerakkan ekosistem pendidikan yang lebih baik. Program Guru Penggerak merupakan program yang secara bersama-sama dengan Program Sekolah Penggerak dan Organisasi Penggerak memiliki tujuan untuk mewujudkan Pendidikan Indonesia maju yang dicanangkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia pada masa jabatan Bapak Nadiem Makarim. Program Guru Penggerak ini bertujuan untuk mewujudkan sumber daya manusia di sekolah yang unggul, termasuk kepala sekolah dan guru. Salah satu tujuan lainnya

¹¹⁵ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.34 WIB

dari program ini akan membentuk Guru Penggerak yang dapat mengembangkan diri dan guru lainnya melalui refleksi, berbagi, dan berkolaborasi secara mandiri.¹¹⁶ Adapun keikutsertaan sekolah menjadi sekolah penggerak dan beberapa guru menjadi guru penggerak divalidasi oleh wakil kepala sekolah bidang sarpras dan salah satu wali kelas yang juga merupakan peserta program guru penggerak sebagai berikut:

“Yang sudah lulus menjadi guru penggerak ada dua, Mbak. Ustadz Yus dan Ustadz Imam. Kalau yang sedang dalam proses, ada Ustadz Fibri. Kalau yang masih proses seleksi ada saya, Ustadz Rahmad, dan Ustadz Muhammad.”¹¹⁷

“saya alhamdulillah sudah aktif, maksudnya sedang proses ikut pendidikan Program Guru Penggerak angkatan 9 di Kota Batu. Kalau tidak salah pendidikannya selama enam bulan. Beberapa guru juga aktif terlibat karena kan kami juga sekolah penggerak angkatan pertama di Kota Batu, jadi banyak kesempatan belajar untuk guru-guru di sini. Ikut pelatihan-pelatihan *lah*, entah itu tingkat Jawa Timur, maupun nasional.”¹¹⁸

e. Pelatihan-pelatihan

Pelatihan adalah kegiatan melatih atau mengembangkan suatu keterampilan dan pengetahuan kepada diri sendiri atau orang lain, yang terkait dengan kompetensi tertentu yang dianggap berguna. Pelatihan-pelatihan yang disediakan untuk para guru didasarkan sesuai pada kebutuhan-kebutuhan sekolah di era disrupsi. Misalnya, pada kegiatan

¹¹⁶ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, “Mari Bersama Memajukan Pendidikan Indonesia Melalui,” last modified 2021, accessed November 16, 2023, <https://sekolah.penggerak.kemdikbud.go.id/#>.

¹¹⁷ Wawancara dengan Ustadz Slamet Yulianto, M.Pd, tanggal 24 Oktober 2023 pukul 12.26 WIB

¹¹⁸ Wawancara dengan Ustadz Fibri Erwan Saputro, S.Pd., Gr., tanggal 7 September 2023, pukul 10.20 WIB

pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu yang berpusat pada LCMS atau aplikasi e-Learning buatan sekolah, di dalamnya terdapat modul pembelajaran yang harus diunggah oleh masing-masing guru mata pelajaran sebagai acuan pokok pembelajaran, sehingga sekolah perlu menyediakan pelatihan bagi guru untuk membuat modul pembelajaran yang baik dan benar. Sebagaimana telah ditegaskan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“Dimulai dari pembuatan modul dulu. Dibina untuk membuat modul, validasi, kemudian ketika supervisi dilakukan lagi validasi modul.”¹¹⁹

Selain itu, guru diharuskan membuat video pembelajaran atau alat peraga sebagai bahan ajar pendukung, guru harus mampu dalam mengoperasikan Microsoft Office, *Presentation*, dan sebagainya maka sekolah perlu menyediakan pelatihan terkait dengan kebutuhan tersebut. Sesuai dengan pernyataan kepala sekolah sebagai berikut:

“...misalkan untuk mengelola kelas, guru perlu membuat alat peraga, membuat video pembelajaran, berarti kita adakan pelatihan membuat video pembelajaran, termasuk menyusun standar penilaian, dan evaluasinya juga. Guru-guru di sini saya wajibkan bisa Microsoft, kaya power point, atau presentasi sekarang juga bisa bikin di Canva, ya saya wajibkan bisa.”¹²⁰

f. Studi Banding

Kegiatan studi banding ini diadakan selaras dengan misi sekolah yaitu layak dan mudah dicontoh. Kepala sekolah menyediakan kegiatan ini

¹¹⁹ Wawancara dengan Ustadz Raingyusywaeko, M.Pd, tanggal 31 Agustus 2023, pukul 08.32 WIB

¹²⁰ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 22 Agustus 2023, pukul 08.25 WIB

dengan tujuan untuk menjadikan sekolah lain sebagai contoh sebagai bentuk pembaruan-pembaruan secara kontinu pada seluruh aspek-aspek sekolah. Cara untuk melakukan pembaruan-pembaruan ini salah satunya dengan melakukan studi banding pada sekolah-sekolah yang memiliki hal-hal yang ingin dicontoh dan ditiru oleh SMA Al Hikmah Boarding School Batu, beberapa di antaranya adalah dalam hal pengelolaan dan manajemen sekolah, adalah pengiriman beberapa guru ke Al Hikmah *Full Day School* Surabaya dalam rangka mempersiapkan literasi dan numerasi siswa.

“termasuk kemarin saya kirim beberapa guru ke MAN Insan Cendekia Serpong. Mereka kemarin tiga tahun berturut-turut ranking 1 nasional UTBK. Apa yang bisa kami pelajari kan begitu.”¹²¹

“... studi banding terkait pengelolaan sekolah juga ada. Kemarin kita pernah ke Krida Nusantara. Ke Gontor, untuk pengelolaan pondok pesantren, Nurul Jadid, Karanganyar. Kemarin kita juga ke Surabaya, ke *Full Day* (Al Hikmah)”¹²²

“...intinya, namanya kita ini anggap saja kita ini belajar, ya golek sekolah ndi sih yang bisa menginspirasi kita. Orang itu kan dia punya kelebihan, kita ya butuh mau belajar *nggak* boleh kemudian *rumongso* paling apik.”¹²³

Tidak hanya aktif belajar kepada lembaga lain, tetapi SMA Al Hikmah juga sangat terbuka jika ada sekolah lain yang ingin belajar bersama.

Salah satunya adalah beberapa sekolah lain melakukan studi banding

¹²¹ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.38 WIB

¹²² Wawancara dengan Ustadz Fibri Erwan Saputro, S.Pd., Gr., tanggal 7 September 2023, pukul 10.10 WIB

¹²³ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.39 WIB

ingin mengetahui lebih mengenai implementasi Kurikulum Merdeka.

Hal ini dinyatakan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Al Hikmah ini dulu di Malang dan Batu termasuk sekolah pertama yang mengimplementasikan Kurikulum Merdeka. Sehingga guru-guru saya yang sudah lebih dulu mendapatkan (pengetahuan dan pengalaman terkait Kurikulum Merdeka) dipinjam oleh sekolah lain untuk dipelajari. Seperti membuat Profil Pelajar Pancasila, Pembelajaran berdiferensiasi, dan sebagainya. Kami senang jika bisa *sharing* dengan yang lainnya, kita belajar *bareng-bareng*.”¹²⁴

g. Magang

Magang tidak hanya diberlakukan bagi siswa-siswi SMA Al Hikmah Boarding School Batu, tetapi juga bagi guru-guru yang membutuhkan informasi lebih terhadap suatu pengetahuan yang relevan dengan bidang studi yang diampu. Hal ini dijelaskan oleh salah satu wali kelas yang mengampu bidang studi kimia sebagai berikut:

“di sini guru-guru juga beberapa ada yang pernah magang. Tapi kalau dari segi waktu tidak dalam waktu yang berapa lama ya. Biasanya dimagangkan di kolega-koleganya bapak kepala sekolah. Misalkan saya kan guru kimia, ingin melihat cara mengajar guru kimia terbaik di Batu seperti apa. Ingin tahu pengelolaan pembelajaran bahasa Inggris, ada juga. Lebih ke arah situ sih.”¹²⁵

h. Wajib Belajar Bahasa Inggris

Bahasa Inggris merupakan bahasa yang menjadi salah satu kebutuhan wajib untuk dipelajari dan dikuasai oleh pendidik abad 21. Kegiatan peningkatan kemampuan berbahasa Inggris seluruh guru SMA Al

¹²⁴ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.40 WIB

¹²⁵ Wawancara dengan Ustadz Fibri Erwan Saputro, S.Pd., Gr., tanggal 7 September 2023, pukul 10.30 WIB

Hikmah Boarding School Batu dilakukan melalui Duolingo, aplikasi kursus online bahasa Inggris yang disediakan oleh sekolah.

“ke depannya kita ingin semua guru Al Hikmah syarat standarnya bisa mengajar dengan berbahasa Inggris. Saya wajibkan guru-guru untuk ikut Duolingo. Ini sudah ada daftar predikat guru dan staf di Duolingo.”¹²⁶

i. Wajib Belajar Mengaji Metode UMMI

Adapun kegiatan mengaji dengan metode UMMI ini merupakan kegiatan rutin yang diselenggarakan pada pagi hari pada jam kegiatan belajar mengajar yang diikuti oleh seluruh guru yang tidak ada jadwal mengajar pada jam tersebut. Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan kesempatan guru-guru belajar memperbaiki dan memperbagus bacaan dalam membaca Al-Quran.

“Setiap hari guru Al Hikmah ada belajar ngaji. Guru Al Hikmah nanti kalau keluar dari sini pasti punya sertifikat mengajar ngaji metode UMMI. Karena minimal nanti kalau pulang ke rumah bisa ngajar ngaji anaknya dengan standar yang baik. Muridnya saja saya beri standar ngaji, apalagi gurunya.”¹²⁷

j. Supervisi Klinis

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama dengan tim bersifat klinis bertujuan untuk membantu guru dalam meningkatkan atau memperbaiki performa guru dalam mengawal pembelajaran di dalam kelas dan juga untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sesuai dengan yang dinyatakan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

¹²⁶ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.28 WIB

¹²⁷ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.42 WIB

“Dalam setahun minimal guru disupervisi dua kali. Dimasuki kelasnya, dicek persiapan *ngajarnya*, bagaimana *ngajarnya*, semua detail tentang bagaimana dia menjadi guru, itu ditinjau. Sifatnya supervisi klinis. Kita membantu guru untuk meningkatkan performa mengajarnya.”¹²⁸

Hal ini juga ditegaskan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“... kalau di proses pembelajaran, pembinaan di pembelajarannya, tentu ada supervisi. Dimulai dari pembuatan modul dulu. Dibina untuk membuat modul, validasi, kemudian ketika supervisi dilakukan lagi validasi modul. Kan modul sekarang termasuk di dalamnya ada RPP. Kemudian kita pakai teknik *Coaching for Supervisi Akademik* setiap tiga bulan sekali kalau dari sisi kompetensi, seperti sosial, ada supervisi sebulan sekali.”¹²⁹

Adapun kegiatan supervisi klinis ini dikawal dengan menggunakan teknik *Coaching for Supervisi Akademik*, yaitu guru membawa hal yang menjadi masalah kepada supervisor untuk diperbaiki bersama supervisor. Hal ini dijelaskan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“... jadi, di *coaching for supervisi akademik* itu yang pertama, teman-teman guru ke kita membawa apa yang ingin diperbaiki, apa yang jadi kendala. Setelah itu, supervisornya membantu teman-teman untuk menemukan solusinya sendiri, tidak digurui. Tapi dibantu dengan obrolan agar mereka menemukan sendiri solusinya bagaimana. Kemudian sekaligus nantinya, hasil evaluasi itu jadi bahan ketika supervisi. Misalkan saat pra supervisi, ada seorang guru yang ingin meningkatkan pengelolaan kelas, kita bantu. Butuh apa, dia di kelas seperti apa, mediana apa. Nah itu mereka datang ke kita bawa itu. Terus pas supervisi, kita observasi di kelas. Kemudian pasca supervisi kita tanya apakah yang dikerjakan tadi sesuai harapan, tujuannya sudah diterima atau belum, masalahnya, kendalanya, apa yang perlu diperbaiki di pertemuan selanjutnya. Jadi sebenarnya tidak hanya sekali meskipun jadwal supervisinya sekali. Kalau ada kendala lagi ya kita lanjutkan.”¹³⁰

¹²⁸ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.48 WIB

¹²⁹ Wawancara dengan Ustadz Raingyusywaeko, M.Pd, tanggal 31 Agustus 2023, pukul 08.32 WIB

¹³⁰ Wawancara dengan Ustadz Raingyusywaeko, M.Pd, tanggal 31 Agustus 2023, pukul 08.43 WIB

- k. Apresiasi berupa kenaikan tingkat golongan dan gaji serta tunjangan
- Pemberian apresiasi kenaikan golongan dilakukan setiap tahun dan diberikan sebagai bentuk hasil dari kinerja baik yang dimiliki oleh guru yang tidak dilihat dari lama mengajar, tetapi kualitas kinerja.

“tidak sekadar *dikongkon* macem-macem, tapi juga diapresiasi. Kalau dalam setahun kinerjanya sangat bagus, maka dinaikkan golongannya. Golongannya naik otomatis gajinya juga naik. Misalkan diusulkan naik golongan dua tingkat. Kemarin terjadi guru dari golongan 3A karena kinerjanya baik, naik jadi golongan 3C.”¹³¹

Adapun apresiasi atau *reward* gaji tiap tahun diberikan kepada seluruh guru yang didasarkan pada kualitas kinerja dan juga laju inflasi.

“Gaji guru Al Hikmah ini saya katakan di atas gaji guru rata-rata. Tiap tahun naik. Tergantung tadi, kinerjanya. Kalaupun tidak mengalami kenaikan, pasti naik angkanya dengan mempertimbangkan laju inflasi, meskipun golongannya tidak naik.”¹³²

Adapun bentuk tunjangan yang diberikan kepada seluruh guru berupa tunjangan kesehatan.

“Di sini guru juga diberi tunjangan kesehatan, Mbak. Untuk keluarganya juga, istri atau suami, anak juga bahkan. Jadi kita *cover* semua kebutuhan guru yang bekerja di sini. Kesejahteraannya kita jaga.”¹³³

- l. Bedah Buku

Bedah buku merupakan kegiatan diskusi suatu kelompok yang membicarakan seputar isi suatu buku. Kegiatan bedah buku

¹³¹ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.45 WIB

¹³² Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.46 WIB

¹³³ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.49 WIB

dilaksanakan dengan tujuan untuk melatih kemampuan literasi dan presentasi para guru.

“Guru-guru di sini harus pinter presentasi dan harus senang baca buku. Caranya ya harus dipaksa baca buku. Misalkan saya meminta seorang guru membaca suatu buku tentang topik tertentu, kemudian minggu depannya saya minta untuk buku tersebut dipresentasikan. Bukunya bisa dari saya, bisa dari teman-teman guru lainnya.”¹³⁴

m. Guru sebagai narasumber seminar

Seminar merupakan suatu pertemuan untuk membahas suatu masalah di bawah pimpinan ahli dalam bidang yang akan dibahas.¹³⁵ Dalam hal ini, guru diberikan kesempatan menjadi pembicara sesuai dengan bidang yang dikuasai. Peningkatan kinerja guru melalui menjadi narasumber seminar disesuaikan dengan kebutuhan. Hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah dan salah satu guru yang berpengalaman menjadi narasumber dan divalidasi oleh salah satu guru yang pernah menjadi pembicara pada suatu seminar sebagai berikut:

“...ketika ada *skill* guru saya yang mumpuni ya, di bidang tertentu kenapa tidak saya manfaatkan misalnya untuk guru-guru yang lain yang ada di dalam atau bahkan saya manfaatkan untuk berbagi dengan guru-guru dari luar. Paling tidak memberikan ruang kreatif yang lebar pada guru. Contoh ada guru kita Pak Fanji yang dari IT, pintar *coding* orangnya. Beliau saya minta untuk memberikan seminar kepada anak-anak siswa dan juga guru-guru yang ada minat ke arah situ.”¹³⁶

“di sini sering sih, guru jadi narsum. Ustadz Yus salah satunya. Ustadz Edy bahkan sering. Biasanya awal tahun ajaran, diundang ke mana-mana, ngisi pembekalan. Kemarin saya juga pernah jadi

¹³⁴ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 09.00 WIB

¹³⁵ Gunawan, “Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah?”

¹³⁶ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 09.15 WIB

narsum. Tapi online sih, dengan MGMP Kimia Bontang, Kaltim. Untuk penyusunan modul ajar. Kalau dilihat dari *tracking*-nya memang sering. Karena dulu angkatan Sekolah Penggerak pertama kan, belum banyak, jadi karena kita ikut Sekolah Penggerak angkatan pertama, guru-guru sini banyak yang diundang, ataupun sekolah-sekolah lain ke sini.”¹³⁷

Dalam program ini, kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu mendasarkannya pada teori hierarki kebutuhan Maslow yang tertinggi, yaitu adalah *self-actualization* sebagai bentuk validasi dan apresiasi atas kemampuan yang dimiliki oleh guru.

“Di teori hierarki kebutuhan Maslow itu kan ada kalau tidak salah yang tertinggi itu *self-actualization* ya. Nah, kebutuhan seseorang untuk dia menjadi berperan itu bisa disalurkan melalui hal-hal seperti ini. Jadi pasti ada keinginan untuk meningkatkan kemampuan yang dia miliki.”¹³⁸

n. Kajian Rutin Senin dan Jumat

Adapun kegiatan Kajian rutin setiap Senin dan Jumat dilaksanakan dengan mendatangkan pemateri dari luar sekolah, seperti menghadirkan seorang pembicara yang merupakan *native speaker* dari Arab beserta penerjemah setiap hari senin, dan juga dengan tokoh-tokoh lainnya, salah satunya dengan seorang guru besar Pondok Pesantren Darussalam Gontor. Hal ini ditegaskan oleh seorang wali kelas SMA Al Hikmah Boarding School Batu:

“Dulu kajiannya ini setiap hari senin. Karena kemarin ada pandemi, dialihkan ke zoom. Karena lebih mudah, jadinya 2 hari sama jumat. Hari jumat biasanya, dulu pernah bersama Prof Roem Rowi. Terus kemarin 2 minggu yang lalu kalau nggak salah, beliau wafat,

¹³⁷ Wawancara dengan Ustadz Fibri Erwan Saputro, S.Pd., Gr., tanggal 7 September 2023, pukul 10.40 WIB

¹³⁸ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 09.17 WIB

ngajinya jadi pindah ke pagi. Ada penggantinya, ngaji tafsir Al Qur'an begitu.”¹³⁹

Berdasarkan kegiatan dan program tersebut di atas, peneliti mengategorikannya ke dalam empat program dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu pelatihan, motivasi, apresiasi dan pengawasan. Adapun rincian dari keempat kategori tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Upaya Peningkatan Kinerja Guru

Strategi	Kegiatan atau Program
Pelatihan	Belajar Bahasa Inggris
	Studi banding
	Magang
	Guru penggerak
	MGMP
	Belajar Mengaji Metode UMMI
Motivasi	Pembinaan harian
	Kajian Rutin Senin dan Jumat
	Rapat wali kelas
	Aktif MGMP
Apresiasi	Apresiasi (kenaikan golongan dan gaji)
Supervisi	Supervisi Klinis

3. Hasil Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu

Adapun tindak lanjut strategi peningkatan kinerja guru dalam mewujudkan mutu pembelajaran berupa penilaian atau evaluasi. Proses penilaian dalam melihat adanya peningkatan kinerja guru setelah mengikuti berbagai kegiatan dan program adalah melalui laporan yang ditulis oleh para

¹³⁹ Wawancara dengan Ustadz Fibri Erwan Saputro, S.Pd., Gr., tanggal 7 September 2023, pukul 10.50 WIB

guru setelah mengikuti suatu kegiatan. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh waka kurikulum dan salah satu wali kelas sebagai berikut:

“Guru dikatakan berhasil setelah kita ikutkan pelatihan atau pembinaan dilihat dari indikatornya. Pertama dia menulis laporan. Apa yang sudah dia ikuti, dia kerjakan, dia tulis. Kemudian selanjutnya yang kedua, yang sudah dia tulis, dia sampaikan atau dipresentasikan ke teman-teman. Nah sebelum itu dia harus punya produk dulu baru bisa presentasi ke teman-teman. Sehingga melalui proses tersebut teman-teman guru mengalami peningkatan. Pasti ada peningkatan. Seperti contohnya kan kita ada pembinaan pembuatan modul. Setelah dibina, guru diwajibkan mulai membuat modulnya, lalu dipresentasikan, kemudian dilakukan penilaian. Kemudian disupervisi, ada perbaikan lagi apa *nggak* setelah itu? Kalau ada ya diperbaiki lagi. Seperti itu. Jadi pasti mengalami peningkatan.”¹⁴⁰

“Setelah ikut kegiatan biasanya kami ada penugasan, nulis laporan. Contohnya kemarin, saya kan ikut Program Guru Penggerak, beberapa waktu yang lalu di forum itu membahas model soal-soal baru di kimia. Nah itu sepulang dari situ saya susun laporannya, terus model soal-soal baru tersebut saya kasih ke anak-anak buat dikerjakan dan dibahas bareng-bareng.”¹⁴¹

Penilaian yang dilakukan untuk menilai kinerja guru dilakukan oleh kepala sekolah bersama dengan waka kurikulum. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

“Kalau penilaian kinerja guru biasanya pertama diserahkan ke para waka, terutama waka kurikulum bersama kepala sekolah untuk penilaian gurunya. Penilaiannya itu dilihat dari banyak faktor, mulai dari kehadiran, laporan-laporan yang teman-teman guru kerjakan, proses pembelajarannya, ya banyak hal. Kan kebanyakan faktornya dari sisi kurikulum. Dengan bagian kesiswaan juga ada, tapi kan tidak semua guru terlibat di kesiswaan.”¹⁴²

¹⁴⁰ Wawancara dengan Ustadz Raingyusywaeko, M.Pd, tanggal 31 Agustus 2023, pukul 08.35 WIB

¹⁴¹ Wawancara dengan Ustadz Fibri Erwan Saputro, S.Pd., Gr., tanggal 7 September 2023, pukul 10.55 WIB

¹⁴² Wawancara dengan Ustadz Raingyusywaeko, M.Pd, tanggal 31 Agustus 2023, pukul 08.37 WIB

Tidak hanya evaluasi, tetapi supervisi yang merupakan strategi kepala sekolah juga menjadi bagian dari tindak lanjut terhadap program dan kegiatan peningkatan kinerja guru SMA Al Hikmah Boarding School Batu. Evaluasi kinerja guru dilakukan setiap tiga bulan, sedangkan supervisi dijadwalkan setiap enam bulan. Akan tetapi jika terdapat guru yang ingin dibantu untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam mengajar, maka kegiatan supervisi segera dilaksanakan. Hal ini ditegaskan oleh kepala sekolah maupun waka kurikulum.

“di sini eval guru-guru tiap tiga bulan. Kalau supervisinya, enam bulan sekali. Tapi kalau ada guru yang butuh bantuan buat *problem solving* ngajarnya, kami jadwalkan segera untuk supervisi. *Nggak* harus tunggu jadwal enam bulan itu.”¹⁴³

Dalam kegiatan supervisi, hasil dari evaluasi pembelajaran bisa dijadikan sebagai bahan-bahan perbaikan untuk membantu guru yang mengalami problem dalam kegiatan pengajaran. Kegiatan supervisi yang dilaksanakan bersifat supervisi klinis sebagaimana telah dijelaskan oleh peneliti dalam bab IV.

Selanjutnya hasil dari implementasi strategi kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran dapat dilihat mulai dari kesinambungan antara kurikulum yang diterapkan, hasil belajar siswa, dan prestasi siswa di SMA Al Hikmah Boarding School Batu.

¹⁴³ Wawancara dengan Ustadz Raingyusywaeko, M.Pd, tanggal 31 Agustus 2023, pukul 08.43 WIB

SMA Al Hikmah Boarding School Batu menerapkan Kurikulum Merdeka, sebagaimana yang telah dinyatakan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Al Hikmah ini di Malang dan Batu termasuk sekolah pertama yang mengimplementasikan Kurikulum Merdeka. Kesempatan belajarnya banyak sekali.”¹⁴⁴

Dalam hal ini, guru SMA Al Hikmah Boarding School Batu memiliki banyak kesempatan untuk pertama kali belajar seluruh hal mengenai Kurikulum Merdeka, baik itu sistem pembelajaran, peranan guru, hingga *output* yang diharapkan seperti apa. Kurikulum Merdeka yang diterapkan di SMA Al Hikmah Boarding School Batu menggunakan pendekatan *Self Directed Learning* yang merupakan sebuah pendekatan terstruktur untuk membantu siswa menyesuaikan model pembelajaran untuk mencapai tujuan belajar.¹⁴⁵ Dengan kata lain, siswa diperbolehkan menyusun sendiri jadwal belajar sesuai dengan model pembelajaran dan tujuan yang diinginkan dan kegiatan penjadwalan tersebut dilakukan dan dipusatkan melalui sistem IT berupa aplikasi atau *Learning Content Management System* milik sekolah bernama Sekolahku. Termasuk di dalam aplikasi Sekolahku terdapat seluruh perangkat pembelajaran, seperti modul hingga video pembelajaran yang telah disediakan oleh guru mata pelajaran masing-masing. Selanjutnya, pendekatan *Self Directed Learning* tersebut dikawal dengan

¹⁴⁴ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 08.40 WIB

¹⁴⁵ <https://boarding.alhikmahsby.sch.id/>. Diakses pada 25 November 2023 pukul 14.35 WIB

program Proposal Hidup. Dalam hal ini, para guru diberikan pelatihan dan pembinaan

Di Al Hikmah Boarding School Batu, guru merupakan salah satu diferensiasi yang dimiliki dari sisi kualitas maupun rasio. Maksudnya adalah guru dan siswa memiliki perbandingan rasio 1:5, yaitu lima siswa ditangani oleh satu guru.¹⁴⁶ Guru baru memiliki kewajiban untuk mengikuti *training* 400 jam calon guru dalam rangka melatih tentang pengetahuan terhadap visi misi Al Hikmah Boarding School Batu, tentang pembelajaran, manajemen kelas, dan sebagainya yang sekaligus untuk meningkatkan komitmen dan kompetensi guru. Selain itu, Al Hikmah juga menerapkan sistem guru pendamping. Guru pendamping merupakan guru yang ditugaskan menjadi mentor untuk mengajari guru-guru yang lain dalam hal pelaksanaan, evaluasi pembelajaran, melakukan penilaian, dan sebagainya. Sesuai dengan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi guru di SMA Al Hikmah kinerja yang diharapkan benar-benar dipersiapkan dengan baik dan sekolah memfasilitasinya juga dengan baik.

Selanjutnya, dalam pelaksanaan pendidikan, SMA Al Hikmah Boarding School Batu juga menjadi wadah pengembangan karakter berbasis nilai-nilai Islam melalui pendidikan moral dan etika Islam, yaitu dengan mengintegrasikan ajaran agama dalam kurikulum.¹⁴⁷ Hal ini menjadi dasar

¹⁴⁶ https://www.instagram.com/reel/CuBLxws9M-/?utm_source=ig_web_copy_link&igshid=MzRIODBiNWFIZA==. Diakses pada 25 November 2023 pukul 14.40 WIB

¹⁴⁷ <https://www.instagram.com/p/CzngI9txBC0/?igshid=MTc4MmM1Yml2Ng==>. Diakses pada 25 November 2023 pukul 15.47 WIB

dari peningkatan kinerja guru yang tidak hanya berupa pelatihan dan motivasi yang berfokus pada hal-hal sekolah, tetapi juga penanaman nilai-nilai agama dalam kehidupan.

Adapun program dan kegiatan peningkatan kinerja guru-guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran di SMA Al Hikmah yang disediakan oleh kepala sekolah telah sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan sistem pendidikan Islam di masa kini dan para guru diarahkan untuk banyak belajar dengan didukung oleh lingkungan kerja ‘belajar sosial’. Tujuannya adalah agar nantinya guru dapat membimbing siswa-siswinya mendapatkan atau mencapai *output* yang diinginkan, seperti keikutsertaan dalam Program Sekolah Penggerak dan Guru Penggerak.

Dilihat dari kondisi dewan guru, guru-guru SMA Al Hikmah Boarding School Batu memiliki nilai penilaian kinerja yang baik. Hal ini ditunjukkan dalam lembar penilaian kinerja guru sebagai berikut:

 **AL HIKMAH**
Boarding School Batu

HASIL PELAKSANAAN PROGRAM PENILAIAN KINERJA GURU

Hasil Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru

No.	Nama	Nilai per Kompetensi														JUMLAH	NILAI PKG	Predikat
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			
1	Rahyuniyuswanto, M.Pd.	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	50	89,29	Baik	
2	Eko Ariyanto, S.Pd.	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	50	89,29	Baik	
3	Mim Saiful Hadi, S.Ag., M.Pd.	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	50	89,29	Baik	
4	Mochammad Amir Hamzah, S.Pd.	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	48	85,71	Baik	
5	Auliya Ainar Rahmah, S.Si.	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	48	85,71	Baik	
6	Dimas Setyawan, S.Pd.	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	47	83,93	Baik	
7	Ferry Wahyu Arladio, M.Sosio.	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	47	83,93	Baik	
8	Ribri Erwan Saputra, S.Pd., Gr.	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	48	85,71	Baik	
9	Ghufron Affandy, S.Pd.	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	48	85,71	Baik	
10	Imam Sholihin, S.F.I.I., M.Ag.	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	48	85,71	Baik	
11	Ahmad Purwanto, S.S.	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	48	85,71	Baik	
12	Muhammad Purnomo, S.S	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	48	85,71	Baik	
13	Nunik Indayani, S.Pd., Gr.	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	48	85,71	Baik	
14	Orhho Rizki Pratama, S.Pd.	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	47	83,93	Baik	
15	Putri Dewi Sri Wahyuni, S.Pd.	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	47	83,93	Baik	
16	Rahmad Afandi, S.Pd., Gr.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	45	80,36	Baik	
17	Slamet Yulianto, M.Pd.	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	45	80,36	Baik	
18	Yanuar Saputra, S.Pd.	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	48	85,71	Baik	
19	Fanji Hastomo, S.Kom.	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	46	82,14	Baik	
20	Wildan Kholidul Firdaus, S.Psi.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42	75,00	Baik	
Rata-rata		3,15	3,05	3,25	3,25	3,2	3,25	3,25	3,6	3,75	3,5	3,65	3,8	3,7	3,1	47,40	84,64	Baik

Mengetahui,
Kepala Sekolah

Pengawas Sekolah

Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd.

Drs. Agus Hariyono, M.M.
NIP. 19670308 199512 1 003

Gambar 4.3 Hasil Penilaian Kinerja Guru
Sumber: SMA Al Hikmah Boarding School Batu 23 Oktober 2023

Dalam hal ini, waka kurikulum juga menegaskan bahwa melalui pelatihan-pelatihan yang diberikan oleh sekolah, guru-guru memiliki perkembangan yang baik sejak bergabung dengan SMA Al Hikmah Boarding School Batu.

“ya Alhamdulillah saya sebagai waka kurikulum yang sudah berkali-kali menjabat, melihat kinerja guru di sini bagus, berkembang terus tahun ke tahun. Dari segi pengelolaan kelas, perangkat pembelajarannya, kepemimpinan di dalam kelasnya.”¹⁴⁸

Selain itu, angka guru yang melakukan pengunduran diri atau *turn-over* sangat rendah selama SMA Al Hikmah Boarding School Batu berdiri sejak tahun 2018. Sebagaimana telah dijelaskan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Alhamdulillah *turn-over* guru di sini sangat rendah. Kalau guru sudah masuk sini dan dia bisa menyesuaikan diri, *ibarat mlayune banter*, pasti cepat kariernya. Fasilitas kami berikan *full*, semua kami *cover*.”¹⁴⁹

Angka *turn-over* guru yang rendah ini disebabkan karena para guru merasa senang atas fasilitas peningkatan kinerja yang disediakan oleh kepala sekolah. Mulai dari gaji di atas rata-rata gaji guru, apresiasi berupa peningkatan gaji dan golongan, hingga tunjangan berupa asuransi kesehatan pun diberikan kepada guru sebagai bentuk komitmen sekolah dalam menjaga kesejahteraan guru yang mengemban tugas dan tanggung jawab yang sangat besar. Selain itu, para guru juga memiliki banyak sekali kesempatan untuk belajar dan berkembang untuk meningkatkan kemampuan diri. Moto “*Today’s Learner, Tomorrow Leader*” tidak hanya

¹⁴⁸ Wawancara dengan Ustadz Raingyusywaeko, M.Pd, tanggal 31 Agustus 2023, pukul 08.48 WIB

¹⁴⁹ Wawancara dengan Ustadz Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd, tanggal 18 Agustus 2023, pukul 09.13 WIB

diterapkan secara masif bagi para siswa, tetapi juga bagi para tenaga pendidik di SMA Al Hikmah Boarding School Batu. Hal ini dijelaskan oleh salah satu guru kimia sebagai berikut:

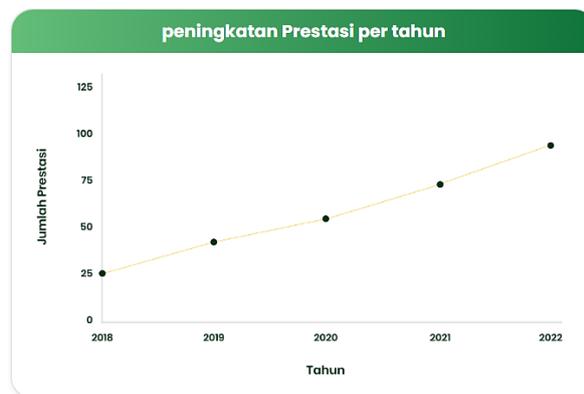
“Kalau saya pribadi senang, sih, karena jadi punya banyak kesempatan buat belajar. Melihat dari teman-teman guru di sini juga ketika diutus untuk mengikuti suatu program begitu, mereka antusias. Ustadz Edy kan beliau orangnya suka belajar ya, jadi nulari suka belajarnya itu ke kami. Disemangati untuk ayo belajar mumpung masih muda. Beliau yang sudah sepuh saja masih aktif belajar, ikut program di sana sini. Makanya lingkungan *ngajar* di sini jadi menyenangkan ya karena memang beliau menanamkan *mindset* di lingkungan sekolah ini ya guru tugasnya *nggak* hanya *ngajar*, tapi juga belajar, apalagi eranya berbeda dengan era kami ketika sekolah guru dulu kan. Jadi ya, banyak yang harus dipelajari.”¹⁵⁰

Selanjutnya, hasil strategi kepala sekolah dalam mewujudkan mutu pembelajaran melalui kinerja guru adalah hasil belajar siswa. Para siswa di SMA Al Hikmah memiliki hasil belajar yang bagus. Sesuai dengan pernyataan kepala unit IT LCMS Al Hikmah sebagai berikut: “Kalau menurut saya, secara umum, selama 3 tahun stabil dan naik”.¹⁵¹ Hal ini tidak hanya disebabkan oleh kemampuan yang dimiliki siswa, tetapi juga didukung oleh sistem belajar dengan pendekatan SDL (*Self Directed Learning*), di mana siswa memiliki kebebasan untuk mengatur belajarnya sendiri sesuai dengan target-target yang tertulis dalam proposal hidup. Sehingga siswa memiliki antusias belajar yang baik karena belajar yang diatur sesuai dengan inisiatif para siswa. Hasil selanjutnya adalah siswa

¹⁵⁰ Wawancara dengan Ustadz Fibri Erwan Saputro, S.Pd., Gr., tanggal 7 September 2023, pukul 11.00 WIB

¹⁵¹ Wawancara dengan Ustadz Fanji Hastomo, S. Kom tanggal 13 Oktober 2023, pukul 14.06 WIB

aktif menggali minat dan bakat bahkan para siswa meraih banyak prestasi, baik itu antar siswa, dalam ajang-ajang perlombaan nasional maupun internasional, baik prestasi akademik siswa maupun non akademik. Hal ini ditunjukkan dengan grafik prestasi siswa dari tahun ke tahun yang menunjukkan peningkatan jumlah prestasi yang diraih oleh para siswa SMA Al Hikmah Boarding School Batu sebagai berikut:



Gambar 4.4 Grafik Peningkatan Jumlah Prestasi Siswa

Sumber: Website SMA Al Hikmah Boarding School Batu 5 Januari 2024

Adapun perincian prestasi-prestasi yang diraih oleh para siswa di antaranya sebagai berikut:

Tabel 4.5 Capaian Prestasi Lomba SMA Al Hikmah Boarding School Batu Tahun Ajaran 2022/2023

Sumber: SMA Al Hikmah Boarding School Batu 23 Oktober 2023

No	Nama Siswa	Nama Kegiatan	Periode	Tingkat	Capaian Hasil	Tindak Lanjut
1.	M. Sobat Rasya Sembiring M. Ghaisan Faris Raihan Abi Hunafa	Kejuaraan Karate Festival, Open Tournament Piala KONI Kota Malang dan PENGPRO V KKI Jawa Timur	Semester Ganjil 2022/2023	Provinsi	Juara 2: Raihan Abi Hunafa Juara 3: M. Ghaisan Faris dan M. Sobat Rasya	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
2.	M. Ghaisan Faris, Arkan Annadhif Fatta Dasopang Muhammad Rafa M. Sobat Rasya Sembiring M. Daffa Adji M Idham Gesang Ramadhani Naufal Aghni Maulidi	Kejuaraan Karate Funakoshi Kota Malang	Semester Ganjil 2022/2023	Provinsi	Kategori Kata: Juara 1: Ghaisan Kategori Kumite: Naufal Agni Juara 2: Rafa Daffa Adji Juara 3: Arkhan Sobat Idam Gesang	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
3.	Atharizza Muhammad Athaya, Ahmad Trihandani Besari, Muhammad Alfian Alfarizi, Ibrahim Achmad, Jundia Muhammad Rafi	World Invention Competition Exhibition (WICE) 2022 Malaysia	Semester Ganjil 2022/2023	Internasional	Gold Medal Special Awards Myso	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
4.	Khaizuran Alvaro	International Science and	Semester Ganjil	Internasional	Gold Medal	Pemberian apresiasi

	Abid Humam R. Akhmad Dzaki Daris Baginda Bintang S M. Faqih el fahmi	Invention Fair (ISIF) 2022 Bali	2022/2023		Special Awards Miica	kepada siswa berprestasi
5.	Muhammad Azhari Thonthowi	FIK Run 2022 Universitas Negeri Malang	Semester Ganjil 2022/2023	Kota	Peringkat 50 besar Penghargaan Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
6.	Muhammad Azhari Thonthowi	Harmoni Run 2022 Semarang	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Peringkat 13 besar Penghargaan Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
7.	M. Azhari Thonthowi	IFG Labuan Bajo Marathon	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Penghargaan Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
8.	Baginda Ulil Albab	Indonesia Science Competition (Bidang Ekonomi dan Bahasa Inggris)	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Ekonomi: predikat A B. Inggris: predikat A+ Penghargaan Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
9.	Ardine Muhammad Ferdinand	Indonesia Science Competition (Bidang Ekonomi)	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Ekonomi: predikat A Penghargaan Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
10.	Farrel Amirul Muchlis	Olimpiade Sains Pahlawan Presmanesia Nasional Bidang Biologi	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Predikat A+ Penghargaan Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
11.	Rafif Zufar Sasongko	Phytagoras Science Student Olympiad	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
12.	Raja Maulid Faizathallah	Phytagoras Science Student Olympiad	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi

13.	Rayyan Aura Rahman	Kompetisi Siswa Braindicator Bidang Matematika	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Silver Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
14.	Mirza Aqilla Ar Rahman	Kompetisi Siswa Braindicator Bidang Sosiologi	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
15.	Arkan Annadhif Fatta Dasopang	LPS Fest Kompetisi Pelajar Sains Nasional Bahasa Inggris	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
16.	M. Raihan Marsaoly	Puskas OSSI Bidang IPA dan Matematika	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Silver Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
17.	Haidar Ali Pangestu	Kompetisi Siswa Braindicator Bidang Biologi	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Gold Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
18.	Valjaveda Veroze Indratno	Kompetisi Siswa Braindicator Bidang Sosiologi	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
19.	Ihsan Nabil Fadhillah	Kompetisi Siswa Braindicator Bidang Sosiologi	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
20.	M. Amirul Hisyam	Kompetisi Siswa Braindicator Bidang Biologi	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Gold Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
21.	M.Ghaisan Faris	Kompetisi Siswa Braindicator Bidang Informatika	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Gold Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi

22.	Naufal Agni Mauludi	OSSI 2023 Bidang Informatika	Semester Genap 2022/2023	Nasional	Silver Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
23.	Mirza Aqilla Ar rahaman dan Fahmi Abdillah	SMA Awards 2022	Semester Ganjil 2022/2023	Provinsi	Juara 3	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
24.	Fajar Mubarak Al Sya'bani	Fikom Week 4.0	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Juara 1	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
25.	Husain Kamil, M. Kayyis M., Jihadian Edgar P., M. Daffa Ramadhan M. Haekal Anwar	National Applied Science Project Olympiad (NASPO) 2022	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Juara 1 (Gold Medal) MIICA Special Awards	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
26.	Khaizuran Alvaro Abid Humam R. Akhmad Dzaki Daris Baginda Bintang S M. Faqih el fahmi	Indonesia International Applied Science Project Olympiad (I2ASPO) 2022	Semester Ganjil 2022/2023	Internasional	Juara 1 (Gold Medal)	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
27.	M. Radhiyya S, Abimanyau Ahmad N, Javier Chesta Adabi P, Ahmad Nibras Qolby, M. Dzaky AL Bukhoori	Indonesia International Applied Science Project Olympiad (I2ASPO) 2022	Semester Ganjil 2022/2023	internasional	Juara 1 (Gold Medal)	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
28.	Fariz Ananda T, M. Alif Isya R, M. Aqsa Fitrananda, Aqilla Fachrezy R, Farhan Raditya S.	Indonesia International Applied Science Project Olympiad (I2ASPO) 2022	Semester Ganjil 2022/2023	internasional	Juara 2 (Silver Medal)	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
29.	Ihsan Bagaskara Z., M. Afrian	International Young Moslem	Semester Genap	internasional	Juara 1 (Gold Medal)	Pemberian apresiasi

	Dwi Firmansyah, Nabil As-Syauqi, Bariq Pasha F., Darvesh Valubia Nabel	Inventor Award 2023	2022/2023		Special Awards Best Project	kepada siswa berprestasi
30.	M. Fatih Tamlikha, Irfan Akbar Adinata, M. Abilzafa A., Mirza Rifai D., Akmal Abdul Hakiim	Global Youth Invention and Innovation Fair	Semester Genap 2022/2023	internasional	Juara 1 (Gold Medal)	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
31.	Husain Kamil, M. Kayyis Musytamil, M. Haekal Anwar, Jihadian Edgar Prasetyo, Dhaffa Alif Fadhillah	Asean Innovative Science Environmental and Entrepreneur Fair 2023	Semester Genap 2022/2023	internasional	Juara 2 (Silver Medal)	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
32.	Khaizuran Alvaro Abimanya Ahmad N. M. Dwi Afrian F.	Ludifest 2022	Semester Ganjil 2022/2023	Nasional	Juara 3 Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
33.	M. Kayyis Musytamil, Irfan Akbar Adinata, M. Narulloh Ramadhany	Business Innovation Competition	Semester Genap 2022/2023	Provinsi	Juara 2	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
34.	Irfan Akbar Adinata M. Kayyis Musytamil M. Nasrulloh Ramadhany	Al-Hikmah Sport, Technology, Education, art and bussines Competition (ASTEC) 2023	Semester Genap 2022/2023	Provinsi	Juara 1	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
35.	Nusantara Mahawangsa Fahmi Abdillah	Kujurnas International Robotic Training and Competition	Semester Genap 2022/2023	Nasional	Juara 3 Line Follower Analog Juara 2 Best Score	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi

	Mirza Aqilla AR-Rahman Feris Gama Taufiqurrahman				Robot Sumo IoT 500 gram	
36.	M. Dafa Adji Mallory	World Mathematics Invitational	Semester Genap 2022/2023	internasional	Bronze Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
37.	Feris Gama Taufiqurrahman	Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N) tingkat Kota	Semester Genap 2022/2023	Kota	Juara 3	Feris Gama Taufiqurrahman
38.	Evan Pratama	OSN-K Geografi	Semester Genap 2022/2023	Kota	Juara 1 Gold Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi
39.	Mirza Rifai	OSN-K Matematika	Semester Genap 2022/2023	Kota	Juara 1 Gold Medal	Pemberian apresiasi kepada siswa berprestasi

Selain prestasi pada ajang-ajang perlombaan tingkat nasional maupun internasional, siswa-siswa SMA Al Hikmah Boarding School sejak angkatan pertama juga berhasil masuk ke berbagai perguruan tinggi nasional melalui berbagai jalur seleksi masuk. Adapun persentasenya adalah 100% siswa pada angkatan pertama diterima PTN dengan satu siswa di sekolah kedinasan, 90% siswa angkatan kedua diterima PTN, dan di atas 90% siswa angkatan ketiga diterima PTN.¹⁵²

Berdasarkan program dan kegiatan di atas, kepala sekolah juga memberikan perhatian lebih pada kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan-kemampuan guru yang kemudian mempengaruhi standar kinerja guru seperti yang diatur dalam undang-undang. Jadi tidak hanya

¹⁵²https://www.instagram.com/reel/C0JVarSxgFV/?utm_source=ig_web_copy_link&igshid=MzRIODBiNWFIZA==. Diakses pada 28 November 2023 pukul 16.48 WIB

pelatihan, pemberian motivasi, dan pengawasan terhadap standar kinerja guru seperti kelengkapan perangkat pembelajaran, pengelolaan kelas, penilaian belajar siswa, tetapi juga pelatihan, pemberian motivasi, dan pengawasan untuk meningkatkan kompetensi guru yang pada akhirnya akan membantu guru dalam mencapai target standar kinerja tersebut, terutama dalam pembelajaran abad 21.

C. Temuan Penelitian

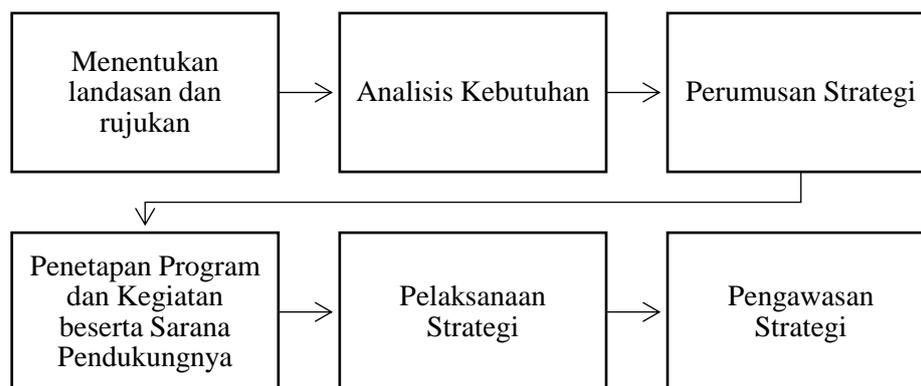
1. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran

Berdasarkan paparan data di atas, peneliti menemukan bahwasanya dalam tahap perencanaan strategi untuk meningkatkan kinerja guru dalam mewujudkan mutu pembelajaran, kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu melakukan tahapan-tahapan berikut:

- a. Menentukan landasan dan rujukan sebagai dasar dari strategi yang akan diterapkan. Adapun landasan dan rujukan yang digunakan dalam tahap perencanaan strategi adalah visi dan moto Al Hikmah, teori kognitif sosial Albert Bandura, dan penelitian pengaruh signifikan guru yang berkinerja baik terhadap hasil belajar siswa.
- b. Melakukan analisis kebutuhan. Kepala sekolah melakukan analisis kebutuhan dengan mempertimbangkannya dengan visi misi sekolah, kurikulum yang diterapkan, kriteria guru, lingkungan kerja guru, hingga *output* belajar siswa yang diinginkan.

- c. Perumusan strategi. Hasil dari analisis kebutuhan yang dilakukan oleh kepala sekolah kemudian dirumuskan menjadi strategi yang akan diterapkan. Berdasarkan hasil analisis kebutuhan, strategi yang tepat adalah dalam rangka mewujudkan mutu pembelajaran, maka membutuhkan guru yang berkinerja baik. Untuk menghasilkan guru yang berkinerja baik, kepala sekolah harus memfasilitasi guru dengan menyediakan berbagai kegiatan dan program.
- d. Penetapan kegiatan dan program beserta sarana pendukungnya. Dalam tahap ini, kepala sekolah menentukan kegiatan dan program apa saja yang akan disediakan untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu pelatihan, motivasi, dan pengawasan, sekaligus menetapkan sarana dan prasarana apa saja yang akan digunakan ataupun sarana yang harus disediakan untuk mendukung program dan kegiatan-kegiatan yang sudah ditetapkan tersebut.
- e. Pelaksanaan strategi. Dalam pelaksanaan strategi, kepala sekolah dibantu oleh berbagai pihak, baik dari sekolah maupun luar sekolah.
- f. Pengawasan strategi. Pada tahap pengawasan ini, kepala sekolah dibantu oleh para wakil kepala sekolah, terutama waka kurikulum dalam melakukan penilaian kinerja dan supervisi guru. Selain itu juga menjadi tahapan kepala sekolah untuk mempertimbangkan lanjut tidaknya kegiatan atau program untuk meningkatkan kinerja guru.

Adapun alur perencanaan yang dilakukan oleh kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu peneliti gambarkan sebagai berikut:



Bagan 4.1 Alur Perencanaan Strategi Peningkatan Kinerja Guru

2. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran

Untuk mewujudkan mutu pembelajaran, Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu menerapkan strateginya dengan menyediakan berbagai program dan kegiatan peningkatan kinerja guru. Berdasarkan pengklasifikasian program dan kegiatan yang telah dipaparkan di atas, terdapat empat program, yaitu pelatihan, motivasi, apresiasi, dan supervisi. Keempat program tersebut dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan dibantu oleh berbagai pihak. Adapun pihak-pihak yang membantu kepala sekolah adalah para wakil kepala sekolah, guru-guru yang ditunjuk sebagai mentor, inspektorat yayasan, hingga menghadirkan tenaga ahli sebagai pelatih dan pembicara dari luar sekolah.

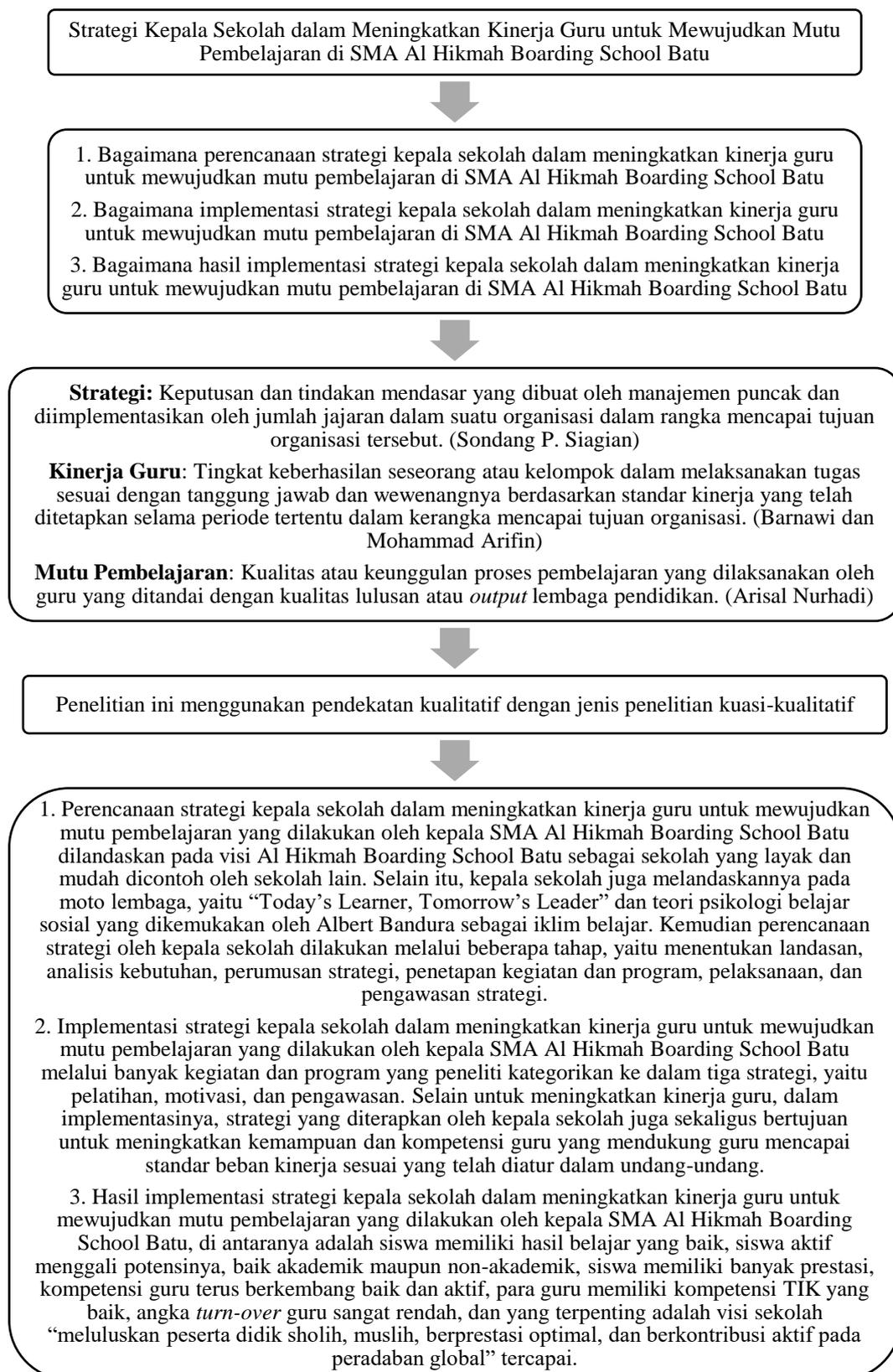
Berdasarkan kegiatan dan program yang disediakan oleh kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dalam menentukan kegiatan dan program tersebut di atas, kepala sekolah tidak hanya berfokus pada ketercapaian standar beban kerja guru, tetapi juga memberikan perhatian lebih pada

kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan-kemampuan atau kompetensi-kompetensi guru yang telah diatur dalam UU No. 14 dan PP No. 19 tahun 2005, yaitu kompetensi profesional, sosial, pedagogis, dan kepribadian yang kemudian pasti membantu guru dalam mencapai standar beban kerja guru seperti yang telah diatur dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 pasal 20 dan 35. Selain itu, strategi yang diterapkan juga disesuaikan dengan Kurikulum Merdeka yang merupakan representasi lanjutan dari K13 dalam hal pembelajaran abad 21. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak hanya pelatihan, pemberian motivasi, dan pengawasan terhadap standar kinerja guru seperti kelengkapan perangkat pembelajaran, pengelolaan kelas, penilaian belajar siswa, tetapi juga pelatihan, pemberian motivasi, dan pengawasan untuk meningkatkan keempat kompetensi guru yang pada akhirnya akan membantu guru dalam mencapai target standar kinerja tersebut, terutama dalam pembelajaran abad 21 di mana tugas dan tanggung jawab guru mengalami peningkatan kompleksitas.

3. Hasil Implementasi Strategi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru dalam Mewujudkan Mutu Pembelajaran

Berdasarkan dari paparan di atas, hasil implementasi strategi didapatkan setelah melalui tahapan pengawasan strategi. Pada tahap pengawasan strategi, kepala sekolah dibantu oleh para wakil kepala sekolah, terutama waka kurikulum dalam melakukan penilaian kinerja dan supervisi guru yang dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. Hasil dari strategi

yang diterapkan oleh Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu untuk meningkatkan kinerja guru dapat disimpulkan bisa mewujudkan mutu pembelajaran. Adapun hasil-hasilnya dapat dilihat dari sisi siswa dan sisi guru. Dari sisi siswa, hasilnya dapat dilihat dari hasil belajar siswa yang baik berdasarkan rekap nilai belajar siswa. Selain itu juga terdapat banyak sekali capaian prestasi siswa yang mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya capaian prestasi siswa, baik akademik maupun non-akademik, baik tingkat nasional maupun internasional, hingga antar siswa. Sedangkan dari sisi guru, guru memiliki perkembangan kinerja yang baik dan perkembangan kompetensi baik dan aktif, yang dibuktikan dengan hasil penilaian kinerja guru. Selain itu, angka guru mengundurkan diri sangat rendah. Hal ini menjadi bukti bahwa terdapat keseimbangan antara tuntutan dan apresiasi yang diberikan oleh sekolah. Terakhir, hasil yang terpenting adalah yang visi sekolah, yaitu “meluluskan peserta didik sholih, muslih, berprestasi optimal, dan berkontribusi aktif pada peradaban global” tercapai.



Bagan 4.2 Hasil Temuan Penelitian

BAB V

PEMBAHASAN

Pendidikan yang berkualitas atau bermutu pada suatu lembaga pendidikan dapat dilihat dari tiga aspek, yaitu mutu sarana prasarana, mutu tenaga pendidik, dan kualitas proses pembelajaran.¹⁵³ Hamzah B. Uno mengatakan bahwa kualitas pembelajaran dapat diukur melalui tiga strategi, yaitu pengorganisasian pembelajaran, penyampaian pembelajaran, dan pengelolaan pembelajaran.¹⁵⁴ Dari pernyataan Uno tersebut dapat dilihat bahwa ketiga strategi tersebut dilakukan oleh guru melalui kinerjanya. Selain itu, pada referensi-referensi lainnya disebutkan bahwa guru menjadi komponen penting dalam kegiatan pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pernyataan-pernyataan yang tertera pada bab II, yaitu dalam kegiatan pembelajaran, Arifin dan Rijal mengemukakan bahwa guru merupakan komponen terpenting nomor dua.¹⁵⁵ Selanjutnya, Martinis Yamin mengemukakan bahwa guru merupakan komponen pertama.¹⁵⁶ Selanjutnya, Marseno Aji menempatkan guru di urutan dua dalam indikator mutu pembelajaran.¹⁵⁷ Terakhir, Faturrahman menempatkan guru sebagai komponen penting kedua dalam pembelajaran.¹⁵⁸ Dari banyak pendapat di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa salah satu indikator dari pembelajaran yang bermutu adalah guru yang memiliki kinerja baik.

¹⁵³ Aji, *Strategi Peningkatan Mutu Sekolah*, 11-17.

¹⁵⁴ Hamzah B. Uno dan Fatna Yustianti, *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar Yang Kreatif Dan Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 158.

¹⁵⁵ Toatubun and Rijal, *Profesionalitas Dan Mutu Pembelajaran*.

¹⁵⁶ Yamin and Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*.

¹⁵⁷ Aji, *Strategi Peningkatan Mutu Sekolah*.

¹⁵⁸ Faturrahman and Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*.

Sesuai dengan pernyataan James H. Stronge dalam bukunya yang berjudul *Qualities of Effective Principal*, yaitu “*in fact, among school factors, the effect of principals is considered second only to that of teachers in facilitating student learning*”.¹⁵⁹ Dalam pernyataan tersebut dijelaskan bahwa kepala sekolah berperan nomor dua setelah guru dalam hal memfasilitasi pembelajaran siswa di sekolah. Dengan kata lain, kepala sekolah memiliki pengaruh besar dalam penyediaan pembelajaran yang berkualitas bagi siswa. Berdasarkan pernyataan Stronge dan beberapa referensi di atas dapat diambil garis merah bahwa untuk mencapai mutu pendidikan secara keseluruhan, kepala sekolah memiliki tanggung jawab dan tugas yang besar untuk mengembangkan kemampuan guru dalam berkinerja. Kinerja guru merupakan kebutuhan dan kewajiban sekolah yang harus senantiasa ditingkatkan dan dipelihara secara terus menerus sesuai dengan perkembangan zaman. Sehingga dibutuhkan adanya peran seseorang yang dapat menjaga kontinuitas dari peningkatan kinerja guru, yaitu kepala sekolah. Guru yang berkinerja baik bisa didapatkan melalui upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah. Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas dan temuan-temuan peneliti, Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu melakukan banyak upaya untuk membina guru untuk meningkatkan kinerja dan kompetensinya dalam mewujudkan pembelajaran yang bermutu.

Pada bab ini akan diuraikan secara berurutan tentang apa yang ditemukan dalam penelitian di SMA Al Hikmah Boarding School Batu melalui wawancara dan

¹⁵⁹ James H. Stronge, *Qualities of Effective Principal* (Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development, 2008), xi.

dokumentasi. Dalam pembahasan ini peneliti menginteraksikan teori dan temuan di lapangan. Adapun fokus penelitian yang akan didiskusikan meliputi:

A. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran

Dalam menyusun sebuah strategi, perencanaan sangat dibutuhkan dan menjadi salah satu kunci keberhasilan. Dengan adanya perencanaan akan menghasilkan strategi yang cocok dan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Ernest R. Alexander dalam bukunya menyebutkan “*in general, planning is a procedure for arranging beforehand, by deliberately sequencing actions so as to achieve an objective*” yang bermaksud bahwa perencanaan umumnya merupakan suatu prosedur untuk mengatur terlebih dahulu, dengan sengaja mengurutkan tindakan dalam rangka mencapai suatu tujuan.¹⁶⁰ Perencanaan menurut George R. Terry adalah suatu upaya memilih dan menghubungkan fakta-fakta kemudian membuat dan menggunakan asumsi-asumsi terhadap masa depan dengan cara menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan untuk mencapai hasil yang diinginkan.¹⁶¹ Menurut Made Pidarta dalam bukunya, perencanaan adalah hubungan antara apa yang ada sekarang dengan bagaimana seterusnya yang berkaitan dengan kebutuhan, penentuan tujuan, prioritas, program, dan alokasi sumber.¹⁶² Dari pengertian-pengertian tersebut dapat diketahui bahwa perencanaan merupakan suatu

¹⁶⁰ Ernest R. Alexander, *Approaches to Planning Introducing Current Planning Theories, Concepts and Issues* (Luxembourg: Gordon and Breach Science Publishers, 1992), 70.

¹⁶¹ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), 10.

¹⁶² Made Pidarta, *Perencanaan Pendidikan Parsipatori* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 3.

tahapan awal yang berfungsi sebagai pedoman dari pembuatan suatu strategi dengan cara menimbang fakta-fakta yang kemudian dijadikan sebagai rujukan dalam membuat perkiraan-perkiraan kebutuhan yang harus dipenuhi dalam rangka mencapai hasil yang diinginkan.

Berdasarkan temuan pada bab IV yang didapatkan oleh peneliti di lapangan, perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan ketiga pendapat dari para ahli di atas, yaitu definisi perencanaan menurut George R. Terry, Ernest R. Alexander, dan Made Pidarta. Dalam perencanaan strategi, tidak hanya fakta atau teori yang bisa digunakan, dihubungkan, dan dipertimbangkan sebagai rujukan, tetapi hal-hal lain seperti asumsi-asumsi terhadap masa depan, yang dalam temuan penelitian ini adalah visi atau tujuan dan moto suatu lembaga, juga dapat digunakan, dihubungkan, dan dipertimbangkan untuk menghasilkan sebuah strategi.

Selanjutnya, sama halnya dengan perencanaan strategi sekolah, untuk meningkatkan kinerja guru juga membutuhkan strategi dengan perencanaan yang baik agar target kinerja guru yang dibutuhkan oleh lembaga dapat tercapai. Dari temuan penelitian dalam bab IV, peneliti menemukan bahwasanya dalam merumuskan strategi, kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu melakukan tahapan-tahapan di antaranya adalah menentukan landasan dan rujukan, melakukan analisis kebutuhan, perumusan strategi, penetapan kegiatan atau program beserta sarana pendukungnya, pelaksanaan strategi, dan pengawasan strategi. Dalam proses merencanakan suatu strategi, tentunya terdapat beberapa tahapan yang pasti dilalui. Boseman, Phatak, dan

Schellenberger pada bukunya yang berjudul “Strategic Management” menerangkan bahwa dalam proses merencanakan strategi terdapat tujuh hal, yaitu penilaian terhadap organisasi atau SWOT, perumusan misi organisasi, perumusan falsafah dan kebijakan organisasi, penetapan sasaran strategi, penetapan strategi organisasi, implementasi strategi organisasi, dan pengendalian strategi organisasi.¹⁶³ Dalam hal yang sama, R.G. Murdick menyatakan pendapatnya bahwa dalam penyusunan strategi terdapat beberapa langkah, yaitu analisis keadaan sekarang dan akan datang, identifikasi kekuatan dan kelemahan lembaga, mempertimbangkan norma-norma, identifikasi kemungkinan dan risiko, menentukan ruang lingkup hasil dan kebutuhan masyarakat, menilai faktor-faktor penunjang, merumuskan tujuan dan kriteria keberhasilan, menetapkan penataan distribusi, sumber-sumber.¹⁶⁴ Barnawi dan Mohammad Arifin dalam bukunya menyebutkan lima tahapan dalam menyusun strategi,¹⁶⁵ yaitu analisis kebutuhan, merancang instruksi, melakukan validasi, implementasi, evaluasi dan tindak lanjut.

Berdasarkan temuan tersebut di atas, secara garis besar tahapan yang dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan teori-teori di atas. Akan tetapi dapat juga disimpulkan bahwa dalam merencanakan suatu strategi, selain empat fungsi manajemen, yaitu POAC (*planning, organizing, actuating, and controlling*) banyaknya tahapan-tahapan atau langkah-langkah yang ditempuh

¹⁶³ F. Glenn Boseman, Arvind V. Phatak, and Robert E. Schellenberger, *Strategic Management: Text and Cases* (New York: Wiley, 1989).

¹⁶⁴ Robert G. Murdick, *Business Research: Concept and Guides* (Michigan: McGraw-Hill/Irwin, 1982).

¹⁶⁵ Barnawi and Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, 82.

oleh seorang pemimpin untuk menyusun strategi tidak diatur secara paten oleh teori-teori yang sudah ada. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja guru dalam mewujudkan mutu pembelajaran sesuai dengan teori-teori relevan menurut pendapat para ahli.

B. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran

Guru merupakan penentu arah dan sistematika pembelajaran mulai dari kurikulum, sarana, bentuk pola sampai kepada usaha bagaimana anak didik seharusnya belajar dengan baik dan benar dalam mengakses diri akan pengetahuan dan nilai hidup.¹⁶⁶ T. R. Mitchcell dalam Direktorat Tenaga Kependidikan mengemukakan teori bahwa kinerja seseorang akan terwujud dari dua unsur, yaitu motivasi dan kemampuan.¹⁶⁷ Dalam konteks penelitian ini, kinerja guru akan terwujud melalui motivasi dan kemampuan guru agar dapat membimbing anak didik dalam kegiatan belajar. Berlandaskan pada Teori Kognitif Sosial Albert Bandura dan moto “*Today’s Learner, Tomorrow’s Leader*”, Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu menerapkan strategi dengan menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang mendukung guru agar selalu menjadi seorang pembelajar. Hal ini sesuai dengan teori “*The Five Disciplines of Learning Organization*” oleh Peter M. Senge, yaitu inti dari

¹⁶⁶ Nur Cholid, *Menjadi Guru Profesional* (Semarang: CV Presisi Cipta Media, n.d.), vii.

¹⁶⁷ Direktorat Tenaga Kependidikan, *Administrasi Dan Pengelolaan Sekolah* (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, 2008), 35.

tugas organisasi pembelajaran didasarkan pada lima disiplin belajar sebagai bentuk kegiatan belajar dan praktik seumur hidup, yaitu *personal mastery* (penguasaan pribadi), *mental model* (model mental), *shared vision* (visi bersama), *team learning* (pembelajaran kelompok), dan *system thinking* (berpikir sistem).¹⁶⁸ Dalam hal ini, disiplin yang paling ditekankan untuk mewujudkan mutu pembelajaran melalui kinerja guru adalah kepala sekolah menciptakan lingkungan organisasi yang mendorong seluruh gurunya untuk melakukan pengembangan diri dengan menanamkan disiplin *personal mastery* atau penguasaan pribadi guru, yaitu dengan cara meningkatkan kapasitas pribadi dalam rangka mencapai hasil yang diinginkan. Cara meningkatkan kapasitas pribadi guru adalah dengan menyediakan berbagai upaya atau program dan kegiatan yang dapat diikuti oleh guru. Bahkan guru dapat mengusulkan secara aktif kegiatan lain yang hendak diikuti untuk meningkatkan kapasitasnya sebagai guru.

Dalam implementasinya, terdapat empat upaya strategi yang diterapkan oleh Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu, yaitu pelatihan, motivasi, apresiasi, dan supervisi. Hal ini sesuai dengan strategi peningkatan kinerja guru yang dikemukakan oleh Barnawi dan Mohammad Arifin dalam bukunya “Kinerja Guru Profesional” bahwa terdapat dua strategi penting yang dapat dilakukan untuk meningkat kinerja guru, yaitu pelatihan dan motivasi kinerja.¹⁶⁹ Pada hal yang sama, Musbikin dalam bukunya juga menyebutkan

¹⁶⁸ Peter M. Senge et al., *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization* (New York: Crown Currency, 1994), 6-7.

¹⁶⁹ Barnawi and Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, 80.

bahwa terdapat empat upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, pemberian motivasi, dan penilaian kinerja guru.¹⁷⁰ Selain itu, menurut La Amin dalam bukunya, menyatakan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain: peningkatan kedisiplinan, memberikan motivasi, memberi keteladanan, memberikan pelatihan, dan melakukan supervisi.¹⁷¹ Berdasarkan pernyataan-pernyataan dari beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat dua strategi yang selalu ada atau bisa dikatakan sebagai strategi utama untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu pelatihan dan motivasi. Selain itu, peneliti juga menyimpulkan bahwa selain dua strategi utama tersebut, terdapat strategi-strategi tambahan lainnya yang dapat digunakan oleh kepala sekolah sesuai dengan kebutuhan tiap sekolah.

Strategi yang diterapkan oleh Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nur Asiah, Muhammad Arif Tiro, dan Eka Apriyanti yang berjudul Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMKS Yapta Takalar tahun 2021. Adapun hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja guru adalah pembinaan kinerja guru, pengawasan atau supervisi, pembinaan kedisiplinan, motivasi, dan pemberian penghargaan.¹⁷² Selain itu juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh

¹⁷⁰ Musbikin, *Menjadi Kepala Sekolah Yang Hebat*.

¹⁷¹ La Amin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru* (Praya: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2023), 109-112.

¹⁷² Asiah, Tiro, and Apriyanti, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di SMKS Yapta Takalar."

Siti Maisyaroh dan Mauhibur Rokhman pada 2021 dengan hasil penelitian bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru adalah melalui pembinaan, supervisi berkala, memberikan keteladanan, dan memberikan tunjangan serta penghargaan kepada guru.¹⁷³

Selanjutnya dari hasil wawancara yang tercantum pada bab IV, kegiatan dan program yang disediakan oleh kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dalam menentukan kegiatan dan program tersebut di atas, kepala sekolah tidak hanya berfokus pada ketercapaian standar beban kerja guru, tetapi juga memberikan perhatian lebih pada kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan-kemampuan dan kompetensi-kompetensi guru yang kemudian mempengaruhi standar kinerja guru seperti yang diatur dalam undang-undang tersebut. Jadi tidak hanya pelatihan, pemberian motivasi, dan pengawasan terhadap standar kinerja guru seperti kelengkapan perangkat pembelajaran, pengelolaan kelas, penilaian belajar siswa, tetapi juga pelatihan, pemberian motivasi, dan pengawasan untuk meningkatkan keempat kompetensi guru yang pada akhirnya akan membantu guru dalam mencapai target standar kinerja tersebut. Selain itu, terdapat juga program yang bersifat keislaman yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi kepribadian dan membantu guru dalam pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang diintegrasikan dengan nilai-nilai Islam yang diterapkan lembaga agar guru bisa membantu

¹⁷³ Siti Maisyaroh and Mauhibur Rokhman, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Andragogi Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 1, no. 2 (2021): 52–62, <https://tarbiyah.jurnalikhac.ac.id/index.php/andragogi/article/view/5>.

siswa jika mengalami atau menemukan problem terkait muamalah dan syariah saat pembelajaran di kelas.

Adapun kegiatan-kegiatan yang disediakan Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu telah membantu guru dalam memenuhi standar beban kerja guru yang mengacu pada Ditjen PMPTK dan Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, yaitu dalam pasal 35 disebutkan bahwa beban kerja guru mencakup beberapa kegiatan pokok, yaitu merencanakan pembelajaran dengan sebaik mungkin, melaksanakan kegiatan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan.¹⁷⁴ Selain itu, juga sesuai dengan tugas dan kewajiban guru menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 pasal 20, yaitu pertama, merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, dan menilai serta mengevaluasi hasil pembelajaran. Kedua, meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Ketiga, bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran. Keempat, menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika. Kelima, memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa. Tidak hanya itu, Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu juga membina keempat kompetensi guru yang telah diatur dalam Undang-Undang

¹⁷⁴ Rindiantika, "Guru Dalam Perspektif Kinerja: Kajian Teori."

Nomor 14 Tahun 2005 dan PP Nomor 19 Tahun 2005, yaitu kompetensi profesional, sosial, kepribadian, dan pedagogis.

Selanjutnya, dalam implementasi strategi Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu juga menyesuaikannya dengan Kurikulum Merdeka yang diterapkan sebagai sistem belajar, sesuai dengan yang telah peneliti cantumkan dalam bab IV. Kurikulum Merdeka merupakan salah satu bentuk upaya pemerintah Indonesia untuk menerapkan pembelajaran abad 21. Dalam pembelajaran abad 21 di era disrupsi dan menuju era *society 5.0*, guru dituntut untuk lebih mengedepankan kompetensi profesionalnya. Profesionalisme guru mengandung pengertian yang meliputi unsur kepribadian, keilmuan, dan keterampilan yang diwujudkan dalam kompetensi guru serta sikap atau tindakan yang terlihat dalam melaksanakan tugas pembelajaran.¹⁷⁵ Di abad 21 ini, guru harus memiliki kecakapan dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. Tetyana Blyznyuk membagi kompetensi digital pendidik ke dalam beberapa bentuk, yaitu: *information, communication, educational content creation, security, educational problem solving*.¹⁷⁶ *Information*, pendidik memiliki kemampuan literasi data (kemampuan mencari, memilih, memilah, mengevaluasi, mengelola informasi yang cocok untuk pembelajaran). *Communication*, yaitu keterampilan untuk berinteraksi, terlibat, berbagi, dan kerjasama melalui teknologi digital. *Educational content creation*,

¹⁷⁵ Iwan Hermawan, Supiana Supiana, and Qiqi Yuliati Zakiah, "Kebijakan Pengembangan Guru Di Era Society 5.0," *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management* 2, no. 2 (2020): 117–136.

¹⁷⁶ Tetyana Blyznyuk, "Formation of Teachers' Digital Competence: Domestic Challenges and Foreign Experience," *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University* 5, no. 1 (2019): 40–46.

yaitu kemampuan pendidik untuk dapat menciptakan konten pembelajaran digital (program aplikasi pembelajaran, presentasi interaktif, animasi pembelajaran, dan sebagainya). *Security*, pendidik memiliki kemampuan untuk menjami perlindungan terhadap dampak produk teknologi bagi anak didik dalam proses pembelajaran. *Educational problem solving*, memecahkan masalah dan mengatasi persoalan teknis, dapat mengidentifikasi respon dan kebutuhan teknologi yang diperlukan dalam pembelajaran, mampu mengidentifikasi kelemahan-kelemahan teknologi digital dalam pembelajaran, dan kreativitas dalam memanfaatkan produk teknologi dalam pembelajaran secara positif.¹⁷⁷

SMA Al Hikmah Boarding School Batu yang lebih dulu menerapkan pembelajaran yang berpusat pada e-learning yang telah dikembangkan sendiri, membutuhkan guru yang juga cakap dalam pemanfaatan teknologi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Sudirman dan Bokingo pada publikasi ilmiahnya bahwa tantangan guru di abad 21 semakin sulit dan tugas seorang guru tidak sesederhana di masa lampau, melainkan semakin kompleks sebab perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Pada masa sekarang, tugas guru tidak hanya memenuhi standar kinerja guru yang diatur oleh undang-undang seperti yang telah dipaparkan di atas, tetapi guru juga harus memiliki pengetahuan terkait pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.¹⁷⁸

¹⁷⁷ Rayinda Dwi Prayogi dan Rio Estetika, “Kecakapan Abad 21: Kompetensi Digital Pendidik Masa Depan”, *Jurnal Manajemen Pendidikan* 14, no. 2 (2019): 147

¹⁷⁸ Sudirman Sudirman and Agus Hakri Bokingo, “Teachers of The Year: Kinerja Guru Dalam Bingkai Perkembangan Pendidikan Abad 21,” 2017, 633–640, <http://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/9613.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Berdasarkan pemaparan dan dari wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan peneliti, dalam mengimplementasikan strategi tersebut Kepala SMA Al Hikmah Boarding School sangat mengutamakan penggunaan teknologi. Terdapat beberapa kegiatan peningkatan kinerja guru yang disediakan sekolah bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi guru dalam mengelola pembelajaran abad 21, seperti pelatihan-pelatihan terkait pemanfaatan teknologi dalam pembuatan perangkat pembelajaran, pembinaan harian untuk penguatan komitmen untuk terus berkembang, wajib belajar Bahasa Inggris, mengikuti Program Guru Penggerak, aktif dalam forum MGMP. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurhaerah pada tahun 2023 yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Informasi Teknologi, Dukungan Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru pada SMPIT Mamuju Sulawesi Barat” yang menunjukkan hasil bahwa dukungan organisasi dapat memediasi pengaruh kompetensi teknologi informasi dan terhadap kinerja guru SMPIT Mamuju Sulawesi Barat.¹⁷⁹ Begitu pun dalam penelitian yang dilakukan oleh Muh. Ibnu Sholeh dan Nur Efendi pada 2023 yang berjudul “Integrasi Teknologi dalam Manajemen Pendidikan Islam: Meningkatkan Kinerja Guru di Era Digital” menunjukkan hasil bahwa pemanfaatan teknologi untuk peningkatan kinerja guru bisa dilakukan melalui e-learning dan *blended learning*.¹⁸⁰

¹⁷⁹ N Nurhaerah, “Pengaruh Kompetensi Informasi Teknologi, Dukungan Organisasi, Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru Pada Smpit Mamuju Sulawesi Barat,” *Jurnal Mirai Management* 8, no. 1 (2023): 348–357, <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/4415>.

¹⁸⁰ Muh Ibnu Sholeh and Nur Efendi, “Integrasi Teknologi Dalam Manajemen Pendidikan Islam: Meningkatkan Kinerja Guru Di Era Digital,” *Jurnal Tinta* 5, no. 2 (2023): 104–126.

Berdasarkan pemaparan-pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi yang diterapkan oleh Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu sesuai dengan berbagai standar yang telah diatur dalam UU, yaitu standar beban kerja guru, standar tugas dan kewajiban guru, dan empat kompetensi guru, serta sesuai dengan teori peningkatan kinerja guru dalam beberapa buku dan penelitian-penelitian jurnal yang relevan. Selain itu, strategi yang diimplementasikan juga telah disesuaikan dengan kurikulum yang diterapkan sehingga program dan kegiatan yang disediakan disesuaikan dengan perkembangan zaman dan teknologi. Dan dalam hal ini juga menjadi bukti bahwa strategi peningkatan guru yang dikemukakan oleh para ahli masih relevan hingga masa pembelajaran abad 21 ini, meskipun dalam segi substansi memiliki sedikit perbedaan.

C. Hasil Implementasi Strategi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru dalam Mewujudkan Mutu Pembelajaran

Hasil dari implementasi strategi didapatkan setelah melalui tahapan pengawasan strategi dan penilaian kinerja guru sesuai dengan indikator-indikator yang telah ditetapkan. Pada tahap pengawasan strategi, kepala sekolah dibantu oleh para wakil kepala sekolah, terutama waka kurikulum dalam melakukan penilaian kinerja dan supervisi guru yang dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. Hasil dari strategi yang diterapkan oleh Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu untuk meningkatkan kinerja guru dapat disimpulkan bisa mewujudkan mutu pembelajaran. Berdasarkan temuan

penelitian dalam bab IV, hasil dari implementasi strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam mewujudkan mutu pembelajaran, peneliti membaginya ke dalam dua sisi, yaitu hasil dari sisi siswa dan dari sisi guru.

Dari sisi siswa, berdasarkan hasil dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, wujud dari pembelajaran yang bermutu dapat dilihat dari rekap hasil belajar siswa dan prestasi-prestasi siswa, baik akademik maupun non-akademik, baik dalam ajang perlombaan di tingkat nasional maupun internasional, prestasi antar siswa, hingga siswa-siswa yang berhasil masuk ke perguruan tinggi negeri melalui berbagai jalur seleksi, sesuai yang telah tercantum dalam paparan data di bab IV dan terdapat pada akun instagram @alhikmah.boardingschool. Hal tersebut menjadi bukti bahwa kinerja guru yang dimiliki oleh SMA Al Hikmah Boarding School Batu, terutama dalam proses pembelajaran memiliki kualitas yang baik. Selain itu capaian hasil belajar, prestasi-prestasi siswa sebagai bukti keaktifan siswa dalam menggali potensinya terutama potensi akademik maupun non-akademik, hingga siswa-siswa yang berhasil masuk ke perguruan tinggi negeri melalui berbagai jalur, juga menjadi bukti bahwa visi sekolah, yaitu “meluluskan peserta didik sholih, muslim, berprestasi optimal, dan berkontribusi aktif pada peradaban global” telah berhasil dicapai. Ketercapaian visi sekolah ini menandakan bahwa mutu pendidikan di SMA Al Hikmah Boarding School Batu berpredikat baik sehingga pembelajaran yang terjadi di sekolah juga memiliki mutu yang baik. Hal ini sesuai dengan paparan kajian pustaka dalam bab II, Martinis Yamin dan Maisah menyatakan bahwa dalam meningkatkan kualitas mutu pembelajaran,

maka harus memperhatikan beberapa komponen yang dapat mempengaruhi pembelajaran, yaitu siswa dan guru, kurikulum, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan sekolah meliputi pengelolaan kelas, guru, siswa, sarana prasarana, peningkatan tata tertib, dan kepemimpinan, pengelolaan proses pembelajaran, meliputi penampilan guru, penguasaan materi, serta penggunaan strategi pembelajaran, pengelolaan dana, evaluasi, dan kemitraan, meliputi hubungan sekolah dengan lembaga lain.¹⁸¹ Dalam hal yang sama, Marseno Aji menempatkan guru di urutan dua dalam indikator mutu pembelajaran.¹⁸² Terakhir, Faturrahman menempatkan guru sebagai komponen penting kedua dalam pembelajaran.¹⁸³ Dari banyak pendapat di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa salah satu indikator utama dari pembelajaran yang bermutu adalah guru yang memiliki kinerja baik. Berdasarkan penjelasan di atas, strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dapat memenuhi indikator pembelajaran, yaitu siswa dan guru yang menjadi fokus utama dalam mewujudkan pembelajaran yang bermutu. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Wardany dan Rigianti pada 2023 yang menunjukkan hasil bahwa kinerja pendidik berperan signifikan dalam hasil belajar murid sebanyak 48,8%.¹⁸⁴ Selanjutnya, dalam penelitian yang dilakukan oleh Yulianingsih dan Sobandi menunjukkan hasil bahwa kinerja mengajar guru

¹⁸¹ Martinis Yamin dan Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran* (Jakarta: Gaung Persada, 2009), 164-166.

¹⁸² Aji, *Strategi Peningkatan Mutu Sekolah*.

¹⁸³ Faturrahman and Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*.

¹⁸⁴ Elfina Pramesti Kusuma Wardany and Henry Aditia Rigianti, "Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa Di Sekolah Dasar," *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 6, no. 2 (2023): 250–261.

memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi belajar siswa sebesar 12%, baik secara parsial maupun simultan.¹⁸⁵ Sesuai dengan pemaparan di atas, temuan dari penelitian ini sesuai dengan pendapat Arisal Nurhadi bahwa mutu pembelajaran adalah Kualitas atau keunggulan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru yang ditandai dengan kualitas lulusan atau output lembaga pendidikan.¹⁸⁶

Sedangkan dari sisi guru, wujud dari hasil implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah guru memiliki kinerja yang baik dan kompetensi guru terus berkembang baik dan aktif termasuk kemampuan dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, yang dibuktikan dengan hasil penilaian kinerja guru yang telah peneliti cantumkan dalam bab IV. Selain itu, angka pengunduran diri di kalangan guru sangat rendah. Hal ini menjadi bukti bahwa dalam implementasi strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah menjadikan guru memiliki motivasi tinggi untuk berkembang sebab terdapat keseimbangan antara tuntutan kinerja dengan motivasi dan apresiasi atau tunjangan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Husni Anwar dkk pada tahun 2021 dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Individu (Guru)”. Dalam hasil penelitian tersebut disebutkan bahwa motivasi kerja guru mempengaruhi kinerjanya. Motivasi tersebut tidak hanya datang dari dalam dirinya, tetapi juga datang dari

¹⁸⁵ Lia Tresna Yulianingsih and A Sobandi, “Kinerja Mengajar Guru Sebagai Faktor Determinan Prestasi Belajar Siswa,” *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 2, no. 2 (2017): 49.

¹⁸⁶ Nurhadi, “Manajemen Laboratorium Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran.”

lingkungannya, seperti kepala sekolah dan teman sejawat. Kepala sekolah memberikan motivasi dengan cara merancang dan melaksanakan program-program yang akan meningkatkan profesionalisme guru dan dengan menyentuh sisi emosional guru.¹⁸⁷ Selanjutnya, hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Shabibur Rahmat pada tahun 2022 yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di Yayasan Manbaul Ulum Banyuwangi)” menunjukkan hasil terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru.¹⁸⁸ Dalam penelitian yang dilakukan oleh Herlina, Happy Fitria, dan Yenni Puspita pada tahun 2020 dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru” juga menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru.¹⁸⁹

Berdasarkan hasil dari implementasi strategi oleh kepala sekolah yang telah dipaparkan di atas, yaitu menyelenggarakan kegiatan pendidikan pembelajaran yang berbasis teknologi informasi, menghadirkan guru yang berkinerja dan memiliki kompetensi yang baik, membina guru, memotivasi guru, memberikan apresiasi, mengawasi kinerja guru, menghasilkan siswa yang memiliki hasil belajar yang baik hingga berprestasi optimal, Kepala SMA Al Hikmah

¹⁸⁷ Husni Anwar et al., “Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Individu (Guru),” *JIRA: Jurnal Inovasi dan Riset Akademik* 2, no. 7 (2021): 1087–1095.

¹⁸⁸ Muhammad Shabibur Rahmat, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Yayasan Manbaul Ulum Banyuwangi),” *Taklimuna: Journal of Education and Teaching* 1, no. 1 (2022): 42–55.

¹⁸⁹ Herlina, Fitria Happy, and Puspita Yenni, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru,” *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 276–282.

Boarding School Batu telah menunaikan tugasnya. Hal ini sesuai dengan fungsi dan tugas kepala sekolah yang diatur oleh Kemendikbud No.0489/U/1992 dan Kepmendikbud No. 054/U/1993 yang menyebutkan bahwa seorang kepala sekolah memiliki tugas menyelenggarakan kegiatan pendidikan, membina kesiswaan, melaksanakan bimbingan dan penilaian bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya, menyelenggarakan administrasi sekolah, merencanakan pengembangan, pendayagunaan, dan pemeliharaan sarana prasarana, serta melaksanakan hubungan sekolah dengan lingkungan, orang tua, dan masyarakat.¹⁹⁰ Hal ini juga sesuai dengan pernyataan Dricker yang dikutip Made Pidarta dalam bukunya bahwa tugas kepala sekolah masa depan adalah menangani organisasi berdasarkan tujuan, mengambil resiko yang lebih besar dan untuk waktu yang lebih panjang, sebab ia memutuskan sendiri alternatif-alternatif pemecahan masalah serta kontrolnya, dapat membuat keputusan strategi, dapat membangun teori yang terintegrasi atau terpadu, dapat mengkomunikasikan informasi secara jelas dan cepat, dapat melihat organisasi sebagai keseluruhan dan mengintegrasikan fungsi-fungsinya, dan dapat menghubungkan hasil kerjanya dengan organisasi dan lingkungan serta menemukan hal-hal yang berarti sebagai bahan pengambilan keputusan dan tindakan.¹⁹¹ Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan kepala sekolah harus bisa menggambarkan ciri-ciri utamanya, yaitu percaya diri, memiliki keyakinan terhadap nilai-nilai agama yang dianutnya yang

¹⁹⁰ Imam Sofi'i, Mukhoyyaroh, and Yunus, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Indramayu: Penerbit Adab, 2022), 6.

¹⁹¹ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 235.

dirumuskan dalam visi pendidikan, memiliki kecakapan komunikasi sehingga semua staf memiliki visi dan nilai-nilai yang melandasinya, mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan, mau dan berani mengambil risiko yang diperhitungkan, kreatif dan inovatif, mampu berfungsi sebagai *agent of change*, ikhlas menerima tugas dan beban pekerjaan, sensitif terhadap lingkungan, memiliki harapan yang tinggi, bersikap positif, dan selalu berada di depan.¹⁹²

Berdasarkan tugas dan fungsinya, tugas utama dari kepala sekolah, yaitu menyelenggarakan kegiatan pendidikan, kepala sekolah tidak hanya bertugas untuk menghadirkan siswa dan guru yang kemudian terjadi adanya interaksi atau transfer ilmu, akan tetapi lebih dari itu. Tidak hanya kinerja guru, tetapi mutu pembelajaran di sekolah juga tidak bisa dilepaskan dari peran seorang kepala sekolah. Untuk mencapai kinerja guru dan mutu pembelajaran yang diinginkan, dibutuhkan berbagai faktor. Faktor dengan pengaruh terbesar adalah strategi kepala sekolah selaku pemimpin suatu lembaga. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah pada pasal 1 ayat 1 yang menyebutkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan.¹⁹³ Salah satu bentuk memimpin sekaligus mengelola adalah mengarahkan tim guna mencapai suatu tujuan atau visi yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan. Untuk

¹⁹² Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Bandung: Cipta Lekas Grafika, 2005), 122.

¹⁹³ Botutihe et al., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0*, 17.

mencapai suatu tujuan diperlukan adanya strategi yang cocok, efektif, dan efisien. Dengan adanya strategi yang dimanajementi dengan baik sebagai kerangka kinerja dalam pengambilan keputusan, strategi akan sangat bermanfaat dalam banyak hal, terutama pada peningkatan kinerja guru dan terwujudnya mutu pembelajaran yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Berdasarkan seluruh penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa untuk mewujudkan pembelajaran yang bermutu, terdapat andil yang besar dari kepala sekolah. Tugas besar seorang kepala sekolah untuk mewujudkan pembelajaran yang bermutu adalah menghadirkan guru yang memiliki kinerja baik, mulai dari membina, memotivasi, mengapresiasi hingga mengawasi. Sebab tugas dan kewajiban seorang guru mengalami perkembangan sesuai dengan perkembangan zaman dan teknologi. Maka dari itu, peran kepala sekolah akan menjadi fokus utama dalam hal ini.



Bagan 5.1 Hasil Penelitian

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan analisis terhadap data hasil penelitian, terdapat tiga kesimpulan yang disesuaikan dengan fokus penelitian terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran, di antaranya adalah:

1. Perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran yang dilakukan oleh kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu a) dilandaskan pada teori, visi, dan moto lembaga. b) Adapun dalam proses perencanaan strategi dilaksanakan melalui enam tahapan, yaitu menentukan landasan dan rujukan, analisis kebutuhan, perumusan strategi, penetapan kegiatan dan program, pelaksanaan, dan pengawasan strategi.
2. Implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran yang dilakukan oleh kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu a) melalui banyak kegiatan dan program yang peneliti kategorikan ke dalam empat strategi, yaitu pelatihan, motivasi, apresiasi, dan supervisi. b) dalam implementasinya, strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah disesuaikan dengan standar beban kerja guru, standar tugas dan kewajiban guru, dan empat kompetensi guru yang telah diatur dalam undang-undang, serta disesuaikan dengan kebutuhan siswa dalam

pembelajaran abad 21 yang terdapat dalam Kurikulum Merdeka serta sesuai dengan perkembangan zaman dan teknologi.

3. Hasil implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk mewujudkan mutu pembelajaran yang dilakukan oleh kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu, dapat dilihat dari dua sisi. a) Dari sisi siswa, menghasilkan siswa yang memiliki hasil belajar yang baik dan aktif menggali minat dan bakat hingga menorehkan berbagai prestasi, khususnya dalam bidang akademik. b) Sedangkan dari sisi guru, hasilnya adalah kinerja dan kompetensi guru terus berkembang baik dan aktif, para guru memiliki kompetensi TIK yang baik, dan angka *turn-over* guru sangat rendah. Dan yang paling utama adalah visi sekolah “meluluskan peserta didik sholih, muslih, berprestasi optimal, dan berkontribusi aktif pada peradaban global” tercapai.

B. Saran

Berdasarkan uraian kesimpulan di atas, terdapat beberapa saran sebagai berikut:

1. SMA Al Hikmah Boarding School Batu agar selalu meningkatkan kualitas guru melalui kegiatan yang bermanfaat untuk meningkatkan kinerja guru agar dapat menghasilkan pembelajaran yang bermutu. Begitu juga bagi para guru SMA Al Hikmah Boarding School agar selalu menjaga motivasi dan semangat dalam mengembangkan diri sebagai tenaga pendidik Indonesia.

2. SMA Al Hikmah Boarding School Batu sebagai salah satu Sekolah Penggerak pertama di Kota Batu agar selalu menjadi sekolah yang senantiasa berkembang mengikuti perkembangan zaman dan menjadi sekolah yang mudah dicontoh oleh sekolah lainnya, bahkan hingga taraf internasional.
3. Bagi peneliti lain jika hendak meneliti terkait strategi kepala sekolah, kinerja guru, dan mutu pembelajaran penulis sarankan untuk mengkaji lebih mendalam, lebih banyak menggunakan sumber maupun referensi terkait agar menghasilkan penelitian yang lebih lengkap, lebih baik, dan lebih bermanfaat untuk pembaca maupun peneliti lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aji, Marseno. *Strategi Peningkatan Mutu Sekolah*. Bantul: Ananta Vidya, 2023.
- Alexander, Ernest R. *Approaches to Planning Introducing Current Planning Theories, Concepts and Issues*. Luxembourg: Gordon and Breach Science Publishers, 1992.
- Amason, Allen C. *Strategic Management From Theory to Practice*. New York: Routledge, 2011.
- Amin, La. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru*. Praya: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2023.
- Anwar, Husni, Yusra Defawati, Mrs. Demina, and Sufyarma Marsidin. "Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Individu (Guru)." *JIRA: Jurnal Inovasi dan Riset Akademik* 2, no. 7 (2021): 1087–1095.
- Ardiana, Titin Eka. "Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Akuntansi SMK Di Kota Madiun." *Jurnal Akuntansi dan Pajak* 17, no. 2 (2017): 15.
- Asiah, Nur, Muhammad Arif Tiro, and Eka Apriyanti. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di SMKS Yapta Takalar." *Jurnal Education and development* 9, no. 4 (2021): 211–217. <http://journal.ipts.ac.id/index.php/ED/article/view/3124><http://journal.ipts.ac.id/index.php/ED/article/download/3124/2012>.
- Badu, Syamsu Q., and Novianty Djafri. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing, 2017.
- Barnawi, and Mohammad Arifin. *Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Blyznyuk, Tetyana. "Formation of Teachers' Digital Competence: Domestic Challenges and Foreign Experience." *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University* 5, no. 1 (2019): 40–46.
- Boseman, F. Glenn, Arvind V. Phatak, and Robert E. Schellenberger. *Strategic Management: Text and Cases*. New York: Wiley, 1989.
- Botutihe, Sukma Nurilawati, Novianty Djafri, Fitriah Halim, T. M. Haekal, Faisal Faliyandra, Purwani Puji Utami, Marisi Butarbutar, et al. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0*. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2020.
- Cholid, Nur. *Menjadi Guru Profesional*. Semarang: CV Presisi Cipta Media, n.d.

- David, Fred R. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- Devi, Barkha, Bidita Khandelwal, and Mridula Das. "Application of Bandura's Social Cognitive Theory in the Technology Enhanced, Blended Learning Environment." *International Journal of Applied Research* 3, no. 1 (2017): 721–724. www.allresearchjournal.com.
- Diana, Ria, Muhammad Kristiawan, and Dessy Wardiah. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran." *Jurnal Educatio* 7, no. 3 (2021): 769–777.
- Faturrahman, and Sulistyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Sukses Ofset, 2013.
- Gunawan, Imam. "Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah?" In *Prosiding Seminar Nasional Pengembangan Karir Tenaga Pendidik Berbasis Karya Ilmiah*, 1:305-312., 2015. http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/04/36_Imam-Gunawan-AP.pdf.
- Hadari, Nawawi. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung, 2005.
- Hasan, Moch. Sya'roni. "Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik Di SMA Primaganda Bulurejo Diwrek Jombang." *Fikrotuna: Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam* 4, no. 2 (2016): 3.
- Herlina, Fitria Happy, and Puspita Yenni. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru." *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 276–282.
- Hermawan, Iwan, Supiana Supiana, and Qiqi Yuliati Zakiah. "Kebijakan Pengembangan Guru Di Era Society 5.0." *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management* 2, no. 2 (2020): 117–136.
- Isjoni. *Guru Sebagai Motivator Perubahan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Kaso, Nurdin, Mariani Mariani, Dodi Ilham, Firman Firman, Nurul Aswar, and Muhammad Iksan. "The Principal's Leadership: How to Improve the Quality of Teaching and Learning Process in State Junior High School of Luwu." *Jurnal Ad'ministrare* 8, no. 1 (2021): 49.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. "Mari Bersama Memajukan Pendidikan Indonesia Melalui." Last modified 2021. Accessed November 16, 2023. <https://sekolah.penggerak.kemdikbud.go.id/#>.
- Kependidikan, Direktorat Tenaga. *Administrasi Dan Pengelolaan Sekolah*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, 2008.

- Kosim, Muhamad. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran." *Khazanah Akademia* 1, no. 1 (2017): 31. <https://docplayer.info/51831438-Pengaruh-kepemimpinan-kepala-sekolah-terhadap-kinerja-guru-untuk-mewujudkan-mutu-pembelajaran.html>.
- Mailool, Jefri, Badrun Kartowagiran, Tri Hartiti Retnowati, Sri Wening, and Himawan Putranta. "The Effects of Principal's Decision-Making, Organizational Commitment and School Climate on Teacher Performance in Vocational High School Based on Teacher Perceptions." *European Journal of Educational Research* 9, no. 4 (2020): 1675–1687.
- Maimun, Agus. *Penelitian Studi Kasus Bidang Pendidikan Islam*. Malang: UIN-Maliki Press, 2020.
- Maisyaroh, Siti, and Mauhibur Rokhman. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Andragogi Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 1, no. 2 (2021): 52–62. <https://tarbiyah.jurnalikhac.ac.id/index.php/andragogi/article/view/5>.
- Meriska, Mita. "Benarkah Kualitas Guru Di Indonesia Masih Rendah?" *Kompasiana.Com*, September 23, 2022. <https://www.kompasiana.com/mitameriska/632ca02b08a8b520ef238812/benarkah-kualitas-guru-di-indonesia-masih-rendah>.
- Miarso, Yusufhadi. *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2004.
- Moloeng, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005.
- Muhtadi, Achmad. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Muttaqien Pademawu Pamekasan." UIN Maulana Malik Ibrahim, 2021.
- Mukhtar. "The Principal's Strategy in Improving Teacher Performance in State Junior High Schools in the Grand Mosque District of Aceh Besar Regency." *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 3, no. 3 (2015): 103–117.
- Mulyasa. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- . *Uji Kompetensi Dan Penilaian Kinerja Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Murdick, Robert G. *Business Research: Concept and Guides*. Michigan: McGraw-Hill/Irwin, 1982.

- Murwati, Hesti. “Pengaruh Sertifikasi Profesi Guru Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru Di SMK Negeri Se-Surakarta.” Universitas Sebelas Maret, 2012.
- Musbikin, Imam. *Menjadi Kepala Sekolah Yang Hebat*. Riau: Zanafa, 2013.
- Muspawi, Mohamad. “Strategi Peningkatan Kinerja Guru.” *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, no. 1 (2021): 101.
- Nurhadi, Arisal. “Manajemen Laboratorium Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran.” *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 4, no. 01 (2018): 1.
- Nurhaerah, N. “Pengaruh Kompetensi Informasi Teknologi, Dukungan Organisasi, Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru Pada Smpit Mamuju Sulawesi Barat.” *Jurnal Mirai Management* 8, no. 1 (2023): 348–357. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/4415>.
- Nuriman. *Memahami Metodologi Studi Kasus, Grounded Theory, Dan Mixed-Method: Untuk Penelitian Komunikasi, Psikologi, Sosiologi, Dan Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2021.
- Pearce, Jon A., and Recharad B Robinson. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian*. Jakarta: Selemba Empat, 2008.
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- . *Perencanaan Pendidikan Parsipatori*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Priansa, Donni Juni. *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional: Konsep, Peran Strategis Dan Pengembangannya*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2017.
- Qibtiyah, Siti Zuhrotul. “Strategi Kepala TPQ Dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Ustadz/Ustadzah Di TPQ Ma’had Dar Al-Hikmah Singosari.” UIN Maulana Malik Ibrahim, 2020.
- Rahmat, Muhammad Shabibur. “Pengaruh Konpensasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Yayasan Manbaul Ulum Banyuwangi).” *Taklimuna: Journal of Education and Teaching* 1, no. 1 (2022): 42–55.
- Rijali, Ahmad. “Analisis Data Kualitatif.” *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 17, no. 33 (2019): 81.
- Rindiantika, Yuni. “Guru Dalam Perspektif Kinerja: Kajian Teori.” *Jurnal Intelegensia* 5, no. 1 (2020): 60–70.
- Rusman. *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Safira, Dilla. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui

- Penguatan Soft Skill (Studi Kasus Di SDIT Bayyinah Kecamatan Kuta Alam Kota Banda Aceh).” UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021.
- Samino, S. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Sekolah Kreatif SD Muhammadiyah Kota Madiun.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2014): 186–195.
- Sanapiah, Faisal. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar Dan Aplikasi*. Malang: Yayasan Asah Asih Asuh, 1990.
- Sanjaya, Wina. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada, 2006.
- Senge, Peter M., Art Kleiner, Charlotte Roberts, Richard B. Ross, and Bryan J. Smith. *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*. New York: Crown Currency, 1994.
- Sholeh, Muh Ibnu, and Nur Efendi. “Integrasi Teknologi Dalam Manajemen Pendidikan Islam: Meningkatkan Kinerja Guru Di Era Digital.” *Jurnal Tinta* 5, no. 2 (2023): 104–126.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2004.
- Sofi’i, Imam, Mukhoyyaroh, and Yunus. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Indramayu: Penerbit Adab, 2022.
- Stronge, James H. *Qualities of Effective Principal*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development, 2008.
- Sudarwan, Danim. *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, Dan Mitos*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Suderajat, Hari. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung: Cipta Lekas Grafika, 2005.
- Sudirman, Sudirman, and Agus Hakri Bokingo. “Teachers of The Year: Kinerja Guru Dalam Bingkai Perkembangan Pendidikan Abad 21.” 633–640, 2017. <http://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/9613.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Suhardan, Dadang. *Supervisi Profesional Layanan Dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran Di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sukarna. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju, 2011.
- Surya, M. *Psikologi Pembelajaran Dan Pengajaran*. Bandung: Pustaka Bani

- Quraisy, 2004.
- Syafaruddin. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002.
- Syukriya, Anny. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Perempuan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi Kasus Di SD Muhammadiyah 4 Kota Malang).” UIN Maulana Malik Ibrahim, 2022.
- Toatubun, Fathul Arifin, and Muhammad Rijal. *Professionalitas Dan Mutu Pembelajaran*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018.
- Uno, Hamzah B., and Fatna Yustianti. *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar Yang Kreatif Dan Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Usman, Nasir. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Bandung: Mutiara Ilmu, 2007.
- Usmara, Antonina. *Motivasi Kerja: Proses, Teori, Dan Praktik*. Yogyakarta: Amara Books, 2006.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010.
- Wardany, Elfina Pramesti Kusuma, and Henry Aditia Rigianti. “Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa Di Sekolah Dasar.” *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah* 6, no. 2 (2023): 250–261.
- Worldtop20.org. “International Education Database.” *Worldtop20.Org*, 2023. <https://worldtop20.org/education-database/>.
- Ya’cub, Mihmidaty, and Dewy Suwanti Ga’a. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Melalui Pengembangan Sarana Prasarana.” *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2021): 60–69.
- Yamin, Martinis, and Maisah. *Manajemen Pembelajaran Kelas Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran*. Jakarta: Gaung Persada, 2009.
- Yaumi, Muhammad, Sitti Fatimah Sangkala Sirate, and Andi Anto Patak. “Investigating Multiple Intelligence-Based Instructions Approach on Performance Improvement of Indonesian Elementary Madrasah Teachers.” *SAGE Open* 8, no. 4 (2018).
- Yulianingsih, Lia Tresna, and A Sobandi. “Kinerja Mengajar Guru Sebagai Faktor Determinan Prestasi Belajar Siswa.” *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 2, no. 2 (2017): 49.
- Yunus, Alya Adelia Safrina Putri, Muhammad Thamrin Hidayat, Muhammad

Sukron Djazilan, and Akhwani. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar." *Jurnal Basicedu* 5, no. 5 (2021): 3625–3635.

LAMPIRAN

Surat Izin Survei Pra Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-16/Ps/HM.01/02/2023
Hal : **Permohonan Ijin Survey**

28 Februari 2023

Kepada

Yth. **Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu**

di Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, kami mohon dengan hormat kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan ijin survey untuk pengambilan data bagi mahasiswa kami di bawah ini:

Nama : Shofie Asya Pritasari
NIM : 210106210020
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
2. Dr. H. Mulyono, M.A
Judul Tesis : Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Direktur,

Wahid Murni

Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA**

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-109/Ps/HM.01/07/2023
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

21 Juli 2023

Kepada
Yth. **Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Kota Batu**

di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama	: Shofie Asya Pritasari
NIM	: 210106210020
Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan Islam
Pembimbing	: 1. Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd 2. Dr. H. Mulyono, M.A
Judul Tesis	: Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Kota Batu

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Direktur,

Wahidmumi

Surat Keterangan Pelaksanaan Penelitian



SMA Boarding School Batu
AL HIKMAH
Berbudi dan Berprestasi

SURAT KETERANGAN

Nomor : 192/SKet/SMAHBATU/XII/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMA Al Hikmah Boarding School Batu dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **Shofie Asya Pritasari**
N I M : **210106210020**
Jurusan / Prodi : **S2 - Manajemen Pendidikan Islam**
Instansi : **UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**

Yang bersangkutan telah melakukan penelitian di SMA Al Hikmah Boarding School Batu pada tanggal 18 Agustus s.d. 9 Desember 2023 dalam rangka penyelesaian Tesis dengan judul “ **Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Untuk Mewujudkan Mutu Pembelajaran di SMA Al Hikmah Boarding School Batu** “.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Batu, 12 Desember 2023

Kepala Sekolah,



Dr. Edy Kuntjoro, M.Pd.

Tembusan :
- Arsip

Dokumentasi



Perolehan Medali Emas oleh Siswa secara Berkelompok dalam IYMA & GYII 2023 IPB



Perolehan Medali Emas oleh Siswa secara Berkelompok dalam World Invention Competition and Exhibition 2022 di Malaysia



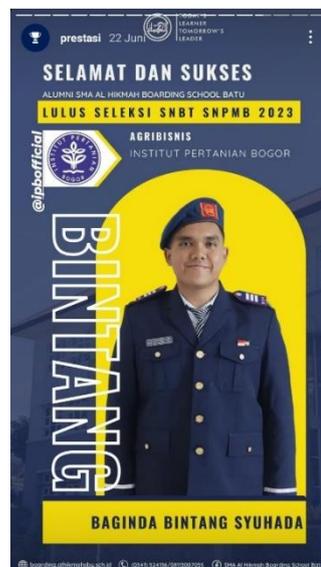
Pemberian Penghargaan kepada Siswa-siswa oleh Waka Kurikulum



Perolehan Piala pada Kejuaraan Karate KONI Malang 2022



Siswa Lulus Seleksi Jalur Internasional Undergraduate Program ITS 2023



Siswa Lulus SNBT SNPMB 2023 di Agribisnis IPB



Kunjungan Inspektorat YLPI Al Hikmah untuk Supervisi



Kunjungan Studi Tiru Implementasi Kurikulum Merdeka oleh SMAS Diponegoro Tumpang

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

- Nama : Shofie Asya Pritasari
Tempat, Tanggal Lahir : Gresik, 21 Agustus 2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Jl. Pondok Nongko 03/02, Dadapan, Kabat, Banyuwangi
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
No. HP : 089601536887
Email : shofieasya218@gmail.com
Nama Wali : Suryadi, S.P
Riwayat Pendidikan :
1. TK Pertiwi Banyuwangi (2004-2006)
 2. SDN 1 Dadapan Banyuwangi (2006-2012)
 3. SMP Unggulan Pon-Pes Habibulloh Banyuwangi (2012-2015)
 4. MAN 1 Jember (2015-2018)
 5. Pendidikan Bahasa Arab UIN Maulana Malik Ibrahim (2018-2022)
 6. Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim (2021-2024)