

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI SMP ISLAM SABILURROSYAD MALANG**

Tesis

Oleh

Muhamad Amirudin

230106210054



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2025

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI SMP ISLAM SABILURROSYAD MALANG**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister pada
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Oleh

Muhamad Amirudin

230106210054



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

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul **“Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang”** yang ditulis oleh Muhamad Amirudin, telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Pembimbing I,



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.
NIP. 198010012008011016

Pembimbing II,



Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.
NIP. 197501232003121003

Mengetahui,
Ketua Program Studi



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.
NIP. 198010012008011016

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang" yang ditulis oleh Muhamad Amirudin, telah diperbaiki sesuai dengan masukan tim penguji Tesis.

Dewan Penguji



Dr. H. Ali Nasith, M.Si., M.Pd.I.
NIP. 196407051986031003

Penguji Utama



Abdul Aziz, M.Ed., Ph.D.
NIP. 196906282006041004

Ketua Penguji



Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.
NIP. 198010012008011016

Pembimbing I



Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.
NIP. 197501232003121003

Pembimbing II

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 19508171998031003

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhamad Amirudin

NIM : 230106210054

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul Penelitian : Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja
Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa Tesis ini merupakan hasil karya saya sendiri dan bukan plagiasi dari tulisan yang diterbitkan oleh orang lain. Apabila dikemudian hari terdapat unsur plagiasi dalam tesis ini, maka secara otomatis tulisan naskah saya dianggap gugur.

Malang, 9 Oktober 2025



Hormat Saya,

Muhamad Amirudin
NIM. 230106210054

MOTTO

“من أراد الدنيا فعليه بالعلم ومن أراد الآخرة فعليه بالعلم ومن أرادهما فعليه بالعلم”

“Barang siapa yang menginginkan (kebahagian) dunia hendaknya ia dengan ilmu, barang siapa yang menginginkan akhirat, hendaknya ia dengan ilmu, dan barangsiapa yang menginginkan kebahagiaan keduanya, hendaknya ia dengan ilmu.”

HALAMAN PERSEMBAHAN

Atas rahmat dan ridho Allah SWT serta berkah shalawat baginda Nabi Muhammad SAW, dengan mengucapkan syukur “*alhamdulillah robbil ‘alamin*” dan sholawat kepada Baginda Nabi Muhammad SAW “*Allahumma sholli ‘ala sayyidina Muhammad*” sepuh hati tesis ini telah selesai disusun. Tesis ini penulis persembahkan kepada orang-orang tercinta:

- Kedua orang tua, Bapak Moch. Bahrul Ulum dan Ibu Isminatun yang sudah merawat, mengasuh, mendidik, mendukung, dan selalu mendoakan. Semoga selalu diberikan kesehatan, kebahagiaan dan keberkahan. Amin
- Istri tercinta Qoni’atus Syifani yang selalu menemani, memotivasi, serta mendoakan saya. Semoga menjadi pendamping dunia dan akhirat. Amin.
- Anakku tercinta Muhammad Ibadurrahman Al-‘Arsyi. Semoga menjadi anak sholih, cerdas, sehat serta diberikan takdir-takdir yang baik dari sisi Allah SWT. Amin
- Kakak Abdurrahman Sholih dan Kakak Abdullah Umar, semoga kita senantiasa rukun, saling asih dan asuh, serta bisa memberikan yang terbaik kepada orangtua kita. Amin.
- Adik kembar saya Iva Khoirunnisa’ dan Evi Khoirunnisa’ semoga lekas diidatangkan jodoh yang baik agamanya, keluarganya, jasmaniahnya, dan hartanya. Selalu menyayangi di kala suka maupun duka, di kala senang maupun susah. Amin.

-

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam yang maha pengasih tak pernah pilih kasih juga maha penyayang. Alhamdulillah penulis panjatkan puja dan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul **“Strategi Kepla Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang”** ini dengan penuh kekuatan dan keyakinan.

Sholawat serta salam tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat-sahabat beliau yang telah membawa kita dari zaman kegelapan menuju zaman terang benderang, dari zaman kebodohan menuju zaman yang berkeadaban.

Penulisan tesis ini ditujukan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam mencapai gelar akademik pada program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Selain itu juga sebagai wujud partisipasi penulis dalam membangun kerangka berfikir serta menganalisis konsep keilmuan yang telah penulis dapatkan di bangku kuliah.

Ucapan terimakasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu serta mendukung penulisan tesis ini baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Bapak Prof. Dr. Agus Maimun, M.Pd. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

3. Bapak Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang atas segala motivasi, ilmu, dan kemudahan layanan selama menenempuh studi.
4. Bapak Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd. selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan juga selaku dosen pembimbing I yang sudah berkenan mengarahkan, memberi motivasi, dan membimbing penulis dalam penulisan tesis ini.
5. Bapak Dr. H. Muhammad Amin Nur, M.A. selaku dosen pembimbing II yang sudah berkenan mengarahkan, memberi motivasi, dan membimbing penulis dalam penulisan tesis ini.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen program studi S2 Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah mencurahkan ilmu pengetahuan, wawasan, dan pengalamannya sehingga dapat membentuk kualitas akademik penulis serta selalu termotivasi untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas.
7. Bapak Islahuddin, S.S., M.Pd.I. selaku kepala sekolah SMP Islam sabilurrosyad Malang yang sudah menerima, mengizinkan, dan membantu penulis untuk dapat menyelesaikan penelitian pada penulisan tesis ini
8. Seluruh pihak yang terlibat secara langsung atau tidak langsung, orang-orang terdekat penulis yang selalu menyalurkan energi positif. Terimakasih, atas dukungan dan doa yang selalu dirapal sehingga penulis mampu dan sampai pada penulisan tesis ini

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa kesempurnaan hanya milik Allah SWT, oleh karena itu penulis mengakui bahwa tulisan ini jauh dari sempurna. Penulis berusaha menuliskanya dengan penuh keyakinan dan kapasitas yang penulis miliki. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran untuk penyempurnaan dan perbaikan tesis ini kedepan. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan turut menyumbang kontribusi ilmu pengetahuan.

Malang, 9 Oktober 2025
Penulis

Muhamad Amirudin
NIM. 230106210054

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158/1987 dan no. 0543 b/U/1987, 22 Januari 1988 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	=	A	ص	=	z	ق	=	q
ب	=	B	ط	=	s	ك	=	k
خ	=	T	گ	=	sy	ي	=	L
ث	=	ts	ش	=	sh	م	=	m
د	=	j	ع	=	dl	ن	=	n
س	=	h	ط	=	th	و	=	w
ط	=	kh	ظ	=	zh	ه	=	H
ذ	=	d	ع	=	„	ء	=	,
ر	=	dz	غ	=	gh	ي	=	Y
س	=	r	ف	=	f			

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal diftong

أو = aw

أى = ay

أو = û

أى = î

DAFTAR ISI

LEMBAR SAMPUL

LEMBAR JUDUL

LEMBAR PERSETUJUAN ii

LEMBAR PENGESAHANiii

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIANiv

MOTTOv

HALAMAN PERSEMBAHANvi

KATA PENGANTAR.....vii

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATINx

DAFTAR ISI.....xi

DAFTAR TABELxiv

DAFTAR BAGAN.....xv

ABSTRAKxvi

ABSTRACKxvii

مستخلص.....xviii

BAB I PENDAHULUAN.....1

A. Konteks Penelitian.....1

B. Fokus Penelitian7

C. Tujuan Penelitian.....8

D. Manfaat Penelitian.....8

E. Batasan Penelitian9

F. Orisinalitas Penelitian.....10

G. Definisi Istilah15

H. Sistematika Penulisan.....	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA	19
A. Definisi Kepala Sekolah	19
B. Definisi Kinerja Guru	23
C. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	32
D. Faktor Pendukung dan Penghambat Peningkatan Kinerja Guru	44
E. Kerangka Berfikir	49
BAB III METODE PENELITIAN	50
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	50
B. Kehadiran Peneliti.....	51
C. Lokasi Penelitian.....	51
D. Data dan Sumber Data	52
E. Teknik Pengumpulan Data.....	53
F. Analisis Data	56
G. Uji Keabsahan Data	57
H. Prosedur Penelitian	58
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL TEMUAN	61
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	61
B. Paparan data	66
C. Temuan Hasil penelitian	83
BAB V PEMBAHASAN	92
A. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang	92
B. Implementasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	

Di SMP Islam Sabilurrosyad malang	95
C. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang	104
BAB VI PENUTUP	107
A. Kesimpulan	107
B. Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN.....	113
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	114

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	14
Tabel 2.1 Subjek Penelitian dan Tema Wawancara.....	55
Tabel 4.1 Tenaga Pendidik SMP Islam Sabilurrosyad malang.....	64
Tabel 4.2 Tenaga Kependidikan SMP Islam Sabilurrosyad Malang	66
Tabel 4.3 Paparan Data pada Fokus Penelitian 1	71
Tabel 4.4 Paparan Data pada Fokus Penelitian 2	78
Tabel 4.5 Paparan Data pada Fokus Penelitian 3	83

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Kerangka Berpikir.....	49
Bagan 3.1 Analisis Data.....	57

ABSTRAK

Amirudin, Muhamad. 2025. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang*. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Maulna Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: (1) Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd. (2) Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.

Kata Kunci: *Strategi, Kepala Sekolah, Kinerja, Guru*

Penelitian ini mengkaji tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di lembaga pendidikan memegang peran dan tanggung jawab penting dalam menentukan kualitas pendidikan. Sekolah yang berkualitas tidak terlepas dari peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Penelitian ini berfokus pada: 1) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, 2) Implementasi dari strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, 3) Faktor pendukung dan faktor penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sementara tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis fokus penelitian tersebut.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi.

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Strategi yang dilakukan kepala sekolah yakni mengajak guru-guru untuk berdiskusi merenungkan kembali visi-misi sekolah yang akan dicapai. Menata niatnya kembali dalam mengajar atau mengamalkan ilmunya. Bersama-sama dengan guru mendiskusikan tentang program sekolah yang akan dijalankan dan memprogramkan rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru termasuk di dalamnya untuk mengikut sertakan guru-guru pada workshop dan pelatihan, 2) Implementasi dari program yang telah disepakati bersama para guru dalam meningkatkan kinerja guru adalah melaksanakan IHT (In House Training), supervisi akademik, pelatihan mandiri lewat platform digital Rumah Pendidikan, KOMBEL (Komunitas Belajar), MGMP, pembinaan setiap hari sepulang sekolah yang di dalamnya juga kita berzikir bersama, dan juga penciptaan suasana kebersamaan dan kekeluargaan di lingkungan sekolah, 3) Faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yakni: Ketersediaan platform digital, ketersediaan sarana dan prasarana, serta keharmonisan hubungan antara kepala sekolah dengan para guru. Sementara faktor penghambat yakni kemauan guru yang rendah dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi yang dimiliki yang bisa dilihat dari masih ada beberapa guru yang telat dalam mengumpulkan perangkat ajarnya di platform digital. Ketidakhadiran dalam kegiatan kombel dan IHT.

ABSTRACT

Amirudin, Muhamad. 2025. Principal's Strategy in Improving Teacher Performance at Sabilurrosyad Islamic Junior High School, Malang. Thesis. Master of Islamic Education Management Study Program, Postgraduate Program, Maulna Malik Ibrahim State Islamic University, Malang. Advisors: (1) Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd. (2) Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.

Keywords: Strategy, Principal, Performance, Teacher

This study examines the principal's strategy in improving teacher performance at Sabilurrosyad Islamic Junior High School, Malang. The principal, as the highest leader in an educational institution, plays a crucial role and responsibility in determining the quality of education. A quality school is inseparable from the principal's role in improving teacher performance.

This study focuses on: 1) The principal's strategy in improving teacher performance, 2) The implementation of the principal's strategy in improving teacher performance, and 3) The supporting and inhibiting factors for the principal in improving teacher performance. The purpose of this study is to analyze the focus of this research.

This study used a qualitative approach with a descriptive approach. Data collection techniques included observation, interviews, and documentation studies.

The results of this study indicate that: 1) The principal's strategy involved inviting teachers to discuss and reflect on the school's vision and mission. This strategy also re-aligned their intentions in teaching and practicing their knowledge. Together with teachers, the principal discussed upcoming school programs and planned a series of activities to improve teacher performance, including involving teachers in workshops and training. 2) The implementation of the agreed-upon program to improve teacher performance included In-House Training (IHT), academic supervision, independent training through the Rumah Pendidikan digital platform, KOMBEL (Learning Community), MGMP (Learning Group), daily after-school coaching sessions that included collective remembrance (dhikr), and the creation of a sense of togetherness and camaraderie within the school environment. 3) The principal's supporting factors in improving teacher performance included the availability of digital platforms, the availability of facilities and infrastructure, and a harmonious relationship between the principal and teachers. Meanwhile, inhibiting factors include teachers' low willingness to improve and develop their competencies, as evidenced by the delays in submitting their teaching materials to digital platforms and their absence from KOMBEL and IHT activities.

ملخص

أمير الدين، محمد. ٢٠٢٥. استراتيجية مدير المدرسة لتحسين أداء المعلمين في مدرسة سبيل الروساد الإسلامية الإعدادية، مالانج. أطروحة. برنامج ماجستير إدارة التعليم الإسلامي، برنامج الدراسات العليا، جامعة مولنا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، مالانج. المشرفون: (١) الدكتور محمد فهمي ثارابا، ماجستير في إدارة التعليم. (٢) الدكتور محمد أمين نور، ماجستير في الآداب.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية، المدير، الأداء، المعلم

تناول هذه الدراسة استراتيجية مدير المدرسة لتحسين أداء المعلمين في مدرسة سبيل الروساد الإسلامية الإعدادية، مالانج. ويلعب مدير المدرسة، بصفته القائد الأعلى في المؤسسة التعليمية، دورًا ومسؤولية حاسمة في تحديد جودة التعليم. ولا ينفصل دور المدير في تحسين أداء المعلمين عن جودة المدرسة. تركز هذه الدراسة على: (١) استراتيجية المدير في تحسين أداء المعلمين، (٢) تطبيق استراتيجية المدير في تحسين أداء المعلمين، و العوامل الداعمة والمانعة للمدير في تحسين أداء المعلمين. الغرض من هذه الدراسة هو تحليل محور هذا البحث.

استخدمت هذه الدراسة منهجًا نوعيًا مع منهج وصفي. تضمنت تقنيات جمع البيانات الملاحظة والمقابلات ودراسات التوثيق.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن: (١) تضمنت استراتيجية المدير دعوة المعلمين لمناقشة والتفكير في رؤية المدرسة ورسالتها. كما أعادت هذه الاستراتيجية مواءمة نواياهم في التدريس وممارسة معارفهم. ناقش المدير مع المعلمين برامج المدرسة القادمة وخطط لسلسلة من الأنشطة لتحسين أداء المعلمين، بما في ذلك إشراك المعلمين في ورش العمل والتدريب. (٢) شمل تنفيذ البرنامج المتفق عليه لتحسين أداء المعلمين التدريب الداخلي والإشراف الأكاديمي، والتدريب المستقل من خلال منصة الرقمية، ومجتمع التعلم، (و) مجموعة التعلم، وجلسات التدريب اليومية بعد المدرسة التي تضمنت التذكر الجماعي (الذكر)، وخلق شعور بالترابط والرفقة داخل البيئة المدرسية. (٣) تضمنت العوامل الداعمة للمدير في تحسين أداء المعلمين توافر المنصات الرقمية، وتوافر المرافق والبنية التحتية، والعلاقة المتناغمة بين المدير والمعلمين. وفي الوقت نفسه، تشمل العوامل المثبطة ضعف رغبة المعلمين في تحسين وتطوير كفاءاتهم، كما يتضح من التأخير في تقديم موادهم التعليمية إلى المنصات الرقمية وغيابهم عن الفصول الدراسية وأنشطة.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan salah satu hal yang paling penting dalam sebuah negara. Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana guna mengimplemetasikan proses pembelajaran yang diharapkan agar peserta didik secara aktif dapat mengembangkan potensi dirinya baik dalam hal spiritual, kepribadian, pengendalian diri, kecerdasan, serta keterampilan. Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal dikarenakan guru merupakan seseorang yang berhubungan langsung terhadap proses pembelajaran dalam suatu lembaga pendidikan. Keberhasilan dari penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan dari kesiapan seorang guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan pembelajaran. Namun demikian, posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh mutu kinerjanya. Agar pelaksanaan pendidikan dapat terlaksana dengan baik, guru juga dituntut untuk memiliki kinerja yang baik pula.

Kepala sekolah sebagai pengelola institusi pendidikan yang tentu saja mempunyai peran yang teramat penting, karna ia sebagai desainer, pengorganiasi, pelaksana, pengelola tenaga kependidikan, dan pengawas program pendidikan di Sekolah. Kepala sekolah sebagai perancang dalam pengembangan sekolah perlu merumuskan dengan jelas, baik dalam jangka panjang ataupun jangka pendek. Jangka panjang data di rumuskan dalam rencana strategi yang mencakup: visi, misi, tujuan, kebijakan strategi, dan

program untuk kurun waktu 5-10 tahun. Jangka pendek pendidikan meliputi program yang disusun dan direalisasikan setiap tahun ajaran.¹

Peran kepala sekolah yang efektif tentu akan mempengaruhi kinerja guru, sehingga dengan itu guru menjadi bersemangat dalam menjalankan setiap tugasnya, hal ini disebabkan guru merasa mendapat perhatian, rasa aman, dan pengakuan atas prestasi kerjanya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai strategi dalam upaya meningkatkan kinerja guru, contoh kecil, yaitu kepala sekolah harus bisa berbuat adil terhadap guru maupun staf karyawannya. Allah SWT telah berfirman dalam Al Qur'an surat Al Maidah ayat 8:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۚ

اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

“Hai orang-orang yang beriman, hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu mengerjakan (kebenaran) karena Allah menjadikan saksi dengan adil, dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil, berlaku adillah, karena adilitu lebih dekat kepada takwa, dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (Q.S. Al Maidah: 8)²

Memiliki keleluasaan dalam mengatur segenap sumber daya yang dimilikinya supaya terjadi peningkatan mutu dan produktivitas yang signifikan

¹ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta, Bumi Aksara, 2013), hal 62

² Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Karim Dan Terjemahannya*, (Surabaya, Halim Publishing & Distributing, 2014), Hal 108

dalam memberikan layanan belajar bermutu untuk pengembangan peserta didik. Pembinaan adalah usaha, tindakan, dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna untuk memperoleh hasil yang baik. Memperoleh hasil kerja yang berkualitas, diperlukan peran serta dari pemimpin. Pemimpin harus memberikan pembinaan kepada bawahan agar dapat berkerja secara berdaya guna dan berhasil guna, sehingga pekerjaan yang dihasilkan mempunyai kualitas. Adanya pembinaan disiplin kerja oleh kepala sekolah terhadap tenaga pendidik, maka diharapkan tujuan-tujuan yang sudah direncanakan dapat berjalan dengan baik.

Seorang guru juga mempunyai peran yang sangat penting, yaitu sebagai ujung tombak pelaksana proses kegiatan belajar mengajar. Guru sangat berperan sebagai transformator (orang yang memindahkan) ilmu pengetahuan, menanamkan keimanan, ketaqwaan, serta membiasakan peserta didik berakhlak baik dan mandiri. Pendidikan nasional bertujuan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia yang beriman dan bertakwa, berkepribadian mandiri, cerdas, kreatif serta disiplin. Guru yang baik adalah guru yang mematuhi perintah pemimpinnya (kepala madrasah) sebagaimana dalam firman Allah swt. dalam Al-Qur'an surat An Nisa ayat 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَزُدُوهُ

إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ ءَآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari

kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”. (Q.S. An-Nisa: 59)³

Dari ayat di atas bisa dipahami bahwasanya seorang guru harus beriman dan bertakwa kepada Allah dan rasulnya. Dan seorang guru harus patuh terhadap pemimpin (kepala sekolah) yang bisa menegakkan kebenaran dan keadilan di jalan Allah. Sekolah membutuhkan pemimpin yang mampu menggerakkan, memberi teladan baik, bersemangat, jujur inovatif dan kreatif, sehingga dapat diharapkan menjadi penggerak untuk mempersiapkan guru-guru yang berkualitas. Kepala sekolah merupakan penentu arah kebijakan dalam menentukan visi dan misi di sekolah yang dipimpinnya, selain itu kepala sekolah bisa menjadi contoh yang baik terhadap guru-guru, staf karyawan, dan juga peserta didiknya. Menjadi seorang kepala sekolah harus memiliki beberapa persyaratan agar dapat menciptakan keefektifan di sekolah yang dipimpinnya, yaitu: 1. Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik, 2. Berpegang pada tujuan yang dicapai, 3. Bersemangat, 4. Cakap dalam memberikan bimbingan, 5. Cepat dan bijaksana dalam mengambil keputusan, 6. Jujur, 7. Cerdas, 8. Cakap di dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.⁴

Selain itu, terdapat hal-hal lain yang harus dipenuhi kepala sekolah dalam kepemimpinannya untuk menciptakan sekolah yang efektif, sebagai berikut:

³ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Al-Karim Dan Terjemahannya*, (Surabaya, Halim Publishing & Distributing, 2014), Hal 87

⁴ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta, Ar-Ruzz Media, 2008) hal 66

1. Kepala sekolah harus mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif
2. Kepala sekolah harus dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan
3. Kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat.
4. Kepala sekolah harus berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai.
5. Kepala sekolah harus bekerja dengan tim manajemen.
6. Kepala sekolah harus berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.⁵

SMP Islam Sabilurrosyad Malang merupakan salah satu sekolah di Kota Malang yang diminati oleh masyarakat di kota Malang bahkan di luar Kota Malang. SMP Islam Sabilurrosyad Malang mencoba memberikan pelayanan terbaik untuk peningkatan tenaga kependidikan karena maju nya suatu sekolah tergantung dengan kualitas tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan yang bagus akan mencetak output lulusan yang baik dan dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolah tersebut. Menjalankan perannya sebagai *educator* atau pendidik kepala sekolah SMP islam Sabilurrosyad Malang selalu memberikan pendidikan setiap harinya yaitu dengan memberikan masukan terhadap guru, pelatihan-pelatihan kependidikan terhadap guru seperti pelatihan atau workshop, pelatihan tersebut akan diajarkan seperti pelatihan pembuatan

⁵ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2003) hal 21

google swit education atau RPP, pelatihan penggunaan strategi pembelajaran dll. Tugas kepala sekolah sebagai *educator* yaitu selalu membina guru- guru mengarahkan dan memberikan nasihat ketika dalam pertemuan rapat.

Peran kepala sekolah tidak hanya sebatas mendidik melainkan juga sebagai manajer, peran yang dilakukan kepala sekolah dalam hal menejer yaitu memberikan *controlling, planing, serta organizing*. Peran kepala sekolah dalam hal supervisi yaitu kepala sekolah melakukan supervisi di setiap awal pertemuan dengan guru, atau setiap awal semester dengan tujuan agar kepala sekolah dapat mengetahui apa saja kebutuhan para guru, dan terbukti dengan begitu kepala sekolah dapat lebih tau secara cepat mengenai kekurangan dan kebutuhan guru dalam bidang bidangnya. Setiap guru juga merasa cara tersebut lebih efektif pasalnya setelah kepala sekolah melakukan supervisi kepala sekolah juga langsung melakukan planning untuk kegiatan pelatihan guru.

Ketercapaian tujuan pendidikan juga tergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah dalam memimpin. Kepala sekolah merupakan jabatan profesional yang ada dalam organisasi sekolah yang mengatur segala sumber daya sekolah dan bekerjasama dengan guru guru, staf, pegawai lainnya dan mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan dalam pendidikan. Pendidikan dan pengalaman yang dimiliki kepala sekolah merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepemimpinannya.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif harus mempunyai kriteria sebagai berikut:

1. Kepala sekolah harus mampu memberdayakan guru-guru untuk

melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.

2. Kepala sekolah harus dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
3. kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat.
4. kepala sekolah harus berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai.
5. Kepala sekolah harus bekerja dengan tim manajemen.⁶

Kepala sekolah harus berhasil mewujudkan tujuan sekolah atau Madrasah produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah disampaikan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Islam Sabilurrosyad Malang”.

B. Fokus Penelitian

Berangkat pada latar belakang masalah dan untuk mempermudah penulis dalam melakukan penelitian dan penggalan informasi, maka penulis membuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang?
2. Bagaimana implementasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam

⁶ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2003) hal 21

upaya meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang?

3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian yang telah dipaparkan di atas, tujuan dari penulisan ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisa strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang.
2. Untuk menganalisa implementasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang.
3. Untuk menganalisa faktor pendukung dan faktor penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Malang.

D. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Hasil penelitian ini kemudian diharapkan bisa menjadi salah satu tambahan ilmu khususnya terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Praktis

- a. Bagi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang fakultas Tarbiyah jurusan Manajemen Pendidikan Islam dapat dijadikan sebagai bahan kajian serta Khazanah keilmuan yang berkaitan dengan

manajemen strategi kepala sekolah dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan

- b. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi lembaga yang bersangkutan dalam meningkatkan mutu pendidikan serta dalam pencapaian tujuan.
- c. Memberikan masukan dan pemikiran bagi penelitian selanjutnya terkait upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

E. Batasan Penelitian

Peneliti bermaksud memberi batasan ruang lingkup penelitian agar penelitian ini bisa lebih terfokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksudkan. Adapun batasan ruang penelitian adalah sebagai berikut:

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Gasek Kota Malang yang merupakan salah satu sekolah tingkat menengah pertama yang banyak diminati oleh masyarakat sekitar, masyarakat dari luar kota dan bahkan dari luar provinsi.

2. Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada strategi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang dalam meningkatkan Kinerja Guru di sekolah tersebut, bagaimana implementasi dari strategi tersebut, serta bagaimana faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang

3. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini terdiri dari kepala sekolah dan warga sekolah

SMP Islam Sabilurrosyad Malang.

4. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama periode 2024-2025 di SMP Islam Sabilurrosyad Malang, dengan fokus penelitian pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, implementasi dari strategi tersebut, serta faktor pendukung dan penghambat peningkatan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Gasek Malang.

F. Originalitas Penelitian

Mengenai originalitas penelitian ini, peneliti menyadari bahwa secara substansial penelitian ini tidaklah sama sekali baru. Dalam penelitian ini menekankan pada "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang". Sebenarnya tema kajian ini telah banyak diteliti oleh beberapa peneliti sebelumnya mengenai upaya peningkatan kinerja guru. Namun peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat menjadi kajian yang sangat menarik untuk dikembangkan lebih jauh lagi dengan tetap mengharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak demi suksesnya penelitian ini.

Sari Fatimah, (2018)⁷ "*Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendikia Karangnom Klaten*", terdapat perbedaan penelitian dengan peneliti terdahulu, salah satunya yaitu merupakan tempat penelitian, dalam penelitian terdahulu dilakukan di SMP IT Smart Cendikia Karangnom Klaten, sedangkan tempat penelitian yang peneliti lakukan

⁷Sari Fatimah, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendikia Karangnom Klaten*, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Surakarta. 2018, Hal9

di SMP Islam Sabilurrosyad Malang. Perbedaan selanjutnya yaitu pada tujuan penelitian, dimana pada penelitian terdahulu tujuan penelitiannya yaitu merupakan bagaimana meningkatkan mutu pendidikan sekolah, sedangkan tujuan penelitian yang peneliti lakukan yaitu untuk meningkatkan kinerja guru, pada penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada kajian bagaimana peran kepala sekolah dapat berpengaruh pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah SMP IT Smart, sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu mengkaji bagaimana kepala sekolah dapat berperan untuk meningkatkan kinerja guru.

Persamaan pada penelitian ini yaitu pada metode penelitian, pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, pada penelitian yang peneliti lakukan juga menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, yang mana menggunakan data dari kata kata, gambar, dan dokumentasi lainnya. Persamaan yang lain yaitu terdapat variable X. sama sama mengkaji tentang bagaimana strategi kepala sekolah.

Hasil penelitian pada penelitian terdahulu, yakni kepala sekolah melakukan berbagai kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan pada sekolah, Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu input pendidikan Islam, salah satu contohnya Melaksanakan rekrutmen dan penyeleksian Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu proses pendidikan Islam, contohnya melakukan supervise terhadap kegiatan KBM, dan memberikan motivasi terhadap para guru.

Purnama Sari Lubis, (2018)⁸ “*Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Religiusitas Siswa Kelas VII SMP Negeri 1 Bantul*”. Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah lokasi penelitiannya, dalam penelitian tersebut dilakukan di SMP Negeri 1 Bantul, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan di SMP Islam Sabilurrosyad Malang. Perbedaan lain juga terdapat pada tujuan penelitian, pada penelitian tersebut dimana strategi kepala sekolah dalam Mengembangkan Religiusitas Siswa, yang menjadi objek tujuan peneliti yaitu merupakan siswa, sedangkan dalam penelitian peneliti yaitu tentang “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru”, yang menjadi objek penelitian yaitu seorang guru, dari sini sangat berbeda tentang objek peneliti.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah terdapat pada metode penelitian yang sama, pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, pada penelitian yang peneliti lakukan juga menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Persamaan yang lain yaitu terdapat variable X. sama sama mengkaji tentang bagaimana strategi kepala sekolah.

Hasil pada penelitian terdahulu strategi kepala sekolah dalam mengembangkan religius siswa dimulai melaui bagaimana kepala sekolah menetapkan untuk menambah mata pelajaran pendidika agama islam sebagai bekal pembelajaran awal, lalu dengan kegiatan kegiatan keagamaan seperti

⁸ Purnama Sari Lubis, *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Religiusitas Siswa Kelas VII SMP Negeri 1 Bantul*, Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

sholat dhuha berjamaah, sholat dhuhur berjamaah, dan kegiatan memperingati hari besar Islam seperti Isro' Mi'roj, Idul Adha dan lain-lain, untuk membiasakan budaya-budaya yang baik dan bermuatan religius, sehingga siswa terbiasa hidup dengan hal-hal yang baik.

Nuraisah (2012) dengan judul "*Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*". Terdapat perbedaan penelitian dengan peneliti terdahulu, salah satunya yaitu merupakan tempat penelitian, dalam penelitian terdahulu di lakukan di SDN 1 Peukan Banda Aceh Besar, sedangkan tempat penelitian yang peneliti lakukan di SMP Islam Sabilurrosyad Malang. Perbedaan selanjutnya yaitu pada tujuan penelitian, dimana pada penelitian terdahulu tujuan penelitiannya yaitu merupakan bagaimana meningkatkan mutu pendidikan sekolah, sedangkan tujuan penelitian yang peneliti lakukan yaitu untuk Meningkatkan Kinerja Guru, pada penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada kajian bagaimana peran kepala sekolah dapat berpengaruh pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah, sedangkan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu mengkaji bagaimana kepala sekolah dapat berperan untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan peneliti lakukan adalah terdapat pada metode penelitian yang sama, pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, pada penelitian yang peneliti lakukan juga menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Persamaan yang lain yaitu terdapat variable X. Sama sama mengkaji tentang bagaimana strategi kepala sekolah.

Hasil penelitian pada penelitian terdahulu, yakni kepala sekolah melakukan berbagai kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan pada sekolah, Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah sebagai berikut: 1) Melibatkan semua pihak di sekolah dalam perencanaan mutu pendidikan, 2) Memberdayakan para guru mengikuti pelatihan, seminar dan sebagainya, 3) Melakukan supervisi dalam kisaran mingguan dan bulanan.

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul, Penerbit, dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Sari Fatimah, <i>Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT Smart Cendikia Karangnom Klaten</i> , Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Surakarta. 2018	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel X (Strategi Kepala Sekolah) - Metode penelitian - Teknik pengumpulan dan pengolahan data 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi dan Tujuan penelitian 	<p>Penelitian yang peneliti lakukan bertempat di SMP Islam Sabilurrosyad Malang. dan berfokus pada penelitian tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan</p>
2	Purnama Sari Lubis, <i>Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Religiusitas Siswa Kelas VII SMP Negeri 1</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Metode penelitian - Variabel X (Strategi Kepala Sekolah) 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi dan Tujuan penelitian 	<p>Kinerja Guru</p>

	Bantul, Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018	- Teknik Penelitian		
3	Nurasiah, <i>Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SDN 1 Peuka Banda Aceh Besar</i> , Tesis, Prodi Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, 2012	- Metode penelitian - Variabel X (Strategi Kepala Sekolah)	- Lokasi dan Tujuan penelitian	

G. Definisi Istilah

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

1. Strategi Kepala Sekolah

Strategi Kepala sekolah adalah kemampuan manajer untuk menggerasoftskilllkan sumber daya yang ada pada lingkup sekolah yang dipimpinnya dan dikoordinasi serta diarahkan secara maksimal untuk mencapai visi dan misi sekolah dengan baik.

2. Peningkatan Kinerja Guru

Adapun yang dimaksud di dalam penelitian ini yaitu peneliti mencari tahu mengenai manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Proses proses, strategi serta program apa yang di lakukan kepala sekolah supaya guru dapat meningkatkan kinerjanya dalam segala aspek. Dengan menganalisis kinerja guru, seorang kepala sekolah dapat menggunakan strategi-strategi yang tepat untuk meningkatkan hasil kerja para guru agar memenuhi standar. Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.

H. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari enam bab dan tiap bab memiliki keterkaitan dalam penelitian yang utuh. Adapun sistematika penyusunan pembahasan sebagai berikut:

Bab pertama, pada bab ini berisi tentang pendahuluan yang memuat mengenai latar belakang masalah sebagai pengantar penelitian dibuat, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, orisinalitas penelitian, definisi istilah, serta sistematika pembahasan.

Bab kedua, pada bab ini berisi tentang telaah hasil penelitian terdahulu dan kajian teori. Dalam bab ini memuat tentang nama peneliti, perguruan tinggi

peneliti, judul penelitian, tahun penelitian, hasil penelitian, serta persamaan dan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian penulis. Serta kajian teori berisi tentang pengetahuan kepala sekolah, tugas dan fungsi kepala sekolah, pengertian kinerja, indikator kinerja guru, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, serta upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Bab ketiga berisi tentang metode penelitian. Dalam bab ini terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan temuan, dan tahapan-tahapan penelitian.

Bab keempat, pada bab ini berisi tentang temuan penelitian. Dalam bab ini berisi tentang deskripsi data umum dan deskripsi data khusus yang diperoleh baik dari hasil pengamatan, wawancara, dokumentasi, maupun pencatatan.

Bab kelima, pada bab ini berisi tentang pembahasan. Dalam bab ini menjelaskan tentang kesesuaian penelitian yang didasarkan pada teori yang digunakan tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang.

Bab keenam, dalam bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran terkait upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Islam Sabilurrosyad Malang yang kemudian dapat dijadikan acuan dalam meningkatkan kinerja guru.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kepala sekolah dapat diartikan sebagai orang (guru) yang memimpin suatu sekolah atau bisa disebut dengan guru kepala.⁹ Kepala sekolah juga diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diamanahi tugas untuk memimpin suatu lembaga pendidikan di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁰ Kepala sekolah juga didefinisikan sebagai jabatan tertinggi yang ada di sekolah itu, sehingga kepala sekolah berperan sebagai pemimpin sekolah dan dalam struktur organisasi sekolah ia didudukkan pada tempat paling atas.¹¹

Kepala sekolah pada dasarnya juga perlu menempatkan diri sebagai seorang yang memiliki pengaruh terhadap para guru dan juga memberikan motivasi kepada para guru agar dapat bekerja dengan baik sejalan dengan visi, misi, dan tujuan yang hendak dicapai oleh sekolah.¹²

⁹ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia. Cetakan Pertama Edisi Ketiga*. (Jakarta : Balai Pustaka, 2005), 549.

¹⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada, 2010), 83.

¹¹ B. Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di sekolah*, (Bumi aksara Jakarta, 2004), 100.

¹² Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2014), 126-127

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang yang berperan sebagai guru sekaligus pemimpin dalam suatu lembaga yang ditugaskan untuk mengelola lembaga agar mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah (peraturan perundang-undangan)

Adapun fungsi dan tugas pokok kepala sekolah berdasarkan pasal 15 permendikbud nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah adalah sebagai berikut:¹³

1. Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
2. Beban kerja kepala sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meingkatkan mutu sekolah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan
3. Dalam hal terjadinya kekurangan guru pada suatu pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan
4. Kepala Sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan, tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut

¹³ Peraturan Penugasan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Guru Sebagai Kepala Sekolah.

merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.

5. Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.

Fahrudin mengemukakan tugas dan fungsi kepala sekolah yaitu: kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, dan juga dapat dipandang sebagai manajer, pemimpin, pendidik, dan sebagai staf di lembaga pendidikan. Kepala sekolah sebagai pejabat formal artinya kepala sekolah adalah jabatan yang dipegang dan dalam pemilihannya didasarkan pada persyaratan tertentu. Proses tersebut dilalui dengan kriteria tertentu, mulai dari latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas.¹⁴ Secara umum dikatakan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah meliputi kepala sekolah sebagai educator (pendidik), kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai leader, kepala sekolah sebagai innovator, kepala sekolah sebagai motivator.¹⁵ Hal tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Sebagai pendidik (educator) dengan meningkatkan profesionalisme sumber daya yang ada di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, melaksanakan model pembelajaran yang menarik, serta mengadakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas diatas rata-rata.

¹⁴ Fahrudin, *Buku Pedoman Eksekutif*, (Yogyakarta: Yayasan Kanisius, 2000), 36.

¹⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 98-122

- 2) Sebagai manajer yaitu dengan memberdayakan sumber daya melalui kerjasama, memberi keleluasaan bagi sumber daya guna meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh sumber daya di sekolah.
- 3) Sebagai administrator dengan mengelola kurikulum siswa, administrasi ketenagaan, sarana prasarana, persuratan, dan keuangan.
- 4) Sebagai supervisor dengan memperhatikan prinsip-prinsipnya dilaksanakan secara demokratis dan berpusat pada tenaga pendidik maupun kependidikan, dan dilakukan berdasarkan dengan kebutuhan dari tenaga kependidikan serta merupakan bantuan profesional kepada sumber daya dibawahnya.

Berkaitan dengan kinerja guru maka yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dalam lingkup supervisi akademik. Daresh dan Glickman mengatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan dalam membantu guru mengembangkan kemampuan dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.¹⁶

- 5) Sebagai leader dengan memberikan petunjuk serta pengawasan di sekolah, meningkatkan kemampuan terhadap tenaga kependidikan, melakukan komunikasi dua arah, serta penugasan terhadap anggotanya.
- 6) Sebagai inovator dengan strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, memberikan teladan kepada seluruh

¹⁶ Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011). 84

tenaga tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di sekolahnya, serta menciptakan kreasi-kreasi dalam menunjang pencapaian tujuan.

- 7) Sebagai motivator yaitu dengan memberikan dukungan dan dorongan terhadap tenaga pendidik maupun kependidikan selama berlangsungnya tugas dan kegiatan di sekolah.¹⁷

B. Kinerja Guru

1. Kinerja Guru

Kinerja guru berasal dari dua kata yang jika diuraikan berasal dari kata kinerja dan guru. Kinerja secara umum didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan juga tanggung jawab serta kemampuan dalam mencapai tujuan maupun standar yang telah ditetapkan.¹⁸

Menurut Husaini Usman kinerja merupakan suatu hasil kerja dan juga kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam tugasnya. Kinerja juga diartikan sebagai prestasi dari kerja atau performance.¹⁹

Sedangkan Veithzal Rivai mengatakan bahwa kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi dari hasil penyelesaian tugasnya.²⁰

¹⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung Remaja Rosdakarya, 2007), 98-120.

¹⁸ Erjati Abbas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta, PT Alex Media Komputindo, 2017), 21.

¹⁹ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, edisi 3, (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2010), 487.

²⁰ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik, Edisi Pertama*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), 309.

Dalam menjalankan suatu kinerja perlu adanya pengukuran agar dapat mengetahui sejauh mana kinerja yang dilakukan oleh seorang pegawai. Pengukuran kinerja yaitu proses yang dilakukan oleh lembaga dalam upaya untuk mengetahui tingkat kinerja yang digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi lembaga.²¹

Sedangkan pengertian guru yaitu pengajar, pendidik dan agen dalam pengembangan masyarakat. Kemudian guru juga merupakan suatu jabatan yang memiliki peranan serta kompetensi professional.²²

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi dari pekerjaan yang telah dilakukan sesuai dengan bidang dan tugasnya yang juga didasarkan pada standar yang telah ditetapkan.

Sedangkan pengertian kinerja guru yaitu prestasi kerja yang diukur dari kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara profesional. Dalam hal ini pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh guru meliputi kemampuan guru mengelola kegiatan pembelajaran seperti, perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran.

2. Indikator Kinerja Guru

Indikator-indikator dalam penilaian kinerja guru sangat penting

²¹ Muhaimin, *“Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah Ed. 1 Cet. “2, (Jakarta: Kencana, 2010), 411.*

²²Oemar Hamalik, *“Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi”, (Jakarta, PT Bumi Aksara, 2001), 8.*

untuk diketahui agar dapat meneliti secara rinci dari kinerja yang telah dilakukan seorang guru dalam suatu lembaga pendidikan. Adapun Indikator kinerja guru yang baik dalam proses pembelajaran menurut dinas pendidikan adalah sebagai berikut:²³

- 1) Perencanaan pembelajaran meliputi:
 - a) Perumusan tujuan pembelajaran
 - b) Pemilihan materi ajar
 - c) Pemilihan sumber media pembelajaran
 - d) Kejelasan skenario pembelajaran
 - e) Kesesuaian teknik pembelajaran
 - f) Kelengkapan instrumen pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran.
- 2) Strategi pembelajaran meliputi:
 - a) Kejelasan rumusan tujuan pembelajaran
 - b) Kesesuaian dengan kompetensi dasar
 - c) Kesesuaian materi ajar dengan tujuan pembelajaran
 - d) Kesesuaian tujuan dengan karakteristik peserta didik
 - e) Keruntutan dan sistematika materi ajar
 - f) Kesesuaian media pembelajaran dengan tujuan pembelajaran
 - g) Kesesuaian media atau alat pembelajaran materi pembelajaran.
- 3) Evaluasi pembelajaran meliputi:

²³ Rusman, *Model-model Pembelajaran*, (Jakarta : Rajawali Pers Raja Grafindo Persada, 2013), 75

- a) Kesesuaian antara teknik penilaian dengan tujuan pembelajaran
 - b) Kejelasan prosedur penilaian
 - c) Kelengkapan instrument penilaian
 - d) Mengkomunikasikan kemajuan belajar siswa kepada orang tua
 - e) Refleksi pengajaran
 - f) Evaluasi untuk mengambil keputusan dalam pembelajaran
- 4) Lingkungan belajar meliputi:
- a) Menciptakan budaya belajar
 - b) Mengelola kelas secara efektif
- 5) Pengembangan professional meliputi:
- a) Peningkatan profesi
 - b) Bekerjasama dengan rekan sejawat
 - c) Mengembangkan profesionalisme secara berkelanjutan
- 6) Komunikasi meliputi:
- a) Komunikasi secara jelas kepada siswa
 - b) Komunikasi secara jelas kepada orangtua siswa
 - c) Komunikasi secara jelas kepada stakeholder

Hal lain disampaikan oleh Rusman bahwa alat Penilaian Kemampuan Guru yang disampaikan oleh Depdiknas meliputi tiga aspek utama yang kemudian tiga aspek tersebut merupakan aspek umum yang harus diperhatikan dalam penilaian kinerja guru, tiga aspek tersebut meliputi rencana pembelajaran atau disebut dengan RPP, prosedur pembelajaran dan

penilaian pembelajaran.²⁴ Ketiga aspek diatas kemudian akan diuraikan sebagai berikut.

1) Tahap perencanaan

Rencana pelaksanaan pembelajaran atau yang disebut juga dengan rancangan kegiatan pembelajaran yang berisi rencana pembelajaran dan juga praktik dari tenaga pengajar dalam memberikan pelajaran berupa tujuan pembelajaran yang jelas dan dapat dilaksanakan sesuai dengan kondisi setempat.²⁵

Pada tahap perencanaan guru diharapkan dapat menguasai serta menyiapkan bahan ajar dalam pembelajaran. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran baik berupa RPP, silabus, program semester dan program pokok.

2) Tahap pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan dengan penguasaan pada kemampuan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.

Majid mengatakan bahwa: “Pelaksanaan pembelajaran merupakan proses belajar-mengajar yang didalam pelaksanaannya menyesuaikan rambu-rambu yang telah di susun dalam perencanaan

²⁴ Rusman, *Model-Model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2010), 75-80.

²⁵ Hamzah B. Uno, *Perencanaan Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 112.

sebelumnya.²⁶

Organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya. Untuk itu maka kemampuan karyawan organisasi harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.²⁷

Pelaksanaan pembelajaran dapat dilakukan secara tatap muka maupun jarak jauh. Dalam hal ini disebut luring (luar jaringan) dan daring (dalam jaringan). Pembelajaran luring dilakukan dengan tatap muka yang dilakukan di lembaga pendidikan secara langsung, sedangkan untuk menjalankan pembelajaran daring maka diperlukan aplikasi sistem pembelajaran daring.²⁸

Faridatun mengatakan bahwa E-learning merupakan metode pembelajaran yang memanfaatkan teknologi informasi berbasis web yang dapat diakses dari jarak jauh sehingga pembelajaran yang dilakukan tidak hanya terpaku dalam ruang kelas dan dalam jam tertentu saja tetapi juga dapat dilakukan kapan saja dan di mana saja.²⁹

Dalam pembelajaran daring dapat dilakukan dengan dua tipe, yaitu sinkronus dan asinkronus. Menurut Hartanto pada pembelajaran asinkronus, peserta didik dapat mengakses materi pembelajaran dengan lebih fleksibel serta dapat melaksanakan pembelajaran dan menyelesaikannya sesuai rentang waktu yang telah ditentukan oleh

²⁶ Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), 129.

²⁷ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 11-12.

²⁸ Bilfaqih Y & Qomarudin Nur M, *Esensi Pengembangan Pembelajaran Daring*, (Yogyakarta: Deepublish. 2015), 65.

²⁹ Faridatun Nadziroh, "Analisa Efektifitas Sistem Pembelajaran Berbasis E-Learning", *Jurnal Ilmu Komputer dan Desain Komunikasi Visual (Jikdiskomvis)*, 2(1): 13, 2017, 2.

guru. Pembelajaran dapat berupa pemberian bacaan, video, simulasi, permainan edukatif, kuis, dan pengumpulan tugas. Sedangkan, pada pembelajaran sinkronus diharuskan antara guru dan peserta didik mengakses internet dalam waktu bersamaan. Hal ini memungkinkan interaksi langsung antara guru dan peserta didik secara daring. Pembelajaran sinkronus secara lebih singkat digambarkan sebagai kelas nyata namun bersifat maya (virtual). Pembelajaran sinkronus biasanya dapat berupa video conference”.³⁰

3) Tahap evaluasi

Menurut Tague Sutcliffe evaluasi dilakukan tidak hanya sekedar menilai aktivitas secara spontan, melainkan evaluasi dilakukan secara sistematis dan terstruktur dan juga dengan turunan yang jelas.³¹

Evaluasi pada dasarnya memberikan pertimbangan berdasarkan kriteria yang ditetapkan, untuk mendapatkan evaluasi secara objektif dimulai dari informasi-informasi kuantitatif dan kualitatif. Instrumen yang digunakan juga harus cukup sah, kukuh, praktis, dan jujur. Kemudian perolehan data dari instrumen tersebut kemudian diolah dengan tepat.³²

Menurut Suryosubroto disebutkan bahwa kemampuan mengevaluasi/ penilaian pengajaran, meliputi:³³

a) Melaksanakan tes

³⁰ Kezia Amadea dan Margareta Dinda Ayuningtyas, Perbandingan Efektivitas Pembelajaran Sinkronus dan Asinkronus Pada Materi Program Linear, *Jurnal PRIMATIKA*, 9 (2), 2020, 112-113.

³¹ Nyimas Lisa Agustrian, dkk, “Manajemen Program Life Skill di Rumah Singgah Al- Hafidz Kota Bengkulu”, 8.

³² Djamarah, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2005), 245.

³³ Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2002), 27

- b) Mengolah hasil penilaian
- c) Melaporkan hasil penilaian
- d) Melaksanakan program remedial/ perbaikan pengajaran.

Kemampuan lainnya yang perlu dikuasai guru pada kegiatan evaluasi/ penilaian hasil belajar yaitu menyusun alat evaluasi baik lisan, tulisan, ataupun online sesuai dengan materi yang telah disampaikan.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Meskipun kinerja guru di pengaruhi oleh berbagai faktor, tetapi kinerja guru dapat dioptimalkan dan ditingkatkan. Kinerja guru akan menjadi optimal apabila didukung dengan aspek di sekolah baik kepala sekolah, iklim sekolah, lingkungan sekolah, guru, serta karyawan maupun peserta didik.

Ondi mengemukakan hal yang dapat mempengaruhi kinerja guru, beberapa faktor tersebut antara lain:³⁴

- a) Kepribadian dan Dedikasi, kepribadian merupakan keseluruhan yang ada pada individu seperti unsur psikis dan fisik, jadi faktor terpenting bagi seorang guru adalah kepribadiannya. Kepribadian inilah yang menentukan apakah ia menjadi pendidik yang baik. Kepribadian merupakan salah satu faktor internal dari suatu individu dalam meningkatkan kinerjanya sendiri berupa konsistensi dan dedikasinya.
- b) Pengembangan Profesi, dalam pengembangan profesionalisme terhadap profesi guru disini menekankan pada penguasaan ilmu

³⁴ Ondi Soandi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung : Aditama, 2010), 213-215

pengetahuan atau kemampuan pengelolaan serta strategi dalam penerapannya. Selain itu ia juga dituntut untuk mempertanggungjawabkan segala sesuatu mengenai profesi yang dilakukannya.

- c) Kemampuan Mengajar, guru harus memiliki kemampuan pedagogik yang berkaitan dengan kemampuan mengajar dan mengelola kelas dengan baik.
- d) Komunikasi, hubungan komunikasi didalam lingkungan sekolah memungkinkan guru dapat mengembangkan kreativitasnya karena adanya komunikasi dan masukan dari banyak pihak terkait inovasi-inovasi yang akan dilakukan. Kemudian komunikasi dapat menjadi penunjang dalam kenyamanan dan interaksi antar pihak yang ada dalam suatu sekolah.
- e) Hubungan dengan masyarakat, masyarakat dapat mempengaruhi kondisi sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung, oleh karena itu komunikasi dan hubungan antara sekolah dengan masyarakat harus terjalin dengan baik agar menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman serta mendapat dukungan dari masyarakat.
- f) Kedisiplinan, kedisiplinan guru yang tinggi dapat menunjang kinerja yang dilakukan dapat tertata sesuai dengan temponya masing-masing. Serta disiplin merupakan suatu hal yang seharusnya menjadi etos kerja bagi guru sebagai pendidik maupun sebagai anggota sekolah.
- g) Kesejahteraan, semakin sejahtera seseorang maka kemungkinan meningkatnya kinerja juga meningkat pula.

- h) Iklim Kerja, iklim kerja adalah hubungan timbal balik antara faktor pribadi, sosial dan budaya yang mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah baik dari antar guru, atasan maupun pegawai lain.

Sepuluh faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya:

- a) Dorongan untuk bekerja.
- b) Tanggung jawab terhadap tugas.
- c) Minat terhadap tugas.
- d) Penghargaan terhadap tugas.
- e) Peluang untuk berkembang.
- f) Perhatian dari kepala sekolah.
- g) MGMP dan KKG.
- h) Hubungan interpersonal dengan sesama guru.
- i) Kelompok diskusi terbimbing.
- j) Layanan perpustakaan.³⁵

C. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Jika berbicara tentang upaya meningkatkan kinerja guru oleh kepala sekolah, maka kepala sekolah harus melaksanakan hal tersebut dengan strategi yang matang. Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan

³⁵ Yunus Russamsi et.al, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru”, *Journal of Educational Management*, Vol. 2 No. 3, 2020, 246

peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.³⁶

Jika berbicara mengenai keberhasilan lembaga pendidikan serta komponen-komponen didalamnya, maka kepala sekolah merupakan pihak yang paling bertanggungjawab dalam kelangsungan lembaga pendidikan termasuk dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru merupakan salah satu hal yang berpengaruh dalam kelangsungan keberhasilan lembaga, karena apabila kinerja guru baik, maka akan menghasilkan sasaran pembelajaran yaitu siswa yang terbentuk dari segala aspek terutama dalam pembelajaran. Kepala sekolah juga memiliki peran dalam melakukan pembinaan terhadap guru. Untuk mencapai tujuan dalam pembinaan guru dalam meningkatkan profesionalisme dan kualitas guru dalam mengembangkan situasi belajar dan pencapaian tujuan pendidikan, maka upaya pembinaan dan pengawasan perlu dilaksanakan dengan sebaik mungkin agar kinerja guru dan tujuan sekolah sesuai dengan yang diharapkan.

Adapun secara umum upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam membina dan meningkatkan kompetensi dan kinerja guru, antara lain berupa:³⁷

1. Mengirim guru untuk mengikuti pelatihan, penataran, lokakarya, workshop, dan seminar.

- a) Pelatihan

Suatu lembaga dimana ditempatkan pegawai baru untuk suatu jabatan tertentu, atau dimana pegawai lama ditugaskan memangku

³⁶ Mudrajat Kuncoro, *Strategi Bagaimana Mraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta : Airlangga, 2006) hal 12

³⁷ Supandi, *Administrasi dan supervisi pendidikan*, (Jakarta : Departemen Agama Universitas Terbuka, 1996), 10

jabatan baru, bila diharapkan pegawai tersebut sukses mengerjakan tugas- tugasnya, perlulah pegawai tersebut dididik atau dilatih terlebih dahulu.³⁸

Pelaksanaan pelatihan (*Training*) harus di dasarkan kepada metode- metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan oleh lembaga. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer personalia dan atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Supaya lebih baik program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia dan atau suatu tim serta mendapat sasaran, ide maupun kritik yang bersifat konstruktif. Metode- metode pengembangan harus didasarkan pada sasaran yang ingin dicapai.

Pelatihan harus dikaitkan pada peningkatan kinerja organisasional. Hal ini terjadi paling efektif ketika pendekatan konsultasi kinerja digunakan. Konsultasi kinerja (*performance consulting*) adalah proses dimana seorang pelatih (internal dan eksternal terhadap organisasi) dan pelanggan.

b) Workshop (Lokakarya)

Kegiatan workshop atau lokakarya merupakan kegiatan yang sudah sering dilakukan oleh berbagai kalangan dan meliputi berbagai bidang. Kegiatan workshop memang sangat bermanfaat, sehingga banyak pihak yang sering menyelenggarakan kegiatan tersebut.

³⁸ M. Manullang, *Manajemen Personalia, Edisi 3*,(Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001), 65

Kegiatan workshop tidak hanya dilaukan dalam dunia pendidikan, bahkan sekarang kegiatan workshop sering digunakan untuk tujuan komersial. Informasi yang didapat dari workshop akan membantu dalam menjalani suatu kegiatan yang tentunya sesuai dengan materi yang dibahas dari workshop tersebut. Penyelenggaraan workshop ditentukan oleh lembaga yang menyelenggarakan kegiatan tersebut.

Workshop yang dilakukan dalam dunia pendidikan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan kesanggupan berfikir dan bekerja bersama- sama secara kelompok ataupun bersifat perseorangan untuk membahas dan memecahkan segala permasalahan yang ada baik mengenai masalah-masalah yang bersifat teoritis maupun yang bersifat praktis dengan tujuan untuk dapat meningkatkan kualitas pedagogik dan kepribadian pendidik sehingga dapat menjalankannya sesuai dengan tugas masing- masing.³⁹

Tujuan dari workshop ini adalah agar guru dapat menyusun contoh model rencana pembelajaran untuk tiap bidang studi yang meliputi:⁴⁰

- 1) Keterampilan dalam merumuskan tujuan intruksional khusus.
- 2) Keterampilan dalam memilih materi pelajaran yang relevan dengan tujuan yang telah ditentukan.
- 3) Keterampilan dalam mengatur langkah- langkah kegiatan belajar

³⁹ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), 108.

⁴⁰ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), 111.

mengajar.

- 4) Keterampilan menggali sumber- sumber bahan pelajaran yang dibutuhkan.
- 5) Keterampilan dalam membuat media pembelajaran atau alat- alat peraga sendiri sesuai dengan perkembangan teknologi.
- 6) Keterampilan dalam menyusun beberapa bentuk tes obyektif.
- 7) Keterampilan dalam ikut serta dalam mengatasi faktor- faktor psikologi yang dialami oleh siswa.

c) Seminar

Seminar merupakan suatu pertemuan yang memiliki teknis dan akademis yang tujuannya untuk melakukan studi menyeluruh tentang suatu topik tertentu dengan pemecahan suatu permasalahan yang memerlukan interaksi diantara para peserta seminar yang dibantu oleh seorang guru besar ataupun cendekiawan.

2. Mendorong guru untuk melanjutkan studi agar sesuai dengan kualifikasi pemerintah.

Sesuai dengan peraturan yang berlaku bahwa kualifikasi pendidikan guru adalah minimal S1 dari program keguruan, maka masih ada guru- guru yang belum memenuhi ketentuan tersebut, Oleh karenanya program ini diperuntukkan bagi guru yang belum mengikuti pendidikan S1 atau S2 pendidikan keguruan. Program ini berupa program berkelanjutan studi dalam bentuk tugas belajar.

Dengan demikian, kepala sekolah harus memberikan keleluasaan serta dorongan terhadap guru dalam rangka pelaksanaan studi lanjut, selain

itu kepala sekolah juga dapat memberikan informasi terkait beasiswa yang mungkin bisa di tempuh oleh guru guna mendorong guru untuk melanjutkan studi.

3. Mengadakan studi banding ke sekolah lain yang dianggap lebih maju.

Kegiatan studi banding dilakukan oleh kelompok kepentingan untuk mengunjungi atau menemui obyek tertentu yang sudah disiapkan dan berlangsung dalam waktu relatif singkat. Inti dari adanya studi banding tersebut adalah untuk membandingkan kondisi obyek studi di tempat lain dengan kondisi yang ada di tempat sendiri. Hasilnya berupa pengumpulan data dan informasi sebagai bahan acuan dalam perumusan konsep yang diinginkan.

Dari sini dapat dikatakan bahwa pentingnya adanya studi banding ke sekolah yang lebih maju bagi guru yaitu adanya semangat serta acuan bagi pengembangan serta peningkatan kinerja yang baik kedepannya.

4. Melengkapi sarana dan berbagai media penunjang kegiatan pembelajaran.

Melengkapi serta mengelola sarana dan prasarana dengan tepat secara umum dapat menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman, sehingga dapat menciptakan suasana menyenangkan bagi seluruh lingkungan sekolah.

Adapun selain hal diatas dapat meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja guru, secara khusus kelengkapan sarana dan prasarana dalam menunjang pembelajaran sangat berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang dihasilkan. Dengan lengkapnya sarana dan prasarana dalam pembelajaran dapat meningkatkan kualitas pembelajaran serta

meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran.

5. Melengkapi sarana dan berbagai media penunjang kegiatan pembelajaran.

Reward atau juga bisa diartikan sebagai ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Pembagian reward diantaranya gaji, upah, tunjangan karyawan, liburan, promosi dan insentif juga bonus.

6. Memberikan keteladanan, dorongan, motivasi dan menggugah hati nurani guru agar menyadari akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru.

Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya harus dapat dicontoh oleh guru serta menjadi keteladanan bagi seluruh anggota sekolah. Selain itu, motivasi juga dapat memberikan semangat bagi guru dalam meningkatkan kinerjanya. Sehingga dari dua faktor tersebut kemudian guru dapat memiliki tanggungjawab terhadap apa yang menjadi tugasnya.

Keteladanan yang dilakukan oleh kepala sekolah antara lain terkait kedisiplinan, tanggung jawab tugas, komunikatif, kreatif, dan pelaksanaan tugas yang baik dari kepala sekolah.

Selain itu hal lain yang dapat dilakukan dalam upaya peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah yaitu:

a. Pemberian motivasi

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakter khusus, yang satu sama lain berbeda. Hal itu memerlukan perhatian serta pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan

waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisiknya, tetapi juga psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu diperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.⁴¹

b. Pengendalian dan pengawasan kinerja guru

Menurut E. Mulyasa kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan.⁴² Dalam hal pengawasan dan pengendalian kinerja guru tersebut, kepala sekolah dapat melakukan pengawasan dan pengendalian dengan cara diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran maupun metode lainnya.

c. Kepemimpinan⁴³

Kepala sekolah selaku pemimpin di sekolah harus mampu menggerakkan guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan meningkatkan kinerja guru di sekolah, sebagaimana yang dikemukakan oleh Abinuddin Bin Mat Din bahwa kualitas kepemimpinan yang kuat sangat diperlukan

⁴¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Cet. 9, 2007), 143

⁴² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ..., 111

⁴³ Yunus Russamsi dkk, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru*..., 246.

untuk menjamin kualitas dan profesionalitas guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah kepemimpinan pembelajaran. Kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang menekankan pada 5 aspek dalam penyelenggaraan sekolah, yaitu: fokus pada pembelajaran, membangun kerjasama, analisa hasil pencapaian siswa, pengembangan guru, penyesuaian kurikulum, pengajaran, dan penilaian. Kepemimpinan pembelajaran mencakup perilaku- perilaku kepala sekolah dalam merumuskan dan mengkomunikasikan tujuan sekolah, memantau, mendampingi, dan memberikan umpan balik dalam pembelajaran, membangun iklim akademik, dan memfasilitasi terjadinya komunikasi antar warga sekolah.

d. Penempatan (pemberian tugas) yang tepat

Seorang kepala sekolah harus bisa menempatkan guru- guru sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Hal ini perlu dilakukan sebelum pelaksanaan proses belajar mengajar. Seorang guru yang mengajar sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan mereka turut menentukan keberhasilan dalam menjalankan tugas sebagai pendidik. Sehingga kinerja menjadi lebih baik jika dibandingkan dengan seorang guru yang mengajar tidak sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Oleh sebab itu, menurut Made Pidarta “menempatkan guru- guru hendaklah sesuai dengan spesialisasi, kegemaran/keterampilan,

dan atau waktunya.⁴⁴

Dengan adanya penyesuaian penempatan guru maka akan memfokuskan kerja guru yang menunjang optimalnya kinerja guru. Penyesuaian tersebut dapat berupa pembagian tugas, spesialisasi, keterampilan, dan wataknya.

Masalah-masalah dalam proses pembelajaran (perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi) menjadi dasar pemikiran perlunya manajemen pembelajaran, baik dalam perencanaan maupun operasional, konsep manajemen pembelajaran pada dasarnya mencakup konsep-konsep pengembangan perencanaan standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, dan standar penilaian pendidikan. Manajemen sangat penting dalam mengelola rangkaian pembelajarn, selain itu secara khusus upaya kepala sekolah dalam meningkatkan indikator-indikator kinerja guru dijelaskan sebagai berikut:⁴⁵

- a. Upaya kepala sekolah dalam perencanaan pembelajaran.

Proses perencanaan belajar mengajar merupakan inti dari rangkaian pembelajaran. Guna mencapai kesiapan dan kematangan guru dalam pembuatan rencana pembelajaran maka Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam sekolah serta antarsekolah dibina dan dikembangkan terus-menerus agar mutu

⁴⁴ Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1995), 69

⁴⁵ Sabirin, Perencanaan Kepala Sekolah Tentang Pembelajaran, *Jurnal Tabularasa PPS Unimed*, Vol. 9 No.1, Juni 2012, 123.

guru berkualitas sesuai bidang yang dimilikinya.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan perencanaan pembelajaran adalah mengikutsertakan guru dalam pelatihan, workshop, maupun penataran yang dari kegiatan tersebut selain dapat menambah wawasan guru juga dapat meningkatkan kompetensi guru. Penyusunan yang dimulai dari; program tahunan, program semester, sillabus, pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar kemudian dituangkan ke dalam rencana pelaksanaan pembelajaran. Dalam penyusunan program pembelajaran dilaksanakan oleh MGMP setelah mendapat arahan dari kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

Dengan adanya MGMP dan pendidikan berkelanjutan, dapat memberikan wawasan yang lebih kepada guru tentang pengembangan rencana pengajaran di kelas, sehingga meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah selalu mementingkan peningkatan mutu pendidikan agar guru dapat belajar dan memiliki wawasan yang luas. Unsur pengalaman yang dirasakan kepala sekolah cukup untuk mendukung pengembangan pemahaman dalam melaksanakan kegiatan pendidikan, salah satunya dengan menyusun rencana pembelajaran. Pengalaman guru dan waka sekolah sangat mempengaruhi kemampuan mereka.

- b. Upaya kepala sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai penanggungjawab implementasi rencana pembelajaran mempengaruhi, mendorong, membimbing, membimbing dan menggerakkan guru, dan siswa bekerja keras atau berpartisipasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Kepala sekolah menggunakan kegiatan untuk menetapkan dan mengembangkan kemampuan bekerja sama untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, sehingga memberdayakan guru.

Kepala sekolah juga harus selalu membangun motivasi kerja yang baik untuk semua guru. Kepala sekolah yang mempunyai kemampuan membangun motivasi yang baik, maka akan membentuk dan meningkatkan efisiensi, efisiensi dan kinerja kerja. Kemampuan kepala sekolah dalam membangun motivasi merupakan salah satu kunci peningkatan kinerja guru.

Agar dapat bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, kepala sekolah memberikan contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan kerjasama, serta selalu berkoordinasi dengan guru dalam rapat kerja dan kegiatan sehari-hari.

Selama proses pembelajaran, kepala sekolah melakukan hal tersebut melalui supervisi atau kunjungan kelas. Meskipun kunjungan kelas ini memiliki banyak manfaat, namun jarang dilakukan karena menurut kepala sekolah sering kali takut mengganggu suasana belajar dapat dilakukan kapan saja bila diperlukan dan tidak dapat digantikan dengan metode lain.

Kepala sekolah mengawasi proses pembelajaran melalui absensi, proses pengajaran, supervisi kelas, supervisi kelas atau kunjungan kelas. Sesuai dengan kebutuhan dan rencana kerja kepala sekolah, kunjungan kelas dapat dilakukan dengan pemberitahuan atau tiba-tiba.

Dalam pengawasannya, hal hal yang perlu diperhatikan antara lain terkait pengawasan kegiatan belajar mengajar, supervisi kelas, pengelolaan kelas, ataupun kunjungan kelas secara langsung. Selain itu hal lain yang harus ditingkatkan yaitu terkait kedisiplinan, kreativitas, komunikasi, dan keteladanan.

c. Upaya kepala sekolah dalam evaluasi pembelajaran

Dalam tahap evaluasi pembelajaran, upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah mengontrol agar seluruh kegiatan dalam evaluasi sesuai dengan rangkaian-rangkaian sebelumnya. Dalam kegiatan kontrol evaluasi aspek yang harus dikontrol oleh kepala sekolah antara lain dalam pelaksanaan tes, mengolah hasil penilaian, melaporkan hasil penilaian, melaksanakan program remedial/ perbaikan pengajaran.

D. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Kinerja Guru

1. Faktor Pendukung

Kinerja guru dapat di pengaruhi dengan beberapa faktor, akan tetapi kinerja guru akan menjadi optimal apabila di dukung oleh aspek di sekolah yang baik kepala sekolah, iklim sekolah, suasana sekolah, guru,

serta karyawan maupun peserta didik. Ondi mengemukakan hal yang dapat mempengaruhi kinerja guru, beberapa faktor lainnya yakni:⁴⁶ Guru yang bertanggung jawab, yakni selalu memberikan yang terbaik dari apa yang dilakukan oleh seorang guru. Bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab, amanah, dengan demikian memperhatikan hal-hal kecil yang dapat membuat perbedaan dari hasil yang dikerjakan. Guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah.

Peluang untuk berkembang, hal ini terkait dengan keberanian guru untuk bertindak sebagai pengemban perogram, untuk memasukkan bahan-bahan yang bersumber dari kehidupan sosial budaya di lingkungan sekolah, dimana mereka berada. Hal ini dapat dilakukan apabila tercipta harmonisasi nilai orientasi pada tujuan dengan nilai orientasi pada proses belajar. Kepribadian dan dedikasi kepribadian merupakan keseluruhan yang ada pada individu seperti unsur psikis dan fisik, jadi faktor terpenting bagi seorang guru adalah kepribadiannya. Kepribadian inilah yang menentukan apakah ia akan menjadi pendidik yang baik, ataupun sebaliknya.

Kepribadian ini adalah salah satu faktor internal dari suatu individu dalam meningkatkan kinerjanya sendiri berupa konsistensi dan dedikasinya. Pengembangan profesi, dalam pengembangan profesionalisme terhadap profesi guru di sini menekankan pada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan pengelolaan serta strategi dalam penerapannya. Selain itu ia juga dituntut untuk

⁴⁶ Ondi Soandi dan Aris Suherman, *Etika Profesi Keguruan*, (Bandung: Aditama, 2010), 213-215

mempertanggung jawabkan segala sesuatu mengenai profesi yang dilakukan. Kemampuan mengajar, guru harus memiliki kemampuan mengajar yang profesional, karena dengan ke profesionalan ini akan dapat mengelola kelas dengan baik.

Komunikasi, hubungan komunikasi di dalam lingkungan sekolah memungkinkan guru dapat mengembangkan kreativitasnya, karena adanya komunikasi dan masukan dari banyak pihak terkait inovasi yang akan dilaksanakan. Hubungan dengan masyarakat, masyarakat juga dapat mempengaruhi kondisi sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung, oleh karena itu komunikasi dan hubungan antara sekolah dengan masyarakat harus terjalin dengan baik, agar menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman.

Kedisiplinan, kedisiplinan guru yang tinggi, akan mempengaruhi dengan pembelajaran siswa yang sangat efektif, dan kedisiplinan juga sangat penting bagi sekolah atau lembaga pendidikan. Kesejahteraan, semakin sejahtera maka sangat memungkinkan meningkatkan kinerja guru dan kepala sekolah, maupun siswa. Iklim kerja, ini merupakan hubungan timbal balik antara faktor pribadi, sosial dan budaya, yang dapat mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah, baik antar guru, atasan maupun pegawai.

Sepuluh faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru: Dorongan untuk bekerja, Tanggung jawab terhadap tugas, Minat terhadap tugas, Penghargaan terhadap tugas, Peluang untuk berkembang, Perhatian dari kepala sekolah, MGMP dan KKG, Hubungan interpersonal dengan sesama

guru, Kelompok diskusi terbimbing, Layanan perpustakaan.⁴⁷

2. Faktor Penghambat

Faktor yang mempengaruhi yang mempengaruhi kinerja guru, akan tetapi di kategorikan ke dalam faktor penghambat dan pendukung dari kinerja guru. Faktor yang dapat berdampak baik juga berdampak buruk, karena faktor pendukung yang dapat meningkatkan kinerja dan menjadi motivasi bagi kinerja guru itu sendiri. Sedangkan jika guru mengalami faktor penghambat, Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang memberikan manajer dan Team Leader. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, (skil), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu. Menurut Mathis dan Jackson, ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu:⁴⁸ Kemampuan pada dasarnya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atar infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Dukungan yang diterima. Perasaan positif, menyukai, kepercayaan, dan

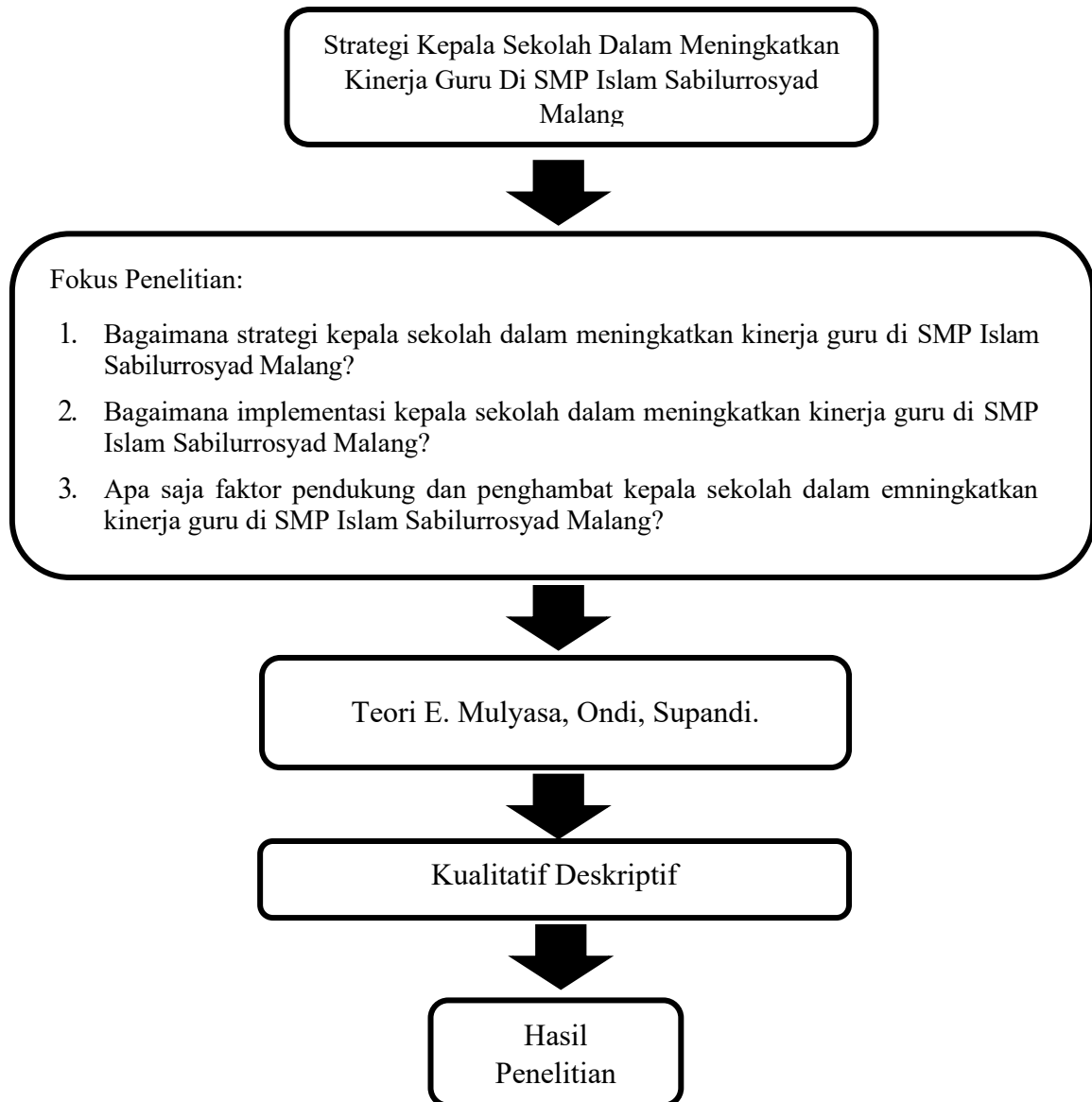
⁴⁷ Yunus Russamsi et.al, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru”, *Journal of Educational Management*, Vol. 2 No. 3, 2020, 246

⁴⁸ Mathis & J.H. Jackson. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. (Jakarta: Salemba Empat. 2006) Hal 68.

perhatian dari orang lain yaitu orang yang berarti dalam kehidupan individu yang bersangkutan, pengakuan, kepercayaan seseorang dan bantuan langsung dalam bentuk tertentu. Hubungan dengan organisasi. Dalam hal ini terkait dengan sejauh mana tekad dan kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan. Dalam hal ini terkait dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan, yaitu kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil risiko untuk keputusan yang dibuat atau yang dilakukan.

Faktor diatas dapat menjadi faktor penghambat ataupun pendukung jika tidak disadari oleh guru itu sendiri, dapat menjadi faktor pendukung apabila beberapa faktor dilakukan yang akan berdampak baik bagi kinerjanya, dan sebaliknya akan berdampak buruk atau kurang baik bagi proses belajar mengajar jika tenaga pendidik itu sendiri menjadikan faktor tersebut menjadi penghambat.

E. Kerangka Berfikir



Bagan 2.1 Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya. Metode penelitian adalah suatu teknik, cara dan alat yang dipergunakan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan dengan menggunakan metode ilmiah.⁴⁹

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Adapun pendekatan pada penelitian ini yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yakni pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif ini bersifat deskriptif berupa ucapan maupun tulisan yang dapat diamati dari subyek itu sendiri.⁴³

Adapun alasan peneliti memilih penelitian kualitatif sebagai jenis penelitian dikarenakan permasalahan yang ditemui akan lebih jelas dan dapat diketahui perkembangannya berdasarkan penelitian lapangan dengan melibatkan narasumber yang dibutuhkan secara langsung baik dalam bentuk wawancara, observasi, maupun metode lain yang dapat digunakan dalam penelitian kualitatif.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini berupa penelitian deskriptif.

⁴⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hal.151.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti sendiri merupakan alat pengumpul data utama.⁵⁰ Sehingga kehadiran peneliti sendiri di lapangan sangat dibutuhkan dalam mencapai penelitian secara optimal. Dikarenakan peneliti merupakan instrumen kunci dalam mengungkapkan dan menggali data serta informasi terkait permasalahan yang sedang diteliti. Oleh karena itu dalam penelitian ini, peneliti harus secara langsung melakukan penelitian di lapangan. Penelitian lapangan dilakukan secara offline dan juga ditunjang dalam penggalan informasi secara online dengan media whatsapp. Kemudian adanya pelengkapan data yang kurang dilakukan secara online dengan persetujuan narasumber.

C. Lokasi Penelitian

Merujuk pada judul diatas, peneliti memilih tempat penelitian di SMP Islam Sabilurrosyad Malang yang beralamat di Jl. Raya Candi VI C No.303, Karangbesuki, Kec. Sukun, Kota Malang, Jawa Timur 65149. Peneliti memilih sekolah tersebut karena upaya kepala sekolah yang tinggi dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang.

Adapun alasan peneliti memilih SMP Islam Sabilurrosyad Malang sebagai lokasi penelitian yaitu:

1. Sebagai salah satu SMP yang diminati oleh masyarakat wilayah Malang dan luar Kota malang.

⁵⁰ Moleong J Lexy, Penelitian Kualitatif. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), 125

2. Salah satu sekolah di bawah naungan yayasan yang prestasi dan jumlah siswanya meningkat dalam 3 tahun terakhir.

D. Data dan Sumber Data

Dalam memecahkan suatu masalah yang akan diteliti diperlukan adanya data- data yang menunjang. Data ini kemudian diolah melalui sejumlah langkah-langkah. Pertama-tama dilakukan penaksiran terhadap data yang dilakukan berdasarkan pada dasar-dasar kebenaran dan bobot data tersebut. Kemudian data-data tersebut dikualifikasikan berdasarkan masalah yang akan dibahas. Oleh karena itu ada dua jenis data dalam penyusunan penelitian ini:

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung tanpa melalui perantara, seperti: peristiwa yang diamati secara langsung, dan juga pandangan yang diperoleh secara langsung dari wawancara yang dilakukan.⁵¹ Disini peneliti melakukan wawancara dengan pihak pihak terkait, seperti kepala sekolah dan juga guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang, serta melakukan observasi untuk mendapatkan data yang akurat.

2. Data Sekunder

Selain menggunakan data primer penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber

⁵¹ Helaluddin dan Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik* (Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2019), 74

lain, biasanya didapatkan dari berbagai jenis publikasi untuk mendukung data primer. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari lampiran dan catatan untuk menunjang kelengkapan data yang berkaitan dengan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Islam Sabilurrosyad Malang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Tahapan ini sangat penting untuk mendapatkan data yang valid dan memastikan kredibilitas suatu informasi dalam melakukan penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik pengumpulan data data yang dilakukan dengan pengamatan dan juga pencatatan-pencatatan lapangan sesuai dengan obyek yang diamati.⁵²

Dalam observasi ini, peneliti langsung mengamati di lapangan dan mencatat terkait upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang diamati di SMP Islam Sabilurrosyad Malang.

2. Interview / wawancara

Interview adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan antara dua orang atau lebih secara bertatap muka

⁵² Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta : PT. Rinekha Cipta, 2006) 104-105.

dan mendengarkan secara langsung informasi dari yang disampaikan.⁵³ berdasarkan kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan metode interview adalah metode yang digunakan untuk memperoleh data yang valid secara langsung meminta keterangan dari pihak yang di interview. Karena metode ini merupakan cara yang mudah dan praktis untuk menghimpun data yang diperlukan, dengan demikian informasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti bisa diperoleh dari pihak- pihak tertentu yang dianggap mewakili.

Dalam wawancara ada 3 prosedur yaitu:

- a. Wawancara bebas (wawancara tak terpimpin) wawancara ini disebut proses wawancara di mana interview tidak sengaja mengarah pada tanya jawab pokok persoalan dan fokus penelitian.
- b. Wawancara terpimpin adalah wawancara yang menggunakan bantuan dari pokok permasalahan.
- c. Wawancara bebas terpimpin adalah kombinasi antara wawancara bebas dengan wawancara terpimpin. Jadi dalam wawancara hanya memuat pokok-pokok masalah yang diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung situasi perwawancara, apabila menyimpang dari pokok persoalan akan dibahas.⁵⁴

3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal (variabel) yang berupa catatan, transkrip, buku dan sebagainya. Dokumentasi sudah

⁵³ Melong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010) hal 72

⁵⁴ Melong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010) hal 85

lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data yang dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, dan meramalkan suatu peristiwa yang terjadi.⁵⁵

Dokumentasi disini dapat berupa suatu dokumen, tabel, transkrip, catatan, buku, surat kabar, foto dan sebagainya. Data-data dokumentasi yang akan peneliti kumpulkan adalah data-data yang bersangkutan tentang peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah di SMP Islam Sabilurrosyad Malang.

Tabel 1.2 Subjek Penelitian dan Tema Wawancara

Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Instrumen / Tema Wawancara
Kepala Sekolah	Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru 2. Implementasi dari strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru 3. Faktor pendukung dan penghambat
Waka Kurikulum	Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Program-program yang dirancang untuk meningkatkan kinerja guru. 2. Langkah yang diambil oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. 3. Faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja guru.
Waka Kesiswaan	Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Program yang dirancang oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. 2. Sarana dan prasarana yang disediakan dalam peningkatan kinerja guru. 3. Faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja guru.
Guru	Wawancara	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses penyusunan program oleh kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru. 2. Implementasi atau langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. 3. Faktor pendukung dan penghambat keamsekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

⁵⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi VI, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), 108

F. Analisis Data

Setelah data terkumpul maka langkah penulisan selanjutnya adalah menganalisis data data yang diperoleh dalam penelitian dan diolah dengan sedemikian rupa sehingga akan mendapatkan suatu kesimpulan.

Peneliti menggunakan teori Miles, Huberman, dan Saldana dalam menganalisis data kualitatif. Langkah-langkah yang ditempuh penulis dalam menganalisis data adalah sebagai berikut:

1. Kondensasi Data

Data yang telah dikumpulkan oleh peneliti yang sangat banyak akan menyebabkan kesulitan dalam penyusunannya, sehingga agar data yang diperoleh dapat disusun secara terstruktur maka perlu adanya pemilihan dan juga penyederhanaan data dari data yang masih bersifat kasar menjadi data yang matang. Reduksi data mencakup kegiatan mengikhtiarkan hasil pengumpulan data selengkap mungkin, kemudian memilahnya ke dalam satuan konsep tertentu, kategori tertentu, atau tema tertentu.⁵⁶

2. Penyajian Data

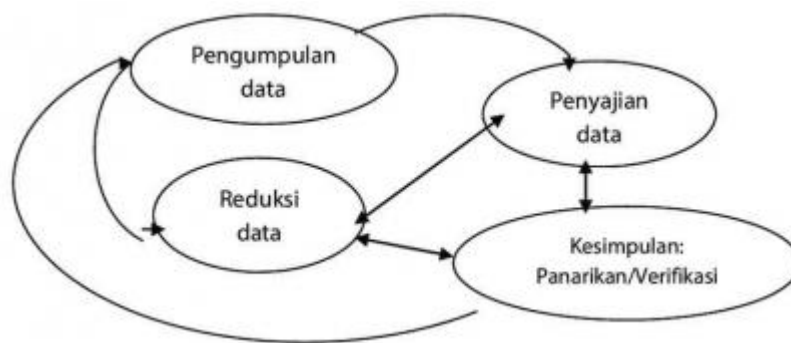
Data diarahkan agar hasil reduksi organisasikan tersusun dalam pola hubungan sehingga mudah dipahami. Pada langkah ini peneliti berusaha menyusun data yang telah alasan sehingga menjadi

⁵⁶ Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi* (Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2018), 57.

informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu.

3. Verifikasi data

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Milles dan Huberman penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dilakukan di tahap awal masih bersifat sementara, namun kesimpulan tersebut dapat berubah mejadi kredibel apabila didukung dengan bukti yang valid dan konsisten.⁵⁷



Bagan 3.1 Analisis Data

G. Uji Keabsahan Data

Untuk memperoleh keabsahan data atau kebenaran data sehingga penelitian dapat dipertanggungjawabkan, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, di luar data itu untuk keperluan mengerjakan perbandingan terhadap data tersebut. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ada tiga macam yaitu sebagai berikut:

1. Triangulasi sumber (menuurut Sugiyono dan Moleong) yaitu

⁵⁷ Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi* (Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2018), hal 57

menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Pada penelitian ini peneliti menguji kebenaran data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber data lalu menyocokkan data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber data lalu menyocokkan dengan data yang telah peneliti peroleh.

2. Triangulasi teknik (menurut Sugiyono) yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Fenomena yang ada dan berkembang di SMP Islam Sabilurrosyad Malang dianalisis, didiskripsikan dan disimpulkan sehingga mendapat data yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang benar dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti menggunakan metode wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu peneliti juga menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut.
3. Triangulasi waktu (menurut Sugiyono), karena waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data, untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.⁵⁸

⁵⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2011) hal 273-274

H. Prosedur Penelitian

Pada tahap prosedur penelitian, penelitian akan menjelaskan mengenai tahapan-tahapan pelaksanaan penelitian. Adapun tahapan-tahapan tersebut yaitu:

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap pra lapangan merupakan langkah awal dalam suatu penelitian. Hal yang dilakukan pada tahap pra lapangan yaitu melakukan penggalan permasalahan yang akan diangkat di SMP Islam Sabilurrosyad Malang, menetapkan fokus penelitian, menyiapkan surat-surat, dan menentukan setting penelitian serta subjek penelitian.

2. Tahap Pekerja Lapangan

Pada tahap pekerjaan lapangan, seorang peneliti melakukan penelitian secara langsung di lapangan dan juga menggali data terkait upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang. Hal tersebut dilakukan dengan memahami latar dari penelitian yang diangkat serta mengumpulkan data.

3. Tahap Analisis

Analisis data merupakan upaya mengelola data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mencari dan menemukan pola, dan menentukan poin penting yang akan ditulis atau dijadikan acuan informasi. Sebagaimana menurut Moleong analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori

dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.⁵⁹

4. Tahap Penulisan Hasil Laporan

Setelah rangkaian penelitian diatas dilakukan, maka guna penyampaian penelitian kepada khalayak umum maka perlu adanya penulisan hasil laporan. Ditinjau secara proses, penulisan laporan penelitian dikemukakan dalam 3 langkah seperti dikemukakan oleh Neuman sebagai berikut:

- a. *Prewriting*, merupakan proses mencari ide dengan membaca informasi yang berkaitan dengan penelitian dan mengelompokkannya agar mempermudah dalam penyusunannya.
- b. *Composing*, menuangkan data dan informasi mulai dari pendahuluan sampai kesimpulan.
- c. *Rewriting*, merupakan tahap mengecek kembali tulisan serta kutipan kutipan didalamnya.⁶⁰

⁵⁹ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 183–185

⁶⁰ Asfi Manzilati, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2017), 98

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil Sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang

Nama Sekolah	: SMP Islam Sabilurrosyad Malang
No. Telp/Fax sekolah	: (0341) 582244
E-mail sekolah	: smpi.sabros@gmail.com
Website	: http://www.smpi-sabrosgasek.sch.id/
Tahun Beroperasi	: 2013
NPSN	: 69849571
Kepala Sekolah	: Islahuddin, S.S, M.Pd.I
Akreditasi	: B
Alamat Sekolah	: Komplek Pondok Sabilurrosyad Malang
Nomor	: 303
Dusun	: Gasek
Desa/Kelurahan	: Karang Besuki
Kecamatan	s: Sukun
Kabupaten/Kota	: Kota Malang
Provinsi	: Jawa Timur
Kode Pos	: 65146

2. Sejarah Sekolah

SMP Islam Sabilurrosyad Malang merupakan lembaga pendidikan swasta yang berlokasi di Jalan Candi VIC No.303, Karang Besuki, Kecamatan Sukun, Kota Malang, Provinsi Jawa Timur.

Sekolah ini berada di bawah naungan Yayasan Sabilurrosyad Gasek dengan luas tanah 569 meter persegi, memberikan ruang yang cukup bagi para siswa untuk belajar dan berkembang.

Berdiri sejak tahun 2014 berdasarkan SK Pendirian Nomor 421.8/6897/35.73.307/2014, SMP Islam Sabilurrosyad Malang telah mendapatkan akreditasi "B" berdasarkan SK Nomor 133/BAN-S/M.35/SK/X/2018. Sekolah ini menyelenggarakan pendidikan selama 6 hari dalam seminggu dengan sistem pagi.

SMP Islam Sabilurrosyad Malang berkomitmen untuk memberikan pendidikan yang berkualitas dan berakhlak mulia kepada para siswanya. Dengan visi dan misi yang jelas, sekolah ini berupaya untuk menanamkan nilai-nilai agama dan karakter positif dalam diri setiap siswa. Hal ini tercermin dari lingkungan sekolah yang kondusif dan kegiatan ekstrakurikuler yang beragam, seperti kegiatan keagamaan, seni, dan olahraga.

3. Visi dan Misi

- a. VISI = (Gambaran jangka panjang sekolah yang dikehendaki di masa depan). “Terwujudnya Sekolah Menengah Pertama Islam yang unggul dalam pembentukan karakter santri yang berwawasan kebangsaan dan berdaya saing global.
- b. MISI = (Langkah-langkah yang dilakukan untuk mencapai visi di masa depan.
 - 1) Menyelenggarakan pembelajaran dan program internalisasi elemen ahlak beragama

- 2) Menyelenggarakan pembelajaran dan program internalisasi elemen ahlak pribadi
- 3) Menyelenggarakan pembelajaran dan program internalisasi ahlak kepada manusia
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran dan program internalisasi ahlak kepada Alam
- 5) Menyelenggarakan pembelajaran dan program internalisasi dimensi gotong royong
- 6) Menyelenggarakan pembelajaran dan program internalisasi ahlak kepada Negara
- 7) Menyelenggarakan pembelajaran dan program penguatan dimensi bernalar kritis
- 8) Menyelenggarakan pembelajaran dan program penguatan dimensi kreatif

4. Struktur Organisasi Sekolah

Adapun struktur organisasi di SMP Islam Sabilurrosyad Malang adalah sebagai berikut:

Kepala Sekolah	: Islahuddin, S.S, M.Pd.I
Ketua Komite	: Dedy Setiadi, M.T
Ka. TU	: Hilda Ekkt Sucahyo, S.T
Ka. Bendahara	: Ulfatun Nuraini, S.Pd.I
Waka Kurikulum	: Hermi Ismawati, M.Pd.I
Staff Kurikulum	: Iva Khoirunnisa', M.Pd

Waka Kesiswaan	: Riyan Sunandar, S.Psi
Staff Kesiswaan	: M. Shofwan Hadi, S.H
Waka Humas	: Irwansyah, S.Pd
Staff Humas	: Moch. Ryan A, S.Mat
Waka Sarpras	: Slamet Mudofar, S.Pd
Co. Al Qur'an	: Silva A. Faizudin, S.Pd.I
Ka. Laboraturium	: Aghea Tahta W.A, S.Si
Ka. Perpustakaan	: Dra. Siti Zulaicha
Staff Perpustakaan	: Zuli Laila Khafida, S.Pd

5. Tenaga Pendidikan dan Kependidikan

Tabel 4.1 Tenaga Pendidik

No	Nama	Mapel yang Diampu	Status Kepegawaian
1	Islahuddin, S.S, M.Pd.I	Kepala Sekolah	Non PNS
2.	Hermi Ismawati, M.Pd.I	Al-Qur'an	Non PNS
3.	Iva Khoirunnisa', M.Pd	IPS	Non PNS
4.	Riyan Sunandar, S.Psi	BK	Non PNS
5	Irwansyah, S.Pd	Seni Rupa & IT	Non PNS
6	Slamet Mudofar, S. Pd	Bhs. Inggris	Non PNS
7	Dra. Siti Zulaicha	Matematika	Non PNS
8	Aghea Tahta Wahyu Azizah, S. Si	IPA	Non PNS

9	Khusnul Mubarak N.F, M.Pd	Penjaskes	Non PNS
10	A. Masrus Roziqi	PAI & BIG	Non PNS
11	Silva Ahmad Faizudin, S. Pd.I	Al-Qur'an	Non PNS
12	M. Shofwan Hadi, S.H		Non PNS
13	Moch. Ryan Afif Aminuloh, S.Mat	Matematika	Non PNS
14	Zuli Laila Khafida, S.Pd	Bhs. Indonesia	Non PNS
15	Miftahul Bari, M. Pd	IPS	Non PNS
16	Moh. Bisri Mustofa, S.Ag	PAI	Non PNS
17	Ghufron Hariyanto, S.T	IPA	Non PNS
18	Aris Shohibul Huda, S. Psi	Seni Rupa	Non PNS
19	Muhammad Taufiq Rizqi Abdullah, S. Pd	Bhs. Indonesia & Bahasa Daerah	Non PNS
21	Diana Nabella, S.IP	Bhs. Inggris	Non PNS
22	Muhammad Aris Abdillah, S.Mat	Al-Qur'an	Non PNS
23	Muhammad Asyhar Muhibbunuha	Al-Qur'an	Non PNS
24	Tazkia Nur Azalia, S.H	Al-Qur'an	Non PNS
25	Nurwatul Jannah, S.Si	Al-Qur'an	Non PNS
26	Hidayatul Maghfiroh, S.Psi	Al-Qur'an	Non PNS
27	Etik Jauharotul Jinani	Al-Qur'an	Non PNS
28	Ilmi Badrud Dujjah, S.Pd	Matematika	Non PNS

Tabel 1.4 Tenaga Kependidikan

No	Nama	Jabatan	Status Kepegawaian
1	Hilda Ekky Sucahyo, S.T	Kepala Tata Usaha	Non PNS
2	Ulfatun Nuraini, S.Pd.I	Bendahara	Non PNS
3	Dra. Siti Zulaicha	Kepala Perpustakaan	Non PNS
4	Aghea Tahta Wahyu Azizah, S.Si	Kepala Lab IPA	Non PNS
5	Khusnul Mubarok	Kepala Pusat Bisnis	Non PNS
6	A. Masrur Roziqi, S.H	Kepala Ubudiyah	Non PNS
7	Iva Khoirunnisa', M.Pd	Staff Kurikulum	Non PNS
8	M. Shofwan Hadi, S.H	Staff Kesiswaan	Non PNS
9	Moch. Ryan Afif Aminulloh, S.Mat	Staff Humas	Non PNS
10	Zuli Laila Khafida, S.Pd	Staf Perpustakaan	Non PNS

B. Paparan data

Penelitian ini menggunakan instrument pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam melaksanakan penelitian yang berjudul Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang. Dalam wawancara peneliti menggunakan 3 rumusan masalah yakni; 1) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang, 2)

implementasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang, 3) Bagaimana evaluasi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang.

1. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang.

Terkait dengan peningkatan kinerja guru, kinerja guru merupakan bagian dari kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan. Kompetensi lainnya adalah kompetensi kepribadian dan kompetensi kemasyarakatan. Secara teoritis kompetensi tersebut dapat dipisahkan satu sama lain, akan tetapi secara praktis sesungguhnya ketiga jenis kompetensi tersebut tidak mungkin dapat dipisahkan. Karena semua kompetensi itu saling terkait dan terpadu dalam diri guru. Guru yang terampil dalam mengajar tentu juga harus memiliki pribadi yang baik dan diterima dalam kehidupan masyarakat. Ketiga kompetensi tersebut harus terdapat dalam karakteristik tingkah laku guru⁶¹.

Tujuan pembelajaran dapat tercapai jika didasari dengan kinerja guru yang baik. Oleh karena itu, pada bagian ini kepala sekolah menjelaskan bagaimana strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, adapun strategi yang dilakukan kepala sekolah yaitu di

⁶¹ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* (Jakarta : Bumi AKepala Madrasah 2005), hlm. 34.

awali dengan mengajak guru-guru untuk berdiskusi merenungkan kembali visi-dan misi sekolah yang akan dicapai. Lalu yang tak kalah penting yakni kepala sekolah juga mengajak para guru untuk menata niatnya kembali dalam mengajar atau mengamalkan ilmunya.

Selanjutnya yang dilakukan kepala sekolah adalah mensupervisi guru guru yang ada di SMP Islam Sabilurrosyad Malang, setelah di lakukan supervisi disini kepala sekolah mulai melakukan perencanaan, perencana ini di mulai dari menganalisis apa saja yang di butuhkan setiap guru dan persiapan apa saja yang perlu di ketahui setiap guru dalam proses mengajar. Setelah memperhatikan, menganalisis dan tau kebutuhan para guru lalu kepala sekolah mulai memprogramkan rangkaian kegiatan termasuk untuk mengikut sertakan guru-guru pada workshop dan pelatihan, dimulai dari pelatihan yang dilakukan oleh internal sekolah yakni IHT (In House Training) serta workshop yang di lakukan oleh pihak luar agar para guru dapat lebih menguasai pembelajaran yang baik di era digital ini. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Islahuddin selaku kepala sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang:

“Kami bersama-sama dengan para guru dan staff setiap tahunnya berdiskusi mengenai program yang dilaksanakan untuk mencapai visi dan misi sekolah, tak kalah penting lagi berkaitan dengan niat, karena ini sekolah swasta yang berdampingan dengan pondok pesantren jadi kita harus benar-benar menata niat sebelum mengajar. Pemberian motivasi dan pembentukan suasana kekeluargaan juga kami lakukan agar para guru merasa nyaman dalam melaksanakan kegiatan di sekolah. Setelah itu untuk menambah wawasan para guru agar dapat meningkatkan kinerjanya, sekolah melakukan motivasi dan memfasilitasi dengan diadakannya workshop seperti IHT dan pembinaan yang dilakukan

oleh pihak lain seperti pengawas sekolah yang beisi pelatihan mandiri mengenai penggunaan PMM”

Selanjutnya penuturan dari Bu Iva selaku Staff bagian Kurikulum SMP Islam Sabilurrosyad Malang:

“Dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah, di setiap sesi diskusi beliau selalu mengingatkan kami agar selalu menata niat dalam mengabdikan di sekolah ini. Karena dengan niat yang ikhlas kita akan merasa enjoy dalam mengemban tugas sebagai pendidik. Beliau juga sering mengingatkan para guru agar segera melengkapi tugas-tugas administrasi guru di PMM seperti CP, TP, ATP dll. dari tugas-tugas itu nanti yang akan di supervisi oleh kepala sekolah untuk mengukur sejauh mana peningkatan kinerja guru di SMP Isla Sabilurrosyad Malang”

M. Shofwan Hadi selaku wakil Kesiswaan menambahkan

“Mengenai strategi yang dilakukan beliau (kepala sekolah) yang saya rasakan selaku staff kesiswaan dan guru kelas mapel PKN, yakni beliau rutin melakukan supervise kepada para guru, supervisi mingguan seperti tiba-tiba mengawasi guru ketika mengajar, juga supervisi tiap semester yang berkaitan dengan pemeriksaan administrasi guru seperti CP TP ATP. Supervisi yang dilakukan beliau bagi saya bukanlah untuk mencari kesalahan saya dan guru-guru lain ataupun pengawasan yang terlalu ketat, tapi lebih kepada pembinaan kepada para guru, meningkatkan kinerja guru. Tiap hari Jum'at seminggu sekali juga ada kegiatan yang bernama KOMBEL (Komunitas Belajar) yang berisi kegiatan perpecahan masalah pembelajaran secara bersama dan praktik baik.”

Pak Riyan, selaku staf bagian kesiswaan merangkap guru matematika menambahkan:

“Selama saya mengajar di sekolah ini beliau menerapkan langkah-langkah yang tepat dalam meningkatkan kinerja guru dan memberikan perkembangan positif bagi sekolah seperti sekarang. Perkembangan yang saya maksud seperti: kesadaran pendidik akan tugas yang diberikan sangat tinggi, prestasi-prestasi yang diraih siswa meningkat ketika mengikuti olimpiade, baik tingkat kabupaten

maupun pada tingkat propinsi. Dari keberhasilan tersebut SMP Islam Sabilurrosyad Malang mendapat pengakuan dan respon yang tinggi terhadap pemerintah maupun masyarakat”.

Tak hanya itu, Bu Zuli selaku staff perpustakaan dan merangkap guru mapel Bahasa Indonesia juga mengatakan:

“Untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah, salah satu langkah yang tak kalah penting dilakukan adalah bagaimana beliau mampu menciptakan suasana yang baik dan membina hubungan yang harmonis antara sesama, beliau juga selalu memberikan motivasi kepada setiap guru sehingga kami mudah mewujudkan tujuan yang diharapkan yakni pembelajaran yang sesuai dengan visi dan misi. Bapak kepala sekolah juga selalu mengontrol kegiatan guru di sekolah, memotivasi dan mensupervisi apabila ada sesuatu yang kurang sesuai dengan kinerjanya, melihat bagaimana guru bersikap saat mengajar dan bagaimana tanggung jawab dengan pekerjaannya, mengadakan beberapa workshop, dan sangat menganjurkan para guru untuk ikut serta”

Merujuk pada pernyataan-pernyataan di atas bisa di jelaskan bahwa strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah yakni mengajak semua guru untuk melihat kembali visi dan misi yang ingin dicapai. Kepala sekolah juga mengajak guru untuk kembali menata niatnya dalam mengajarkan ilmunya. Karena dengan hati yang Ikhlas dan tidak mememtingkan ego yang berkaitan dengan aspek materi maka tujuan pembelajaran dapat tercapai.

Berkaitan dengan suasana kerja, kepala madrasah memiliki kemampuan dan strategi yang tepat dalam memilih setiap langkah yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang. Karena setiap keputusan dan langkah yang dilakukan itu akan berpengaruh pada kinerja guru. Kenyataan di lapangan kepala sekolah senantiasa berusaha agar dapat menciptakan

suasana kerja yang harmonis, membangun kebersamaan di antara guru di lingkungan sekolah, serta membangun hubungan dengan masyarakat. Karena terciptanya suasana yang harmonis di lingkungan madrasah akan mewujudkan kenyamanan dalam menjalankan tugas. Sesuai dengan kondisi sehari-hari bahwa di lingkungan madrasah kebersamaan dalam hal persahabatan dan saling menghargai satu sama lain dalam menjalankan tugas merupakan hal yang sangat indah yang dapat kita lihat setiap hari. Canda dan tawa antara pendidik yang satu dengan pendidik yang lain biasa muncul secara reflek disetiap sela-sela istirahat pembelajaran. Hal seperti ini sudah dianggap biasa karena di lingkungan madrasah ini kebanyakan pendidik yang ada terdiri dari rekan seangkatan, dan sesama santri pondok pesantren Sabilurrosyad Malang

Lalu dalam strategi menambah kompetensi guru, kepala sekolah juga mengadakan pelatihan baik dari internal atau pihak lain agar semua guru dapat mengembangkan potensi pembelajaran di kelas sesuai dengan perkembangan zaman di era digital saat ini.

Tabel 4.2 Paparan data pada fokus penelitian 1

Fokus Penelitian 1	Strategi Kepala Sekolah
Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang	Bersama guru berdiskusi dan merenungkan kembali visi dan misi sekolah serta menata niat Kembali.
	Bersama guru mendiskusikan program sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

2. Implementasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang.

Seorang kepala sekolah harus memiliki kecerdasan manajerial, yakni memiliki ide-ide besar untuk kemajuan sekolahnya, mampu mengorganisir seluruh stafnya untuk melaksanakan program yang sudah ditetapkan sebagai rencana kerja tahunan, mampu memberi motivasi kepada seluruh staf akademik dan staf non akademik, dan selalu menghargai seluruh stafnya itu. Seorang kepala sekolah, harus mampu berkomunikasi dengan baik untuk membuat seluruh stafnya faham akan sesuatu yang harus mereka kerjakan, dan mampu mendorong mereka untuk bekerja memajukan institusi sekolahnya. Dan bahkan seorang kepala sekolah harus mampu mengevaluasi secara obyektif pekerjaan yang diselesaikan oleh seluruh tim kerjanya, dan menjadikan sebagai inspirasi untuk perbaikan di waktu yang akan datang.

Dengan kompetensi kepala sekolah ini, peningkatan kinerja tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga peningkatan kinerja guru akan terwujud.

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Islahuddin selaku kepala sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang mengenai

implementasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan bahwa

“Kami bersama guru-guru selalu mengadakan rapat di awal semester mengenai program yang akan dijalankan. Tak hanya itu, kami juga melakukan evaluasi kegiatan yang telah lalu. Dari situ kita akan menyepakati program apa yang selanjutnya akan dijalankan. Jadi setiap awal sebelum pembelajaran kita pasti adakan rapat mengenai program yang akan dijalankan.”

Selanjutnya penuturan dari Bu Iva selaku Staff bagian Kurikulum SMP Islam Sabilurrosyad Malang

“Selaku kepala sekolah Bapak Islah Ketika awal sebelum pembelajaran dimulai yang dilakukan beliau adalah mengajak para guru untuk bersama-sama rapat membahas program-program yang akan dijalankan. Beliau sudah membuatkan program terlebih dahulu lalu mempersilahkan kepada para guru untuk menanggapi program-program tersebut atau mungkin ada program yang ingin ditambahkan atau bahkan ada program dari beliau yang tidak sesuai dan dihapus. Jadi beliau sangat menerima saran dan aspirasi dari para guru mengenai program-program yang akan dijalankan dalam satu tahun ke depan”

M. Shofwan Hadi selaku wakil kesiswaan merangkap guru mata pelajaran PKn menambahkan

“Dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru, di awal tahun pembelajaran sebelum kegiatan belajar dimulai, kegiatan yang dilakukan Bapak Islah adalah mengikutsertakan para guru dalam rapat awal tahun. Inti dari rapat tersebut adalah membahas program-program yang akan kita jalankan bersama-sama. Walaupun sebenarnya beliau sudah menyusun program yang akan dijalankan untuk ke depannya tapi beliau juga ingin mendengar tanggapan dan aspirasi dari guru mengenai program yang beliau susun. Mungkin ada dari guru yang tak setuju dengan program tersebut atau ingin menambahkan program lain beliau sangat terbuka dalam hal ini.”

Dari beberapa pernyataan di atas Bapak Islahuddin selaku

kepala sekolah di SMP Islam sabilurrosyad Malang dapat dijelaskan bahwa tahap awal sebelum terlaksananya proses belajar mengajar adalah melakukan rapat internal bersama para guru membahas mengenai program kerja di sekolah yang akan dijalankan. Bapak Islahuddin membiasakan melakukan rapat program kerja sebelum para guru melakukan tugasnya dengan mengajar para siswa dilingkungan sekolah.

Masih dalam hal implementasi strategi peningkatan kinerja guru Bapak Islah selaku kepala sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang mengatakan bahwa

“Setelah selesai melaksanakan rapat kordinasi awal sebelum kegiatan belajar dimulai kegiatan yang kami lakukan selanjutnya adalah berfokus pada langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja guru selama proses kegiatan mengajar. Kegiatan yang kami laksanakan yakni IHT (In House Training), supervisi akademik, pelatihan mandiri lewat platform digital Rumah Pendidikan, KOMBEL (Komunitas Belajar), pembinaan setiap hari sepulang sekolah yang di dalamnya juga kita berzikir bersama, dan tak lupa penciptaan suasana kebersamaan dan kekeluargaan di lingkungan sekolah”

Mengenai kegiatan IHT, Iva Khoirunnisa’ selaku staff kurikulum menuturkan bahwa

“IHT atau in house training yang menjadi program tiap semester kaitannya adalah menyusun CP TP ATP , membuat modul ajar yg terkait dengan assessmen dan pembelajaran, pembelajaran berdeferensiasi, penerapan strategi pembelajaran untuk meningkatkan ketrampilan abad 21. Jadi saya kira dalam pembelajaran itu ada 3 hal, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi (penilaian/aseessmen). Dalam perencanaan yakni bagaimana guru-guru menurunkan CP mjd TP dan ATP serta modul ajar. Pelaksanaan yakni bagaimana guru melaksanakan modul ajar yang mereka buat

untuk diterapkan di kelas. Lalu Asessmen, ada 3 diagnostik, formatif, dan sumatif. Semua itu di bahas lewat IHT.”

Selanjutnya mengenai supervisi akademik, Bapak Riyan Afif selaku Staff Waka Humas dan merangkap guru mata pelajaran matematika menjelaskan

“Supervisi akademik yang dilaksanakan oleh bapak kepala sekolah mencakup perencanaan, supervise pelaksanaan, supervisi asessmen. Teknisnya itu, guru- guru mengumpulkan file lewat g-drive, lalu ditelaah oleh beliau yang sering kita sebut telaah modul ajar. Seluruh hasil telaah itu lalu dituangkan dalam pengelolaan kinerja guru yang ada di dalam aplikasi Rumah Pendidikan. Supervisi itu dituangkan pada aplikasi Rumah Pendidikan pada bagian pengelolaan kinerja”.

Lalu mengenai mengenai pelatihan mandiri, Bu Zuli selaku staff perpustakaan merangkap guru mata pelajaran bahasa Indonesia mengatakan

“Pengalaman saya ketika melaksanakan pelatihan mandiri di aplikasi rumah Pendidikan yakni, di dalam aplikasi tersebut ada tema-tema tentang kurikulum merdeka, penyusunan modul ajar, dan juga sistem pembelajaran yang mana bisa diakses secara mandiri oleh guru-guru di RP (Rumah Pendidikan). Ketika kita sudah menjadi guru maka akan mendapatkan email atau akun belajar yang nantinya bisa dipakai belajar lewat aplikasi tersebut. Isinya biasanya ada video pembelajaran, dilanjutkan dengan pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan uji kompetensi materi yang sudah dipelajari, di akhir nanti ada aksi nyata. Aksi nyata ini semisal tentang penyusunan modul ajar maka nanti akan ada tugas untuk menyusun modul ajar. Ketika guru sudah mengupload di aplikasi tersebut maka nanti akan keluar sertifikat yang menandakan kita sudah menyelesaikan topik tersebut. Bagi kami para guru aplikasi tersebut sangat membantu dalam proses peningkatan kompetensi kami sebagai guru”

Selanjutnya mengenai KOMBEL (Komunitas Belajar) Pak Islah selaku kepala sekolah mengatakan bahwa

“Berangkat dari problematika atau tantangan yang dialami guru-

guru Ketika mengajar. Brangkali guru-guru pernah mengalami hal sama ketika mengajar lalu dalam kombel ini para guru melakukan berbagai praktik baik”

Bapak Masrur selaku guru mata pelajaran PAI merangkap guru Bahasa Inggris menceritakan pengalamannya tentang pelaksanaan KOMBEL (Komunitas Belajar) di sekolah. Bapak Masrur mengatakan bahwa

“Di sekolah ini Pak islah juga melaksanakan kombel (komunitas belajar) antara guru setiap hari jumat sepulang sekolah untuk peningkatan kinerja guru. Materi setiap harinya berbeda disesuaikan bidang gurunya masing-masing. Jadi disitu membahas tema tertentu dari masing-masing guru. Jadi nanti setiap guru punya kewajiban untuk membuat materi untuk disampaikan di hari kombel itu. Di dalamnya ada praktik baik dan ada juga terkait dengan bidangnya seperti ada disiplin positif yang dilakukan oleh tatib sekolah. Ada juga praktik baik dari pembelajarannya IT materinya terkait pembelajaran berbasis IT. Jadi tidak hanya guru IT yang mengajarkan itu tapi guru lain seperti guru IPA dll bisa menggunakan teknologi untuk bantuan dalam proses pembelajaran juga”.

Selanjutnya, Bapak Riyan Afif juga menceritakan program dari kepala sekolah tentang MGMP. Bapak Afif mengatakan

“Disini kami sering dihimbau oleh bapak kepala sekolah untuk rajin mengikuti MGMP. Kepala sekolah kan punya grup antar kepala sekolah sendiri, lalu di grup itu beliau mendapat info MGMP seluruh mata pelajaran yang selanjutnya info itu diteruskan kepada guru-guru di sekolah yang isinya surat perintah untuk berangkat MGMP.”

Bu Iva selaku staff waka kurikulum merangkap guru mata pelajaran IPS menambahkan

“Selain itu ada kegiatan MGMP. Guru - guru disini juga difasilitasi untuk mengikuti kegiatan tersebut sesuai dengan undangan yang diterima. Kegiatan tersebut memberi banyak manfaat kepada para guru. Dengan adanya kegiatan MGMP tersebut para

guru bisa lebih menambah kompetensinya dan bisa saling bertukar informasi dengan sesama guru mata pelajaran sekolah lain mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pembelajarannya untuk siswa.”

Masih wawancara dalam hal implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang berkaitan dengan koordinasi harian. Ibu Zuli menuturkan bahwa

“Kalau setiap harinya dari kepala sekolah ada koordinasi dan rotib sepulang sekolah. Jadi setelah kita sholat dhuhur berjamaah Bersama anak-anak ada kegiatan pembacaan rotib Bersama seluruh guru dan koordinasi harian. Koordinasi ini berisi contoh: Ketika hari senin kita membahas masalah kesiswaan. Hari selasa membahas kurikulum. Selain tema-tema itu juga membahas masalah-masalah yang sifatnya insidental. Jadi hari ini ada masalah apa yang akan dibahas semisal ada siswa yang tidak disiplin, membahas agenda yang mendesak yang harus segera dibahas itu nanti dibahas sepulang sekolah setelah pembacaan rotib”.

Bapak Riyan Afif selaku staff Humas dan merangkap guru mata pelajaran matematika menambahkan

“Dari sisi religious setiap selesai pembelajaran setelah selesai sholat duhur ada pembacaan Rotib, setelah rotib diadakan koordinasi untuk hari itu. Membahas tentang permasalahan di hari ini semisal mengenai tatib, pembelajaran”.

Berikutnya wawancara mengenai penciptaan suasana kekeluargaan di sekolah oleh bapak kepala sekolah. Berkaitan dengan hal ini Pak Islah menuturkan bahwa

“Komunikasi antar warga di sekolah itu sangat penting. Komunikasi yang baik akan membawa dampak positif pada kinerja guru. Guru akan lebih merasa nyaman dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Karena dalam menjalankan tugas guru membutuhkan lingkungan yang bersahabat dan lingkungan yang nyaman sehingga target dalam pembelajaran akan mudah tercapai.”

Pak Shofwan selaku staff waka kesiswaan merangkap guru mata Pelajaran PKn menambahkan bahwa

“Beliau (kepala sekolah) dalam keseharian di sekolah berusaha menjalin komunikasi yang baik dengan para guru. Yang saya alami beliau selalu menyapa guru ketika bertemu, menanyai guru tentang kesulitan-kesulitan dalam menjalankan tugas dan berusaha memberikan solusi terhadap problem-problem yang dihadapi guru”.

Dari beberapa hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa implementasi dari program yang telah disepakati bersama para guru yang telah dilakukan oleh kepala sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang dalam meningkatkan kinerja guru sudah baik, sehingga mampu memberikan perkembangan yang signifikan bagi kemajuan sekolah. Langkah-langkah tersebut adalah melaksanakan IHT (In House Training), supervisi akademik, pelatihan mandiri lewat platform digital Rumah Pendidikan, KOMBEL (Komunitas Belajar), MGMP, pembinaan setiap hari sepulang sekolah yang di dalamnya juga kita berzikir bersama, dan juga penciptaan suasana kebersamaan dan kekeluargaan di lingkungan sekolah.

Tabel 4.3 Paparan Data pada Fokus Penelitian 2

Fokus Penelitian 2	Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru
Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang	IHT (In House Training)
	Supervisi Akademik
	Pelatihan Mandiri lewat Platform Digital
	KOMBEL (Komunitas Belajar)

	MGMP
	Pembinaan sepulang sekolah dan zikir bersama
	Penciptaan suasana kebersamaan dan kekeluargaan

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang.

Setiap menjalankan berbagai program yang telah dicanangkan tidak terlepas dari dua faktor yang senantiasa mengiringi jalannya sebuah perencanaan, yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat.

Berdasarkan kondisi dan temuan di lapangan, maka dapat dijelaskan faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran.

a. Faktor Pendukung

1. Ketersediaan platform digital

Di era serba digitalisasi platform digital juga hadir dalam dunia pendidikan. Platform tersebut berbentuk seperti aplikasi yang memuat berbagai fitur di dalamnya. Aplikasi pembelajaran dalam dunia Pendidikan ini diberi nama Rumah Pendidikan atau lebih akrab dengan sebutan RP. Rumah Pendidikan adalah platform digital terpadu yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek). Platform tersebut memegang peran cukup penting dalam peningkatan kinerja guru. Dengan

memanfaatkan platform tersebut guru dapat memperoleh berbagai referensi perangkat ajar, inspirasi dalam kegiatan belajar mengajar, dan pelatihan mandiri.

Bapak Islah mengatakan bahwa

“Mengenai faktor pendukung peningkatan kinerja guru ya adanya platform digital di dunia Pendidikan. Semisal adanya g-drive, pengolahan kinerja di Rumah Pendidikan, rapor mutu dan sebagainya. Itu semua mendukung dalam peningkatan kinerja guru”.

Senada dengan Pak Islah dalam hal ini Bu Iva selaku staff kurikulum yang juga merangkap guru mata Pelajaran IPS mengatakan bahwa

“Benar kata Pak Islah, kami sebagai guru sangat terbantu dengan adanya aplikasi Rumah Pendidikan. Kita bisa melihat banyak referensi terkait tentang kegiatan pembelajaran. Ada juga pelatihan-pelatihan mandiri yang wajib kita kerjakan sebagai guru yang secara tidak langsung kompetensi kita bertambah setelah mengerjakan pelatihan tersebut”

2. Ketersediaan sarana dan prasarana.

Selanjutnya, mengenai faktor pendukung dalam kinerja guru adalah tersedianya sarana dan prasarana. Guru akan mendapatkan kemudahan dan kenyamanan dalam melaksanakan pembelajaran ketika tersedia sarana dan prasarana yang mereka butuhkan.

Bapak Islah selaku kepala sekolah menuturkan

“Ada lagi faktor pendukung dalam peningkatan kinerja guru yaitu sarana dan prasarana. Seperti adanya LCD di setiap kelas, chromebook bantuan dari pemerintah, ketersediaan ruang perpustakaan untuk literasi, ruang guru untuk kodinasi bersama, tv di nsetiap kelas, ruang laboratorium, dan sebagainya. Semu itu menurut saya juga merupakan factor pendukung dalam peningkatan kinerja guru”

3. Keharmonisan di dalam tempat kerja

faktor pendukung dalam membantu peningkatan kinerja guru yang tak kalah penting yakni keharmonisan hubungan antara kepala sekolah dengan para guru. Karena ketika semua anggota dalam sebuah lembaga menjaga keharmonisan hubungan maka akan mempermudah dalam memahami hubungan kerja.

Bapak Shofwan selaku staff kesiswaan merangkap guru PKn mengatakan bahwa

“Kalau mengenai faktor pendukungnya salah satunya adalah keharmonisan hubungan antara warga sekolah. Saya merasa bapak kepala sekolah sangat menjaga hubungan antara beliau dengan para guru. Bapak kepala menjadikan kita sebagai mitra kerja beliau. Saling bersedis menerima masukan jika ada suatu masalah. Beliau setiap hari ketika bertemu selalu bertanya kabar lalu menanyakan apakah ada kesulitan dalam menjalankan tugas guru. Setelah itu beliau memberikan solusinya”

b. Faktor Penghambat

Berikut adalah hasil wawancara dengan kepala sekolah mengenai faktor penghambat yang dirasakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

“Jika berbicara mengenai faktor penghambat saya rasa adalah faktor kemauan. Jadi kemauan dari guru-guru untuk belajar meningkatkan kompetensinya secara mandiri atau bahkan bersama-sama masih kurang. Terlihat dari masih ada saja guru yang telat dalam mengupload perangkat ajar di platform digital. Ada juga yang tidak hadir dalam kegiatan kombel dan IHT. Akhirnya ada beberapa guru yang belum faham apa yang disebut dengan asesmen formatif, sumatif, dan diagnostic. Ketika tidak memahami itu, maka ketika implementasi bisa jadi guru itu tidak faham apakah itu sumatif atau formatif dan juga bagaimana menerapkan asesmen ini.”

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah, peneliti dapat difahami bahwa salah satu hambatan yang beliau temukan yaitu mengenai kemauan. Maksud dari kemauan disini yakni kemauan guru dalam meningkatkan kompetensinya.

Setelah memperoleh pernyataan dari kepala sekolah mengenai hambatan yang dialami dalam meningkatkan kinerja guru, maka peneliti tak berhenti disitu, melainkan bertanya lagi tentang apakah solusi yang dilaksanakan kepala sekolah setelah menemui hambatan tersebut. Pak Islah selaku kepala sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Gasek Malang mengatakan bahwa

“Lalu dari problem tersebut maka kita adakanlah pelatihan-pelatihan rutin tiap semester, KOMBEL (Komunitas Belajar), kordinasi harian, yang membahas tentang bagaimana memahami terkait dengan bagaimana melakukan manajemen pembelajaran, memahami tujuan pembelajaran, memahami strategi yang harus dipilih untuk menuju tujuan pembelajaran. Setelah memahami yakni fase menerapkan atau mengaplikasikan apa yang guru telah fahami. Ketiga yaitu fase refleksi maksudnya apakah masih ada kurangnya atau sudah bagus. Ketiganya itu beberapa guru masih kurang. Karena memang semua ini butuh waktu butuh pembelajaran intens agar bisa memperoleh pemahaman yang utuh. Tak berhenti disitu saya juga menggunakan teknik coaching yakni saya nanti akan bertanya kepada guru mana yang belum paham mengenai perangkat pembelajaran, lalu saya berusaha memberikan solusi. Untuk revisinya apa saja nanti saya arahkan. Coachingnya ini teknisnya gantian di ruang kepala sekolah sesuai jadwal yang telah dibuatkan.”

Dari pernyataan kepala sekolah diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa solusi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah melaksanakan langkah-langkah yang sama

dalam meningkatkan kinerja guru ditambah diadakannya coaching yaitu bertanya kepada guru mana yang belum paham mengenai perangkat pembelajaran, lalu kepala sekolah berusaha memberikan solusi. Untuk revisinya apa saja nanti diarahkan oleh kepala sekolah.

Tabel 4.4 Paparan Data pada Fokus Penelitian 3

Fokus Penelitian 3	Faktor Pendukung dan Penghambat
Faktor Pendukung	Ketersediaan platform digital
	Ketersediaan sarana dan prasarana
	Keharmonisan hubungan antara kepala sekolah dan guru
Faktor Penghambat	Kemauan guru yang rendah dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya

C. Temuan Hasil Penelitian

1. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang
 - a. Mengajak guru-guru untuk berdiskusi merenungkan kembali visi-dan misi sekolah yang akan dicapai. Lalu yang tak kalah penting yakni kepala sekolah juga mengajak para guru untuk menata niatnya kembali dalam mengajar atau mengamalkan ilmunya.
 - b. Bersama-sama dengan guru mendiskusikan tentang program sekolah yang akan dijalankan dan memprogramkan rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru termasuk di dalamnya untuk mengikut sertakan guru-guru pada workshop dan pelatihan agar para guru dapat lebih menguasai pembelajaran yang baik di era

digital ini.

2. Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang

Implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yakni dengan melaksanakan berbagai program dan kegiatan. Peneliti menemukan setidaknya ada 7 program yang dan kegiatan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu:

a. IHT (In House Training)

IHT atau in house training yang menjadi program tiap semester kaitannya adalah menyusun CP TP ATP, membuat modul ajar yg terkait dengan assessmen dan pembelajaran, pembelajaran berdeferensiasi, penerapan strategi pembelajaran untuk meningkatkan ketrampilan abad 21.

b. Supervisi akademik

Supervisi akademik yang dilaksanakan oleh bapak kepala sekolah mencakup perencanaan, supervisi pelaksanaan, supervisi asesmen. Sementara mengenai teknisnya yakni guru- guru mengumpulkan file lewat g-drive, lalu ditelaah oleh beliau yang sering disebut dengan telaah modul ajar. Seluruh hasil telaah itu lalu dituangkan dalam pengelolaan kinerja guru yang ada di dalam aplikasi Rumah Pendidikan. Supervisi itu dituangkan pada aplikasi Rumah Pendidikan pada bagian pengelolaan kinerja. Setelah itu kepala sekolah akan memberikan evaluasi dan masukan kepada

setiap guru berkenaan dengan hasil dari file-file yang telah dikumpulkan tersebut.

c. Pelatihan mandiri lewat platform digital Rumah Pendidikan

Pelatihan mandiri ini dilakukan oleh setiap guru dengan masuk dalam platform digital yang bernama Rumah Pendidikan. Kegiatan pelatihan ini langsung dipantau oleh Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi disingkat KEMENDIKBUDRISTEK yang nantinya ketika guru sudah menyelesaikan pelatihan tersebut akan diberikan nilai atau apresiasi oleh kemendikbudristek dalam bentuk sertifikat.

Aplikasi Rumah Pendidikan di dalamnya memuat tema-tema tentang kurikulum merdeka, penyusunan modul ajar, dan juga sistem pembelajaran yang mana bisa langsung diakses secara mandiri oleh guru-guru. Setiap guru akan mendapatkan email atau akun belajar yang nantinya bisa dipakai untuk belajar lewat aplikasi tersebut.

Pelatihan mandiri dalam aplikasi Rumah Pendidikan ini biasanya diawali dengan menyaksikan video pembelajaran, dilanjutkan dengan pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan uji kompetensi materi yang sudah dipelajari, di akhir nanti ada aksi nyata. Aksi nyata ini semisal tentang penyusunan modul ajar maka nanti akan ada tugas untuk menyusun modul ajar. Ketika guru sudah mengupload di aplikasi tersebut maka nanti akan keluar sertifikat yang menandakan guru tersebut sudah menyelesaikan topik tersebut.

Bagi para guru aplikasi tersebut sangat membantu dalam proses peningkatan kompetensi sebagai guru.

d. KOMBEL (Komunitas Belajar)

Komunitas Belajar disingkat KOMBEL merupakan sebutan untuk kegiatan bersama para guru yang diadakan secara rutin yang bertujuan untuk perbaikan pembelajaran yang berkualitas yang didalamnya membahas seputar pembelajaran dan pemecahan masalah dalam pembelajaran secara bersama-sama antar guru. Kegiatan kombel di SMP Islam Sabilurrosyad sendiri diadakan setiap hari jumat sepulang sekolah untuk peningkatan kinerja guru. Materi setiap harinya berbeda disesuaikan bidang gurunya masing-masing. Membahas tema tertentu dari masing-masing guru. Kegiatan kombel ini mewajibkan setiap guru untuk membuat materi yang akan disampaikan di hari pelaksanaan kombel.

Kegiatan di dalamnya seperti ada praktik baik dan ada juga terkait dengan bidangnya seperti ada disiplin positif yang dilakukan oleh tatib sekolah. Ada juga praktik baik dari pembelajarannya IT yang materinya terkait pembelajaran berbasis IT. Jadi tidak hanya guru IT yang mengajarkan itu tapi guru lain seperti guru IPA dll bisa menggunakan media teknologi untuk bantuan dalam proses pembelajaran juga.

e. MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

Seorang guru wajib memperdalam ilmu pengetahuan dengan terus belajar dan mencari ilmu pengetahuan yang

dibutuhkannya. Salah satu wadah untuk meningkatkan ilmu yang dibutuhkan para guru yakni kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Kegiatan tersebut menjadi forum bagi para guru untuk saling bertukar pengalaman, pengetahuan, dan metode pengajaran terbaik.

Sebagaimana layaknya di sekolah lain, di SMP Islam Sabilurrosyad Malang guru - guru juga difasilitasi untuk mengikuti kegiatan MGMP sesuai dengan undangan yang diterima setiap guru sesuai mata Pelajaran masing-masing. Kegiatan tersebut memberi banyak manfaat kepada para guru. Dengan adanya kegiatan MGMP tersebut para guru bisa lebih menambah kompetensinya dan bisa saling bertukar informasi dengan sesama guru mata pelajaran sekolah lain mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pembelajarn untuk siswa.

- f. Pembinaan setiap hari sepulang sekolah yang di dalamnya juga kita berzikir bersama.

Kegiatan pembinaan harian atau lebih tepatnya kordinasi harian yang didalamnya juga dilaksanakan rotiban (membaca rotib bersama). Kegiatan ini dilaksanakan oleh para guru dan kepala sekolah setelah sholat dhuhur berjama'ah bersama anak-anak. Dindalamnya juga ada kegiatan pembacaan rotib bersama seluruh guru. Setelah selesai membaca rotib bersama lalu dilaksanakan kordinasi harian. Kordinasi ini berisi contoh: Ketika hari senin membahas masalah kesiswaan. Hari selasa membahas kurikulum.

Selain tema-tema itu juga membahas masalah-masalah yang sifatnya insidental. Semisaal membahas siswa yang tidak disiplin di hari itu, membahas agenda yang sifatnya mendesak yang harus segera diselesaikan dan masalah yang berkaitan dengan pembelajaran.

- g. Penciptaan suasana kebersamaan dan kekeluargaan di lingkungan sekolah.

Penciptaan suasana kebersamaan dan kekeluargaan ini berkaitan dengan komunikasi yang baik antar warga sekolah. Saling bertegur sapa satu sama lain. Komunikasi antar warga di sekolah sangat penting. Komunikasi yang baik akan membawa dampak positif pada kinerja guru. Guru akan lebih merasa nyaman dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Karena dalam menjalankan tugas guru membutuhkan lingkungan yang bersahabat dan lingkungan yang nyaman sehingga target dalam pembelajaran akan mudah tercapai.

Dalam kesehariannya kepala sekolah senantiasa menciptakan suasana kekeluargaan yang baik dengan para guru semisal selalu menyapa guru ketika bertemu, menanyai guru tentang kesulitan-kesulitan dalam menjalankan tugas dan berusaha memberikan solusi terhadap problem-problem yang dihadapi guru.

3. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang

Selanjutnya, beberapa factor pendukung dan penghambat yang

dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam sabilurrosyad Malang di antaranya adalah:

a. Faktor Pendukung

1. Ketersediaan platform digital

Platform ini berbentuk seperti aplikasi yang memuat berbagai fitur di dalamnya. Aplikasi pembelajaran dalam dunia Pendidikan ini diberi nama Rumah Pendidikan atau lebih akrab dengan sebutan RP. Rumah Pendidikan adalah platform digital terpadu yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek). Dengan memanfaatkan platform tersebut guru dapat memperoleh berbagai referensi perangkat ajar, inspirasi dalam kegiatan belajar mengajar, dan pelatihan mandiri.

Platform yang sering dipakai oleh bapak ibu guru di SMP Islam Sabilurrosyad seperti g-drive, pengolahan kinerja di Rumah Pendidikan, rapor mutu dan sebagainya.

Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang sangat terbantu dengan adanya aplikasi Rumah Pendidikan. Manfaat dari aplikasi tersebut adalah para guru bisa melihat banyak referensi terkait tentang kegiatan pembelajaran. Ada juga pelatihan-pelatihan mandiri yang wajib dikerjakan sebagai guru yang secara tidak langsung menambah kompetensi para guru setelah mengerjakan pelatihan tersebut.

2. Ketersediaan sarana dan prasarana.

Faktor pendukung selanjutnya dalam peningkatan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang yaitu

ketersediaan sarana dan prasarana. Seperti adanya LCD di setiap kelas, chromebook bantuan dari pemerintah, ketersediaan ruang perpustakaan untuk literasi, ruang guru untuk kodinasi bersama, tv di nsetiap kelas, ruang laboratorium, dan sebagainya. Keharmonisan di dalam tempat kerja

3. Keharmonisan hubungan antara kepala sekolah dengan para guru

Bapak Kepala Sekolah SMP Islam Saabilurrosyad Malang sangat menjaga hubungan antara beliau dengan para guru. Menjadikan guru sebagai mitra kerja. Saling bersedia menerima masukan jika ada suatu masalah. Bapak kepala setiap hari ketika bertemu juga selalu bertanya kabar yang dilanjutkan menanyakan apakah ada kesulitan dalam menjalankan tugas guru. Jika ditemukan kesulitan maka bapak kepala berusaha memberikan solusinya.

b. Faktor Penghambat

1. Faktor penghambat Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah ini adalah berkaitann dengan kemauan guru yang rendah dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi yang dimiliki.

Solusi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah melaksanakan langkah-langkah yang sama dalam meningaktakan kinerja guru ditambah diadakannya coaching yaitu diskusi yang sifatnya personal seperti mengobrol antara guru dengan kepala sekolah yang lebih terfokus kepada mana tugas yang belum paham dan mengenai perangkat pembelajaran, lalu kepala sekolah berusaha memberikan solusi.

BAB V

PEMBAHASAN

Pada uraian bab V ini penulis akan membahas sesuai dengan hasil yang telah ditemukan di lapangan sehingga pada pembahasan ini peneliti akan mengaitkan hasil penelitian dengan penjelasan teori yang sudah ada. Sesuai dengan judul “ Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang”. Sebagaimana dijelaskan dalam teknik analisis penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif dari data yang didapatkan baik melalui observasi, dokumentasi, dan interview dengan responden yang berpengaruh dan mengetahui tentang data yang diharapkan. Selanjutnya dari hasil tersebut dikaitkan dengan teori yang ada.

A. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang

Sekolah merupakan suatu bangunan atau lembaga tempat terselenggaranya proses belajar dan mengajar serta menerima maupun memberi pelajaran, yang dipimpin oleh seseorang kepala sekolah.⁶² Kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman dan aman dengan dilakukannya pengawasan dan evaluasi menyeluruh terkhususnya pada tenaga kependidikan. Kepala sekolah juga harus mampu mengemban tugas dan tanggung jawab maka dari itu diperlukannya kemampuan agar dapat mewujudkan tercapainya tujuan dari sekolah tersebut.⁶³

⁶² Sukmawarti Lailan, —Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Kecamatan Medan Dena,|| *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Terpadu* 03, no. 02 (2022): 153–67.

⁶³ HamengKubuwono et al, —Strategi Kepala Sekolah Dan Implementasinya Dalam Peningkatan Kompetensi Guru,|| *Jurnal IDAARAH* III, no. 2 (2019): 175–93.

Dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah membutuhkan strategi yang baik dan tepat memilih setiap langkah yang ditempuh, banyak hal yang menjadi pertimbangan untuk dilakukan secara tepat dan benar demi mendorong kreativitas dan meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran.

Strategi merupakan suatu tindakan atau cara yang diterapkan oleh seseorang dalam melakukan sesuatu tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, strategi sendiri melekat pada setiap orang yang sedang menjalankan tugas untuk mencapai tujuan baik bagi individual maupun lembaganya. Dalam lembaga pendidikan yakni sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam membuat menganalisa dan membuat strategi – strategi yang berhubungan dengan meningkatkan kualitas lembaga pendidikan tersebut.⁶⁴

Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya membutuhkan strategi yang baik dan tepat dalam memilih setiap langkah yang akan ditempuh, banyak hal yang menjadi pertimbangan untuk dilakukan secara tepat dan benar demi mendorong kreativitas dan meningkatkan kinerja pendidik dalam pembelajaran.

Sesuai dengan pernyataan Fred R David bahwa strategi adalah alat yang digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang sebuah tindakan potensial yang memerlukan keputusan manajemen puncak serta sumber daya

⁶⁴ Mukhtar, —Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar" Jurnal Magister Administrasi Pendidikan, 07, (2015): 104.¶

dalam jumlah besar pada perusahaan atau organisasi.⁶⁵ Kepala sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati dan ditetapkan bersama menggunakan berbagai strategi yang orientasinya adalah peningkatan kinerja guru. Strategi tersebut digunakan sebagai ujung tombak untuk mencapai tujuan pendidikan dan sangat erat kaitannya dengan peningkatan kinerja guru. Dalam hal ini dapat kita ketahui bahwa strategi yang digunakan oleh kepala sekolah ini sebagai alat untuk mencapai tujuan.

Jika berbicara tentang gaya kepemimpinan, maka kepala sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang termasuk ke dalam tipe gaya kepemimpinan. Sedangkan gaya kepemimpinan demokratis ini sangat sesuai dengan konsep Islam yang mana di dalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat. Sebagaimana tertuang dalam Qur'an Surat. As- Syuura: 38

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ
وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka. (QS. Asy-Syuura: 38).⁶⁶

⁶⁵ Fred R, David, *Manajemen strategis, edisi sepuluh*, (Jakarta: Selemba Empat, 2006), 16-17

⁶⁶ Kemenag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Surabaya: Cipta Aksara, 1993), hlm. 789

Ayat di atas menyebutkan bahwasannya kita diperintahkan untuk melakukan musyawarah dalam mengambil keputusan. Hal ini mengingat bahwa didalam musyawarah perbedaan pendapat selalu terbuka. Apalagi jika orang-orang yang terlibat terdiri dari banyak orang. Oleh sebab itu kita dianjurkan untuk bersikap tenang dan hati-hati yaitu dengan memperhatikan setiap pendapat, kemudian menimbang suatu pendapat dengan pendapat lain yang lebih banyak maslahat dan faidahnya bagi kepentingan bersama.

Pernyataan dari Fred R David dan ayat Al-Qur'an di atas sudah sesuai dengan temuan penelitian bahwa strategi kepala sekolah SMP Islam Sabiurrosyad Malang dalam meningkatkan kinerja guru sebelum mengambil Keputusan mengenai Langkah-langkah yang akan diambil untuk meningkatkan kinerja guru adalah bersama-sama dengan guru mendiskusikan tentang program sekolah yang akan dijalankan dan memprogramkan rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru termasuk di dalamnya untuk mengikut sertakan guru-guru pada workshop dan pelatihan agar para guru dapat lebih menguasai pembelajaran yang baik di era digital ini yang bertujuan untuk dapat mencapai target-target sekolah.

B. Implementasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang

Jika membicarakan langkah-langkah yang sepatutnya diambil oleh seorang kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, setidaknya kita bisa mengkaji dari beberapa pendapat para ahli seperti yang dikatakan oleh

Hanafiah⁶⁷ yang menjelaskan bahwa strategi pengembangan mutu tenaga pengajar dapat dilakukan melalui (1) penugasan belajar, untuk mencapai jenjang keserjanaan yang lebih tinggi, (2) penataran, lokakarya, seminar, temu ilmiah, konferensi; (3) pengembangan minat membaca. Demikian juga konsep dari Munandir⁶⁸ menjelaskan ada berbagai cara untuk maksud memajukan pertumbuhan profesi guru antara lain pendidikan/pelatihan, kunjungan ke obyek-obyek di dalam atau luar negeri, untuk observasi dan studi banding, kehadiran dalam pertemuan-pertemuan profesional, memberikan tugas pada para guru untuk mengikuti pendidikan lanjut termasuk untuk mencapai gelar.

Sejalan dengan Muandir, dalam buku Panduan Manajemen Sekolah, Depdikbud⁶⁹ dijelaskan, bahwa dalam rangka peningkatan mutu (kemampuan) guru dapat dilakukan melalui (1) mengikutsertakan guru pada pelatihan yang sesuai. Jika perlu sekolah mengadakan pelatihan di tempat (*in house training*) dengan mengundang pelatih dari luar; (2) sekolah perlu menyediakan buku atau referensi yang memadai bagi guru; (3) mendorong dan memfasilitasi guru untuk melakukan tutorial sebaya, misalnya melalui kegiatan MGMP untuk guru.

Hal senada juga diungkapkan Ghaffar⁷⁰ mengemukakan tiga teknik yakni: (1) pemberian kesempatan untuk mengikuti program in-service training atau pendidikan dan latihan dalam jabatan; (2) menyediakan program

⁶⁷ Hanafiyah, Y, 1994, *Pengelolaan Mutu Total Penrguruan Tinggi*, Cetakan 2, BKS Barat, Depdikbud, Halaman 66

⁶⁸ Munandir, *Ensiklopedi Pendidikan*, 2001, Malang, UM Press, Halaman 270

⁶⁹ Depdikbud, 1999, *Panduan Manajemen Sekolah*, Jakarta, 50-78

⁷⁰ Gaffar, FM 1987, *Perencanaan Pendidikan Teori dan Metodologi*, Jakarta Depdikbud, Direktorat Pendidikan Tinggi. Proyek Pembinaan Lembaga Pendidikan dan tenaga Kependidikan Halamn 44

pembinaan yang teratur; dan (3) menciptakan forum akademik guru.

Ati Cahyani⁷¹ mengatakan bahwa Teknik pengembangan Sumber daya guru melalui (1) Orientasi Karyawan (2) Pelatihan langsung ditempat kerja (3) Pelatihan diluar tempat kerja, (4) Magang

Sahertian⁷² mengajukan beberapa konsep tentang strategi pengembangan dan peningkatan sumberdaya guru antara lain dengan pendidikan formal, program gelar, pascasarjana, pendidikan informal, program tidak terstruktur yaitu magang (intensip, konsentrasi, on the job training), kursus, penataran, pelatihan kerja dan lokakarya. Pendidikan non formal serta dapat ditelaah dari pendapat Sahertian bahwa pengembangan kualitas guru dapat dilakukan melalui inservice taraining, extension course, workshof, seminar guru-guru selalu berusaha meningkatkan diri sekaligus menjadi hiburan intelektual (intlectual inlertainmentl).

Merujuk pada pendapat-pendapat para ahli di atas peneliti bisa menyimpulkan bahwa langkah-langkah yang diambil oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru yang merupakan implementasi dari hasil musyawarah bersama kepala sekolah dengan para guru sudah sesuai dengan pendapat para ahli. Implementasi dari hasil program yang diputuskan bersama diantaranya adalah:

a. Melaksanakan Pelatihan untuk Guru

Pelatihan yang dilaksanakan oleh para guru di SMP Islam

Sabilurrosyad yakni IHT atau in house training yang menjadi program tiap

⁷¹ Ati Cahyani, *Strategi dan Kebijakan Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, 2009, Indeks Jakarta, Halaman 103

⁷² Suhertian P, 2000 *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Rineka Cipta, Halaman 22

semester yang kaitannya adalah menyusun CP TP ATP, membuat modul ajar yg terkait dengan assessmen dan pembelajaran, pembelajaran berdeferensiasi, penerapan strategi pembelajaran untuk meningkatkan ketrampilan abad 21.

Kepala sekolah merasa bertanggung jawab atas profesionalisme guru yang kurang baik, sehingga patut untuk diberikan bimbingan seperti pelatihan guru yang terkait dengan kelangsungan proses pembelajaran. Karena guru merupakan bagian penting dan menjadi penentu berhasil atau tidaknya proses pembelajaran, guru dituntut untuk menguasai berbagai macam hal terkait dengan proses pembelajaran, misalnya mengetahui kurikulum madrasah, metode bahkan model pembelajaran yang digunakan harus sesuai dengan materi yang diajarkan sehingga memudahkan untuk mencapai tujuan pembelajaran.

b. Melaksanakan Supervisi Akademik

Kepala sekolah dalam lembaga pendidikan berperan sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, innovator, dan motivator.⁷³ Tugas kepala sekolah adalah memanfaatkan sebaik mungkin semua sumber daya yang tersedia, termasuk sumber daya manusia, sarana fisik, dan media pembelajaran lainnya, untuk membantu pencapaian tujuan pendidikan. Pelaksanaan supervisi melibatkan kerja sama dengan guru untuk memperbaiki proses pembelajaran di samping memastikan bahwa guru melaksanakan tanggung jawabnya seefektif mungkin sesuai dengan

⁷³ Mulyasa, "Menjadi Kepala Sekolah Profesional" (Bandung: PT Rosdakarya, 2006), hal. 199

petunjuk atau persyaratan yang ditentukan. Supervisi kepala sekolah terhadap guru merupakan upaya untuk membina mereka agar dapat meningkatkan kualitas pengajarannya melalui kegiatan perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, dan secara rasional melakukan perubahan untuk meningkatkan hasil belajar peserta didik.⁷⁴ Oleh karena itu, guru seharusnya mendukung hal ini dengan mempersiapkan segala sesuatu yang akan di supervisi.

Supervisi akademik yang dilaksanakan oleh bapak kepala sekolah mencakup perencanaan, supervisi pelaksanaan, supervisi asesmen. Sementara mengenai teknisnya yakni guru- guru mengumpulkan file lewat g-drive, lalu ditelaah oleh beliau yang sering disebut dengan telaah modul ajar. Seluruh hasil telaah itu lalu dituangkan dalam pengelolaan kinerja guru yang ada di dalam aplikasi Rumah Pendidikan. Supervisi itu dituangkan pada aplikasi Rumah Pendidikan pada bagian pengelolaan kinerja. Setelah itu kepala sekolah akan memberikan evaluasi dan masukan kepada setiap guru berkenaan dengan hasil dari file-file yang telah dikumpulkan tersebut.

c. Pelatihan mandiri lewat platform digital Rumah Pendidikan

Pelatihan mandiri yang diperuntukkan kepada bapak ibu guru SMP Islam Sabilurrosyad malang ini dilakukan oleh setiap guru dengan masuk dalam platform digital yang bernama Rumah Pendidikan. Kegiatan pelatihan ini langsung dipantau oleh Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi disingkat KEMENDIKBUDRISTEK yang nantinya

⁷⁴ Iwantoro, “*Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja Guru dalam Rangka Mencapai Tujuan Pendidikan*” (Jurnal Ilmu Tarbiyah “At-Tajdid,” 3(2), 2014), hal. 53–65.

ketika guru sudah menyelesaikan pelatihan tersebut akan diberikan nilai atau apresiasi oleh kemendikbudristek dalam bentuk sertifikat.

Aplikasi Rumah Pendidikan di dalamnya memuat tema-tema tentang kurikulum merdeka, penyusunan modul ajar, dan juga sistem pembelajaran yang mana bisa langsung diakses secara mandiri oleh guru-guru. Setiap guru akan mendapatkan email atau akun belajar yang nantinya bisa dipakai untuk belajar lewat aplikasi tersebut.

Pelatihan mandiri dalam aplikasi Rumah Pendidikan ini biasanya diawali dengan menyaksikan video pembelajaran, dilanjutkan dengan pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan uji kompetensi materi yang sudah dipelajari, di akhir nanti ada aksi nyata. Aksi nyata ini semisal tentang penyusunan modul ajar maka nanti akan ada tugas untuk menyusun modul ajar. Ketika guru sudah mengupload di aplikasi tersebut maka nanti akan keluar sertifikat yang menandakan guru tersebut sudah menyelesaikan topik tersebut. Bagi para guru aplikasi tersebut sangat membantu dalam proses peningkatan kompetensi sebagai guru.

d. Komunitas Belajar (KOMBEL)

Komunitas belajar adalah sebuah kelompok atau jaringan individu yang berkumpul secara teratur untuk saling berbagi pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan dalam suatu bidang atau topik tertentu. Tujuan utama dari komunitas belajar adalah untuk saling mendukung dan memfasilitasi proses pembelajaran anggotanya melalui kolaborasi, diskusi, dan pertukaran informasi. Komunitas belajar dapat terbentuk dalam berbagai konteks, baik di lingkungan formal seperti sekolah, perguruan

tinggi, atau tempat kerja, maupun dalam lingkungan informal seperti klub, forum online, atau kelompok diskusi. Mereka dapat berkumpul secara fisik atau virtual, tergantung pada preferensi dan kebutuhan anggotanya.⁷⁵

Komunitas Belajar disingkat KOMBEL merupakan sebutan untuk kegiatan bersama para guru yang diadakan secara rutin yang bertujuan untuk perbaikan pembelajaran yang berkualitas yang didalamnya membahas seputar pembelajaran dan pemecahan masalah dalam pembelajaran secara bersama-sama antar guru. Komunitas belajar mendorong terciptanya kolaborasi yang lebih baik antara guru. Komunikasi yang terbuka antar guru memungkinkan belah pihak untuk memahami dan mendiskusikan kesulitan dalam pembelajaran.

Kegiatan kombel di SMP Islam Sabilurrosyad sendiri diadakan rutin setiap hari jumat sepulang sekolah untuk peningkatan kinerja guru. Materi setiap harinya berbeda disesuaikan bidang gurunya masing-masing. Membahas tema tertentu dari masing-masing guru. Kegiatan kombel ini mewajibkan setiap guru untuk membuat materi yang akan akan disampaikan di hari pelaksanaan kombel.

Kegiatan di dalamnya seperti ada praktik baik dan ada juga terkait dengan bidangnya seperti ada disiplin positif yang dilakukan oleh tatib sekolah. Ada juga praktik baik dari pembelajarann IT yang materinya terkait pembelajaran berbasis IT. Jadi tidak hanya guru IT yang mengajarkan itu tapi guru lain seperti guru IPA dll bisa menggunakan media teknologi untuk

⁷⁵ Mandela, R. Y., Paturahman, S. H., & Irma, “*Analisis Kompetensi Pedagogik Guru di SDN 37 Pekanbaru: Dengan Fokus Pada Tantangan Yang Dihadapi dan Solusi*”, (Innovations in Multidisciplinary Education Journal, 1(2), 2014), 112–119.

bantuan dalam proses pembelajaran juga.

e. MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

Seorang guru wajib memperdalam ilmu pengetahuan dengan terus belajar dan mencari ilmu pengetahuan yang dibutuhkannya. Salah satu wadah untuk meningkatkan ilmu yang dibutuhkan para guru yakni kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Kegiatan tersebut menjadi forum bagi para guru untuk saling bertukar pengalaman, pengetahuan, dan metode pengajaran terbaik.

Suyanto menjelaskan bahwa tujuan umum dari pembentukan MGMP adalah untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam meningkatkan profesionalisme guru, sedangkan tujuan khusus pembentukan MGMP adalah: 1) Memperluas wawasan dan pengetahuan guru mata pelajaran dalam upaya mewujudkan pembelajaran yang efektif, efisien, dan menyenangkan, 2) Mengembangkan kultur kelas yang kondusif sebagai tempat proses pembelajaran yang menyenangkan, mengasyikkan, dan mencerdaskan siswa, 3) Membangun kerja sama dengan masyarakat sebagai mitra guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.⁷⁶

Sebagaimana layaknya di sekolah lain, di SMP Islam Sabilurrosyad Malang guru - guru juga difasilitasi untuk mengikuti kegiatan MGMP sesuai dengan undangan yang diterima setiap guru sesuai mata Pelajaran masing-masing. Kegiatan tersebut memberi banyak manfaat kepada para guru. Dengan adanya kegiatan MGMP tersebut para guru bisa lebih menambah kompetensinya dan bisa saling bertukar informasi dengan

⁷⁶ Suyanto, *“Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global”*, (Jakarta: Erlangga, 2013) hal.13

sesama guru mata pelajaran sekolah lain mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pembelajarn untuk siswa.

- f. Pembinaan setiap hari sepulang sekolah yang di dalamnya juga kita berzikir bersama.

Kegiatan pembinaan harian atau lebih tepatnya kordinasi harian yang didalamnya juga dilaksanakan rotiban (membaca rotib bersama). Kegiatan ini dilaksanakan oleh para guru dan kepala sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang setelah sholat dhuhur berjama'ah bersama anak-anak. Dindalamnya juga ada kegiatan pembacaan rotib bersama seluruh guru. Setelah selesai membaca rotib bersama lalu dilaksanakan kordinasi harian. Kordinasi ini berisi contoh: Ketika hari senin membahas masalah kesiswaan. Hari selasa membahas kurikulum. Selain tema-tema itu juga membahas masalah-masalah yang sifatnya insidental. Semisaal membahas siswa yang tidak disiplin di hari itu, membahas agenda yang sifatnya mendesak yang harus segera diselesaikan dan masalah yang berkaitan dengan pembelajaran.

- g. Penciptaan suasana kebersamaan dan kekeluargaan di lingkungan sekolah.

Penciptaan suasana kebersamaan dan kekeluargaan ini berkaitan dengan komunikasi yang baik antar warga sekolah. Saling bertegur sapa satu sama lain. Komunikasi antar warga di sekolah sangat penting. Komunikasi yang baik akan membawa dampak positif pada kinerja guru. Guru akan lebih merasa nyaman dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Karena dalam menjalankan tugas guru membutuhkan lingkungan yang bersahabat dan lingkungan yang nyaman sehingga target dalam

pembelajaran akan mudah tercapai.

Dalam kesehariannya bapak kepala sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang senantiasa menciptakan suasana kekeluargaan yang baik dengan para guru semisal selalu menyapa guru ketika bertemu, menanyai guru tentang kesulitan-kesulitan dalam menjalankan tugas dan berusaha memberikan solusi terhadap problem-problem yang dihadapi guru

C. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang

1. Faktor Pendukung

a. Ketersediaan platform digital

Platform ini berbentuk seperti aplikasi yang memuat berbagai fitur di dalamnya. Aplikasi pembelajaran dalam dunia Pendidikan ini diberi nama Rumah Pendidikan atau lebih akrab dengan sebutan RP. Rumah Pendidikan adalah platform digital terpadu yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek). Dengan memanfaatkan platform tersebut guru dapat memperoleh berbagai referensi perangkat ajar, inspirasi dalam kegiatan belajar mengajar, dan pelatihan mandiri.

Platform yang sering dipakai oleh bapak ibu guru di SMP Islam Sabilurrosyad seperti g-drive, pengolahan kinerja di Rumah Pendidikan, rapor mutu dan sebagainya.

Guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang sangat terbantu dengan adanya aplikasi Rumah Pendidikan. Manfaat dari aplikasi tersebut adalah para guru bisa melihat banyak referensi terkait tentang kegiatan

pembelajaran. Ada juga pelatihan-pelatihan mandiri yang wajib dikerjakan sebagai guru yang secara tidak langsung menambah kompetensi para guru setelah mengerjakan pelatihan tersebut.

b. Ketersediaan sarana dan prasarana.

Faktor pendukung selanjutnya dalam peningkatan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang yaitu ketersediaan sarana dan prasarana. Seperti adanya LCD di setiap kelas, chromebook bantuan dari pemerintah, ketersediaan ruang perpustakaan untuk literasi, ruang guru untuk kodinasi bersama, tv di nsetiap kelas, ruang laboratorium, dan sebagainya. Keharmonisan di dalam tempat kerja

c. keharmonisan hubungan antara kepala sekolah dengan para guru

Bapak Kepala Sekolah SMP Islam Saabilurrosyad Malang sangat menjaga hubungan antara beliau dengan para guru. Menjadikan guru sebagai mitra kerja. Saling bersedia menerima masukan jika ada suatu masalah. Bapak kepala setiap hari ketika bertemu juga selalu bertanya kabar yang dilanjutkan menanyakan apakah ada kesulitan dalam menjalankan tugas guru. Jika ditemukan kesulitan maka bapak kepala berusaha memberikan solusinya.

2. Faktor Penghambat

Faktor penghambat Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah ini adalah berkaitann dengan kemauan guru yang rendah dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi yang dimiliki.

Solusi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah adalah melaksanakan langkah-langkah yang sama dalam meningaktakan kinerja guru ditambah diadakannya coaching yaitu diskusi yang sifatnya

personal seperti mengobrol antara guru dengan kepala sekolah yang lebih terfokus kepada mana tugas yang belum paham dan mengenai perangkat pembelajaran, lalu kepala sekolah berusaha memberikan solusi.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tesis ini terkait Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru maka bisa ditarik kesimpulan yaitu:

1. Strategi Kepala Sekolah

Mengajak guru-guru untuk berdiskusi merenungkan kembali visi-dan misi sekolah yang akan dicapai. Lalu yang tak kalah penting yakni kepala sekolah juga mengajak para guru untuk menata niatnya kembali dalam mengajar atau mengamalkan ilmunya. Bersama-sama dengan guru mendiskusikan tentang program sekolah yang akan dijalankan dan memprogramkan rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru termasuk di dalamnya untuk mengikut sertakan guru-guru pada workshop dan pelatihan agar para guru dapat lebih menguasai pembelajaran yang baik di era digital ini.

2. Implementasi (pelaksanaan) dari Stratetegi Kepala Sekolah

Implementasi dari program yang telah disepakati bersama para guru yang telah dilakukan oleh kepala sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang dalam meningkatkan kinerja guru adalah melaksanakan IHT (In House Training), supervisi akademik, pelatihan mandiri lewat platform digital Rumah Pendidikan, KOMBEL (Komunitas Belajar), MGMP, pembinaan setiap hari sepulang sekolah yang di dalamnya juga kita berzikir bersama, dan juga penciptaan suasana kebersamaan dan kekeluargaan di lingkungan

sekolah.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Peningkatan Kinerja Guru

- a. Faktor Pendukung: Ketersediaan platform digital, ketersediaan sarana dan prasarana, serta keharmonisan hubungan antara kepala sekolah dengan para guru
- b. Faktor penghambat yakni kemauan guru yang rendah dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi yang dimiliki yang bisa dilihat dari masih ada beberapa guru yang telat dalam mengumpulkan perangkat ajar di platform digital. Ada juga yang tidak hadir dalam kegiatan kumpul dan IHT. Sedangkan solusinya dilaksanakan kegiatan coaching yaitu diskusi yang sifatnya personal seperti mengobrol antara guru dengan kepala sekolah yang lebih terfokus kepada mana tugas yang belum paham dan mengenai perangkat pembelajaran, lalu kepala sekolah berusaha memberikan solusi.

B. Saran

1. Bagi kepala sekolah SMP Islam Sabilurrosyad Malang hendaknya bisa lebih meningkatkan lagi perihal langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja guru dengan terus berusaha mempelajari dan memahami secara maksimal tentang peningkatan kompetensi guru agar sekolah bisa lebih mudah dalam meraih tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan yang telah tertuang di dalam visi dan misi sekolah.
2. Bapak Ibu Guru hendaknya lebih meningkatkan kesadaran tentang arti pentingnya pelaksanaan semua program yang telah disepakati bersama dan ditetapkan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sabilurrosyad Malang, karena tanpa adanya kesadaran untuk ikut serta

secara maksimal melaksanakan program tersebut tentu akan membawa kegagalan bagi pencapaian tujuan sekolah. Lebih dari itu, hasil yang diharapkan tidak bisa diraih secara utuh jika setiap individu tidak melaksanakan program secara menyeluruh dan konsisten walaupun program sudah direncanakan dengan sangat baik .

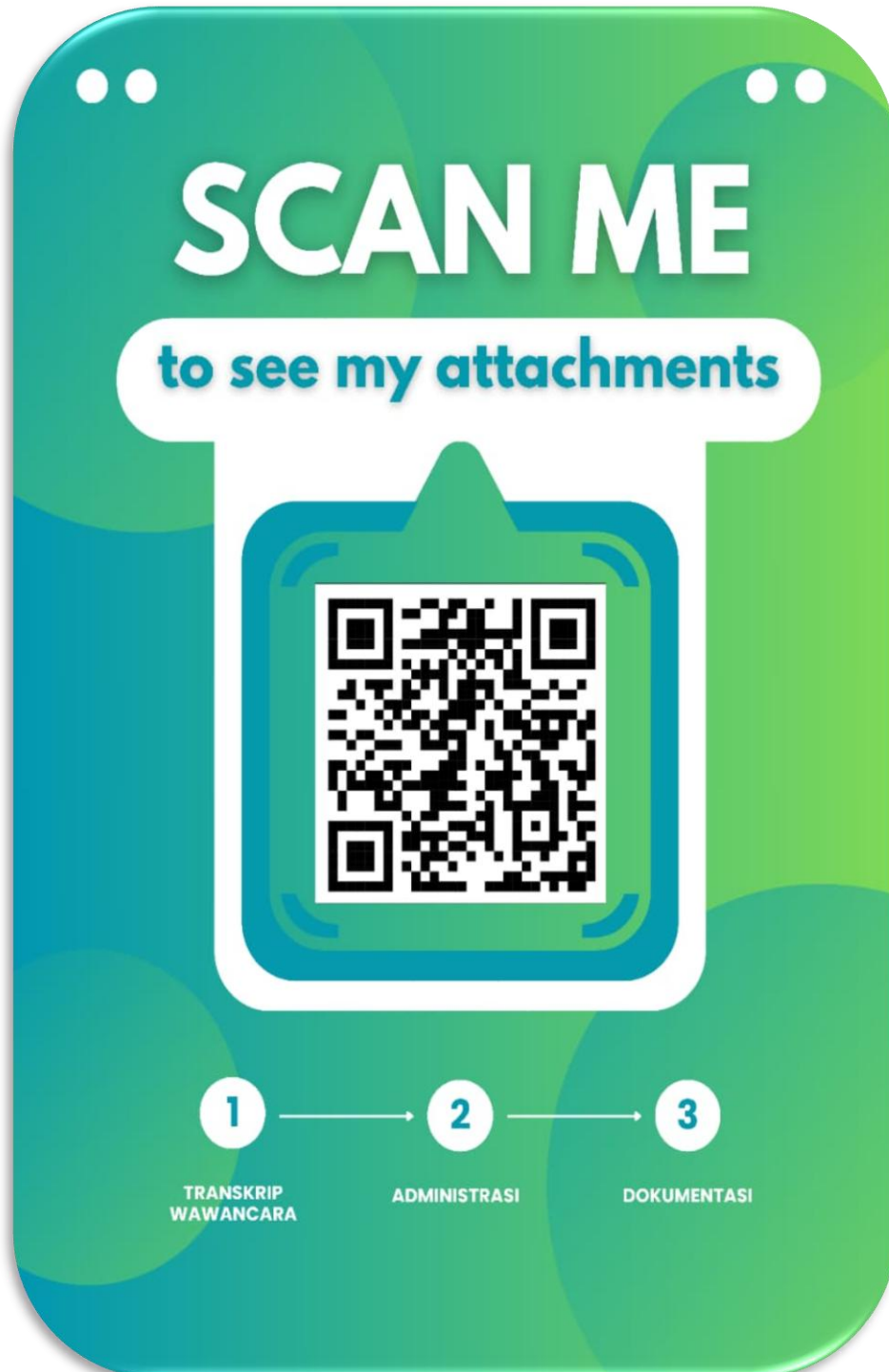
DAFTAR PUSTAKA

- AM. Sardiman. 2000. *Intraksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Arikunto. Suharismi. 2006. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: Rineka Cipta
- David, Fred R. 2006. *Manajemen strategi*. Jakarta: Selamba Empat
- Depdiknas. 2005. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Cetakan Pertama Edisi Ketiga. Jakarta: Balai Pustaka.
- Djamah S. 2004. *Prstasi Belajar dan Komptensi Guru*. Surabaya : Usaha Nasional
- Imron Ali. 1993. *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya
- Djamarah. 2005. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fahrudin. 2000. *Buku Pedoman Eksekutif*. Yoyakarta: Yayasan Kanisius.
- Fatoni, Abdurrahman. 2006. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: PT. Rinekha Cipta.
- Furchan, Arif. 1992. *Pengantar Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surabaya: Usaha Nasional, 1992), 21.
- Dessler, Gary. 2017. *Human Resources Management*. Canada: Person Education Canada.
- Hamalik, Oemar. 2001. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta, PT Bumi Aksara.
- Helaluddin dan Hengki Wijaya. 2019. *Analisis Data Kualitatif: Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Hermiono, Agustinus. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. 2014, *Al-Qur'an Al-Karim Dan Terjemahannya*, Surabaya, Halim Publishing & Distributing.
- Kementrian Pendidikan Nasional. 2013. *Penilaian Kinerja Guru* . Jakarta: Direktorat Tenaga Pendidikan Dikrektorat Jendral Mutu Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan
- Melong. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya

- Mudrajad Kuncoro. 2006. *Strategi Bagaimana Mraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta:Aerlangga
- Mulyasa. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyono.2008. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-RuzzMedia
- Munir Abdullah, 2010, *Menjadi Kepala Sekolah Efeftif*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Peraturan Pemerintah Nomor1 Thaun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Departemen Pendidikan Nasional tahun 2005, Hal 24
- Pidarta Made, 2004, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Piet, A. Sahertian, 2008, *Profil Pendidikan Profesional*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Ruswandi Uus, dkk, 2010, *Pengembangan Kepribadian Guru*, Bandung: Cv. Insan Sagala
- Syaiful, 2013, *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Samana, 2006, *Profesionalisme Keguruan*, Yogyakarta: Kanisius.
- Saud. Saefuddin. 2009. *Pengembangan Profesi Guru* . Bandung: Alfabeta
- Saudagar Fachruddin, dkk, 2011, *Pengembangan Profesionalitas Guru*, Jakarta: Gaung Persada.
- Soetjipto, dkk, 2008, *Profesi Keguruan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudrajat Akhmad, 2012, *Kurikulum dan Pembelajaran dalam Paradigma Baru*, Jogjakarta: Paramitra Publishing.
- Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sulistiyorini.2001. *Hubungan Antara Keterampilan Menejerial Kepala Sekolah dan Iklim*
- Suharisimi Arikunto, (2010), *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sulistiyorni, (2006), *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Elkaf.
- Surahmad Winarno, (2012), *Pengantar Penelitian Statistik*, Bandung: Tarsito.
- Sutadipura. 2004. *Kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*. Bandung: Angkasara

- Suwandi, Basrowi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Syahrum, Salim. 2007. Metodologi penelitian kualitatif. Bandung: Cipta Pustaka.
- Undang undang Nomor 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Sinar Grafika, 2013
- Undang Undang RI No. 14 Tahun 2005, Tntang Guru dan Dosen (Penghargaan pasal 36)
- Undang Undang RI No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, Bagi Proyek Penilaian Hasil Belajar Tahap Akhir Nasional, 2003
- Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003, (2003), *Tentang Tujuan Pendidikan Nasional*.
- Uzer, Moch, Usman. 1995. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya Rosdakarya
- Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Wahyudi, (2012), *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta.
- Yamin Martinis, (2009), *Manajemen Pembelajaran Kelas*, Jakarta: Gaung Persada.
- Yunus Abu Bakar dkk, (2009), *Profesi Keguruan*, Surabaya: Aprinta.
- Zainuddin, Masyuri. 2008. *Metodologi Penelitian (Pendekatan Praktis dan Aplikatif)*. Bandung: PT Refika Aditama.

LAMPIRAN - LAMPIRAN



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Data Pribadi

Nama : Muhamad Amirudin
Tempat, Tanggal Lahir : Kediri, 04 September 1995
Alamat : Jl. Anggrek 156, Bawang, Kediri
Kewarganegaraan : Warga Negara Indonesia
Program Studi : S2 Magister Manajemen Pendidikan Islam
Universitas : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Email : amiaza214@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

No	Pendidikan	Tahun Ajaran
1	TK Dharmawanita Bawang	2004-2005
2	SDN Bawang 1 Kediri	2005-2010
3	MTsN 2 Kota Kediri	2010-2012
4	MAN 2 Kota Kediri	2012-2014
5	S1 Pendidikan Agama Islam UIN Malang	2014-2018
6	S2 Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Malang	2023-2025



Malangs, 9 Oktober
 2025
 Mahasiswa

Muhamad Amirudin
 NIM.230106210054