

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH
AL KARIMI TEBUWUNG DUKUN GRESIK**

SKRIPSI

Program Sarjana (S-1) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Agus Zaki Ubaid Athoillah

NIM. 19170042

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

2026

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH
AL KARIMI TEBUWUNG DUKUN GRESIK**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan guna
memperoleh gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd)

Diajukan oleh:

Agus Zaki Ubaid Athoillah

NIM. 19170042

Dosen Pembimbing:

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

NIP. 198010012008011016



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

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PERSETUJUAN

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH AL-KARIMI TEBUWUNG DUKUN GRESIK

SKRIPSI

Oleh:

Agus Zaki Ubaid Athoillah

Telah disetujui dan disahkan
Pada tanggal, 20 Februari 2026
Dosen pembimbing



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

NIP. 198010012008011016

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Ulfah Muhavani, M.Pd., Ph.D

NIP. 197906022015032001

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MA AL-KARIMI TEBUWUNG DUKUN GRESIK SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Agus Zaki Ubaid Athoillah 19170042
Telah dipersiapkan dan dipertahankan di depan penguji pada tanggal
11 Maret 2026 dan dinyatakan

LULUS

Serta diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Strata Satu
Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Penguji

Ketua Penguji
Walid Fajar Antariksa, MM
198611212015031003

Sekretaris Sidang
Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
198010012008011016

Dosen Pembimbing
Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
198010012008011016

Penguji
Ulfah Muhayani, MPP, Ph.D
197906022015032001

Tanda Tangan



Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. H. Muhammad Walid, M.A.
197308232000031002

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan kelancaran, kekuatan batin, kenikmatan, dan insyaAllah keberkahan atas rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ini. Semoga shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini saya persembahkan kepada keluarga saya yang hebat dalam hidup saya, yakni Ayah saya Bapak Sholeh, Ibu saya Ibu Ely, beserta Kakak-Kakak dan adik saya. Ibu saya yang tidak pernah lelah untuk mengingatkan agar tidak pernah lepas dan jauh dari agama serta selalu menanyakan kabar mengenai kesehatan dan kuliah yang sedang saya tempuh. Ayah saya yang menjadi tauladan melalui momen-momen bersama beliau semasa hidup saya. Kakak-Kakak dan adik saya yang selalu siap menjadi orang yang bisa saya andalkan untuk menjadi teman diskusi atas segala keputusan dari persoalan yang saya hadapi.

Skripsi ini juga saya persembahkan untuk para guru saya, baik guru dari tingkat MI, Mts, MA, maupun Strata-1 yang telah memberikan banyak petuah dan ilmu kehidupan dan pentingnya bekal pendidikan untuk masa depan.

Terakhir, skripsi ini saya persembahkan kepada sahabat, teman, dan semua orang yang telah memberikan manfaat dan kebaikan kepada saya dalam bentuk apa pun.

HALAMAN MOTTO

“Kepemimpinan yang visioner melahirkan guru yang profesional dan berintegritas.”

"Jangan menjelaskan tentang dirimu kepada siapapun karena yang menyukaimu tidak butuh itu dan yang membencimu tidak percaya itu."

(Ali bin Abi Thalib)

HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING

HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING

Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Agus Zaki Ubaid Athoillah

Lampiran : -

Yang Terhormat,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Di Malang
Assalmu'alaikum Wr. Wb

Setelah melaksanakan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahan maupun tehnik penulisan, dan setelah membaca skripsi tersebut dibawah ini:

Nama : Agus Zaki Ubaid Athoillah
NIM : 19170042
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan dan diujikan. Demikian, mohon maaf dimaklumkan adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Malang, 20... Februari 2026
Pembimbing



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

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS PENELITIAN

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Agus Zaki Ubaid Athoillah

NIM : 19170042

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik.

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya asli yang belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di perguruan tinggi manapun. Sepanjang pengetahuan saya, tidak ada karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh pihak lain, kecuali yang secara eksplisit disebutkan dalam naskah ini dan tercantum dalam daftar pustaka.

Malang, 20 Februari 2026

Yang membuat pernyataan,



METERAI
TEMPEL
B9136AMX242841328

Agus Zaki Ubaid Athoillah

NIM. 19170042

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

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

A. Huruf

| Huru f Arab | Nama | Huru f Arab | Nama |
|-------------------|------|-------------------|--------|
| أ | Alif | ط | Tā' |
| ب | Bā' | ظ | Zā' |
| ت | Tā' | ع | 'Ayn |
| ث | Śā' | غ | Gayn |
| ج | Jim | ف | Fā' |
| ح | Hā' | ق | Qāf |
| خ | Khā' | ك | Kāf |
| د | Dal | ل | Lām |
| ذ | Żal | و | Mīm |
| ر | Rā' | ن | Nūn |
| ز | Zai | و | Waw |
| س | Sīn | ي | Hā' |
| ش | Syīn | ء | Hamzah |
| ص | Şād | ي | Yā |
| ض | Dād | | |

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

KATA PENGANTAR

Saya mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat, petunjuk, dan karunia-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan proposal ini sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas akhir, yaitu skripsi pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Walid, MA selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan motivasi dan inspirasi kepada mahasiswa untuk terus bersemangat dalam melakukan penelitian.
4. Bapak Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan serta arahan dalam proses penyusunan proposal hingga laporan akhir.
5. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah dengan sabar, tulus, dan ikhlas membagikan ilmu selama masa perkuliahan.

Meskipun skripsi ini telah disusun dengan sebaik mungkin, penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini.

Malang, 10 Februari 2026

Penyusun,



Agus Zaki Ubaid Athoillah

NIM. 19170042

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----------|
| LEMBAR PERSETUJUAN | iii |
| LEMBAR PENGESAHAN..... | iv |
| HALAMAN PERSEMBAHAN..... | v |
| HALAMAN MOTTO | vi |
| HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING | vii |
| SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS PENELITIAN | viii |
| PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN..... | ix |
| KATA PENGANTAR..... | x |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR GAMBAR..... | xiii |
| DAFTAR TABEL..... | xiv |
| ABSTRAK..... | xv |
| <i>ABSTRACT</i> | xvi |
| <i>المخلص</i> | xvii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Konteks Penelitan..... | 1 |
| B. Fokus Penelitian | 6 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 7 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 7 |
| E. Orisinalitas Penelitian..... | 8 |
| F. Definisi Istilah..... | 16 |
| G. Sistematika Pembahasan..... | 16 |
| BAB II KAJIAN TEORI | 18 |
| A. Landasan Teori | 18 |
| 1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah..... | 18 |
| 2. Kinerja Guru | 28 |
| B. Kerangka Berpikir | 34 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 35 |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian | 35 |

| | | |
|---|---|------------|
| B. | Kehadiran Peneliti | 36 |
| C. | Lokasi Penelitian | 36 |
| D. | Data dan Sumber Data..... | 36 |
| E. | Teknik Pengumpulan Data..... | 38 |
| F. | Analisis Data..... | 39 |
| G. | Pengecekan Keabsahan Data | 40 |
| H. | Prosedur Penelitian..... | 41 |
| BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN | | 42 |
| A. | Gambaran Umum Lokasi Penelitian | 42 |
| B. | Paparan Data | 47 |
| 1. | Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru | 47 |
| 2. | Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru | 80 |
| C. | Hasil Penelitian | 90 |
| BAB V PEMBAHASAN | | 96 |
| A. | Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik | 96 |
| B. | Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik | 113 |
| BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN..... | | 119 |
| A. | Kesimpulan | 119 |
| B. | Saran..... | 120 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 121 |
| LAMPIRAN | | 125 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|-----------|
| Gambar 2.1 Kerangka Berpikir..... | 34 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi..... | 44 |
| Gambar 4.2 Guru mengikuti Diklat Standarisasi Guru Al-Qur'an | 60 |
| Gambar 4.3 Gambar Proses Pembelajaran di Kelas dengan LCD | 67 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|-------------------------------------|
| Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.1 Daftar Bangunan MA Al-Karimi | 45 |
| Tabel 4.2 Daftar Guru MA Al-Karimi | 45 |
| Tabel 4.3 Jumlah Peserta Didik MA Al-Karimi | 46 |
| Tabel 4.4 Temuan Penelitian | 94 |

ABSTRAK

Agus Zaki Ubaid Athoillah. 2026. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing: Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru

Kepemimpinan merupakan sebuah cara untuk menghantarkan sebuah organisasi menjadi lebih baik kedepannya. Penelitian ini membahas strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui bentuk strategi yang diterapkan kepala sekolah beserta faktor pendukung dan penghambatnya.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif dan dilaksanakan di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik. Sumber data berasal dari kepala sekolah dan guru perwakilan rumpun keilmuan. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah mencakup: (1) pada perencanaan pembelajaran, yaitu a) melakukan pembinaan kinerja guru melalui pendampingan dan revisi RPP yang disusun guru; b) mendorong keaktifan guru dalam kegiatan MGMP; dan c) mengikutsertakan guru dalam program diklat yang diselenggarakan pemerintah atau instansi terkait. (2) pada pelaksanaan pembelajaran, yaitu a) melakukan supervisi pengelolaan kelas; b) menyediakan fasilitas media pembelajaran; c) memberikan keleluasaan kepada guru dalam memilih metode pembelajaran; d) memberikan motivasi; dan e) memberikan penghargaan. (3) pada evaluasi pembelajaran, yaitu dengan melakukan pengendalian sekaligus menyediakan sarana pendukung kegiatan penilaian. Adapun faktor pendukung strategi kepala sekolah meliputi ketersediaan perangkat penyusunan RPP, khususnya pedoman penyusunan RPP, kelengkapan fasilitas evaluasi pembelajaran terutama format penilaian, tingginya antusiasme siswa dalam mengikuti pembelajaran, serta memadainya fasilitas media pembelajaran di sekolah. Sementara itu, faktor penghambat yang dihadapi adalah kesulitan menyesuaikan isi RPP dengan kondisi nyata di lapangan dan keterampilan IT sebagian guru yang masih terbatas.

ABSTRACT

Agus Zaki Ubaid Athoillah. 2026. The Principal's Leadership Strategy in Improving Teacher Performance at MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik. Undergraduate Thesis. Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd.

Keywords: *Principal's Leadership Strategy, Teacher Performance*

Leadership is a means of guiding an organization toward a better future. This study examines the principal's leadership strategies in improving teacher performance. The purpose of this research is to identify the forms of strategies implemented by the principal, along with the supporting and inhibiting factors affecting their implementation.

This research employs a qualitative approach with a descriptive design and was conducted at MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik. The data sources were obtained from the principal and teachers representing different academic disciplines. Data collection techniques included observation, interviews, and documentation, while data analysis was carried out through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The validity of the data was tested using triangulation techniques.

The findings indicate that the principal's strategies include: (1) in lesson planning: a) providing guidance to improve teacher performance through mentoring and revising the lesson plans prepared by teachers; b) encouraging teachers' active participation in MGMP activities; and c) involving teachers in training programs organized by the government or relevant institutions. (2) in the implementation of learning: a) conducting supervision of classroom management; b) providing learning media facilities; c) granting teachers flexibility in selecting instructional methods; d) offering motivation; and e) giving rewards. (3) in learning evaluation: by exercising control while also providing supporting facilities for assessment activities. The supporting factors of the principal's strategies include the availability of lesson plan preparation tools, particularly the lesson plan guidelines; the completeness of learning evaluation facilities, especially assessment formats; the high level of students' enthusiasm in participating in the learning process; as well as the adequacy of instructional media facilities at the school. Meanwhile, the inhibiting factors encountered include difficulties in aligning the content of lesson plans with actual field conditions and the limited IT skills of some teachers.

المخلص

أغوس زاكي عبيد عطاء الله. 2026. استراتيجية قيادة مدير المدرسة في تحسين أداء المعلمين في المدرسة العالية الكريمة. بحث علمي (رسالة البكالوريوس). قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية علوم التربية والتعليم، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: الأستاذ الدكتور محمد فهيم ثرابه، الماجستير.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية قيادة مدير المدرسة، أداء المعلمين

يتناول هذا البحث استراتيجيات القيادة لدى مدير المدرسة في تحسين أداء المعلمين. ويهدف البحث إلى التعرف على أشكال الاستراتيجيات التي يطبقها مدير المدرسة، إلى جانب العوامل الداعمة والمعوقة لها. وقد استخدم البحث المنهج النوعي بالتصميم الوصفي، وأجري في. وتكونت مصادر البيانات من مدير المدرسة وعدد من المعلمين الممثلين لمجالات علمية مختلفة. وشملت تقنيات جمع البيانات الملاحظة والمقابلة والتوثيق، في حين تم تحليل البيانات من خلال تقليها وعرضها واستخلاص النتائج منها. أما التحقق من صحة البيانات فقد تم باستخدام أسلوب التثليث.

تُظهر نتائج البحث أن استراتيجيات مدير المدرسة تشمل ما يلي:
(1) في تخطيط التعلم: (أ) إجراء تنمية أداء المعلمين من خلال المرافقة ومراجعة خطط الدروس التي يُعدّها المعلمون؛ (ب) تشجيع فاعلية المعلمين في أنشطة؛ (ج) إشراك المعلمين في برامج التدريب التي تنظمها الحكومة أو الجهات ذات الصلة (2). في تنفيذ التعلم: (أ) القيام بالإشراف على إدارة الصف؛ (ب) توفير مرافق وسائل التعلم؛ (ج) منح المعلمين مرونة في اختيار طرائق التدريس؛ (د) تقديم التحفيز؛ (هـ) تقديم المكافآت.
(3) في تقويم التعلم: من خلال القيام بعملية الضبط وتوفير الوسائل الداعمة لأنشطة التقويم في الوقت نفسه.

أما العوامل الداعمة لاستراتيجيات مدير المدرسة فتشمل توفر أدوات إعداد خطط الدروس، ولا سيما دليل إعدادها، واكتمال مرافق تقويم التعلم، خصوصاً نماذج التقويم، وارتفاع حماس الطلاب في متابعة عملية التعلم، فضلاً عن كفاية مرافق وسائل التعلم في المدرسة. وفي المقابل، تتمثل العوامل المعيقة في صعوبة موازنة محتوى خطط الدروس مع الظروف الواقعية في الميدان، ومحدودية مهارات تقنية المعلومات لدى بعض المعلمين.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 3 menyatakan bahwasannya Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Selanjutnya dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal (1) disebutkan bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Dalam kegiatan pembelajaran, peran guru dalam menyampaikan materi ajar memiliki pengaruh yang signifikan terhadap capaian hasil belajar peserta didik. Efektivitas proses pembelajaran sangat bergantung pada kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru. Oleh karena itu, kinerja guru menjadi salah satu unsur krusial dalam sistem pendidikan dan turut menentukan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Upaya peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui berbagai wadah profesional, seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG), serta pelatihan-pelatihan yang relevan baik dalam bidang keilmuan yang diajarkan maupun keterampilan lain yang mendukung peningkatan profesionalisme guru.

Seorang kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan dalam memberikan motivasi serta memberdayakan para guru guna mendorong terciptanya kinerja yang optimal, sehingga guru dapat menjalankan peran

profesionalnya dan mampu meningkatkan kualitas kinerjanya secara berkelanjutan. Strategi ini merupakan bentuk upaya sistematis yang dilakukan oleh kepala sekolah secara berkesinambungan dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan pendidikan. Fokus utama dari strategi tersebut ditujukan kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya agar jalannya lembaga pendidikan yang dipimpinnya dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Dalam kapasitasnya sebagai pemimpin sekaligus supervisor, kepala sekolah memiliki posisi yang sangat strategis dalam mengarahkan, membina, serta meningkatkan kinerja seluruh sumber daya manusia di lingkungan sekolah.

Istilah “*khalifah*” secara etimologis memiliki makna sebagai "pengganti", baik dalam pengertian sebagai pengganti makhluk sebelumnya maupun sebagai makhluk yang diberi amanah oleh Allah SWT untuk menjalankan perintah-Nya di muka bumi. Dalam konteks bahasa Indonesia, istilah “*khalifah*” dapat dimaknai sebagai seorang pemimpin formal yang memiliki tanggung jawab kepemimpinan. Konsep ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam Surah Al-Baqarah ayat 30 yang menyatakan:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَتْ إِنَّا أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Terjemahannya: Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Mereka berkata: "Apakah Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji

Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."¹

Peran serta fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru memiliki posisi yang sangat strategis. Kepala sekolah diharapkan mampu secara konsisten membina serta mengembangkan hubungan kerja sama yang harmonis antara pihak sekolah dan masyarakat sebagai upaya dalam menciptakan institusi pendidikan yang efektif dan efisien.

Terkait dengan konsep kepemimpinan, Rasulullah SAW telah menegaskan hal tersebut dalam sebuah hadis, yang berbunyi:

حَدَّثَنَا قُتَيْبَةُ بْنُ سَعِيدٍ حَدَّثَنَا لَيْثٌ ح وَحَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ رُمْحٍ حَدَّثَنَا اللَّيْثُ عَنْ نَافِعٍ
عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ أَلَا كُنْتُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ
عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ
عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ
مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ
مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ.

Artinya: “Dari Abdullah bin Umar, dari Nabi ﷺ, beliau bersabda: "Ketahuilah! Setiap kalian adalah pemimpin (penanggung jawab), dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya. Seorang amir (pemimpin) atas rakyatnya adalah pemimpin dan ia akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang laki-laki adalah pemimpin dalam keluarganya dan ia akan dimintai pertanggungjawaban atas mereka. Seorang wanita adalah pemimpin di rumah suaminya dan anak-anaknya, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban atas mereka. Seorang hamba (pegawai/pembantu) adalah pemimpin atas harta tuannya dan ia akan dimintai

¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemah*, Cet 1 (Bandung: Sy9ma, 2014), Hal. 6.

pertanggungjawaban atasnya. Ingatlah, setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya." (HR. Muslim).²

Salah satu tanggung jawab kepala sekolah adalah membangun komunikasi yang efektif dengan seluruh tenaga pendidik dalam rangka meningkatkan kinerja serta kualitas kerja guru melalui kemitraan yang harmonis. Dalam konteks ini, peran kepala sekolah sebagai inovator dan motivator menjadi sangat strategis, khususnya dalam menciptakan komunikasi yang konstruktif dengan lingkungan sekolah, menggali serta mengembangkan ide-ide baru, menyinergikan berbagai kegiatan, serta menjadi teladan bagi seluruh tenaga kependidikan. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah juga dituntut untuk memiliki strategi yang tepat dalam memberikan motivasi kepada guru agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Pemberian motivasi ini dapat diwujudkan melalui penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, suasana sekolah yang kondusif dan komunikatif, serta penerapan disiplin yang sinergis di antara seluruh elemen sekolah.

Terdapat berbagai strategi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Pertama, guru cenderung akan menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi apabila kegiatan yang dijalankan bersifat menarik dan menyenangkan. Kedua, setiap program atau kegiatan yang dirancang perlu memiliki tujuan yang jelas serta dikomunikasikan secara transparan kepada seluruh guru, agar mereka memahami arah dan sasaran yang ingin dicapai. Ketiga, guru perlu diberikan umpan balik secara berkala mengenai hasil kerja yang telah mereka lakukan, sebagai bentuk evaluasi dan motivasi untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang.³

² Abu Husain Muslim bin Hajjaj Alqusyairi Annaisaburi, *Shahih Muslim*, Kitab. Imarah, Juz. 2, No. 1829, (Darul Fikri: Beirut-Libanon, 1993 M), Hal. 187-188.

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2017), Hal. 25.

Tugas pokok dan fungsi seorang guru dalam proses pembelajaran mencakup perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, evaluasi hasil belajar, pelaksanaan ulangan harian, penyusunan serta pelaksanaan program remedial dan pengayaan, serta pengembangan kompetensi dalam bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Namun demikian, masih terdapat sejumlah guru yang menunjukkan kinerja rendah, yang ditandai dengan pembelajaran yang monoton dan kurangnya kesiapan dalam mengajar. Dalam praktiknya, sebagian guru masih menggunakan perangkat pembelajaran secara minimalis, belum sepenuhnya mengacu pada kurikulum yang berlaku, serta tidak konsisten dalam menerapkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang telah disusun. Proses pembelajaran cenderung didominasi oleh metode ceramah, tanpa adanya variasi strategi atau media pembelajaran. Beberapa guru juga mengandalkan pengalaman mengajarnya di masa lalu tanpa melakukan inovasi atau penyesuaian terhadap perkembangan terbaru, baik dari sisi metode, media, maupun sistem penilaian. Selain itu, masalah kedisiplinan juga menjadi tantangan tersendiri, seperti keterlambatan masuk kelas, ketidakhadiran tanpa alasan jelas, hingga kebiasaan memberikan tugas tanpa melakukan proses pembelajaran secara langsung.

Berdasarkan uraian tersebut, pencapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kemampuan dan kebijakan kepemimpinan kepala sekolah, yang merupakan salah satu tokoh sentral dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah berperan sebagai pejabat profesional dalam struktur organisasi sekolah yang memiliki tanggung jawab dalam mengelola seluruh sumber daya yang tersedia serta menjalin kerja sama yang baik dengan para guru guna meningkatkan kinerja mereka demi tercapainya tujuan pendidikan. Melalui penerapan strategi kepemimpinan yang tepat, kepala sekolah dapat secara efektif mendorong peningkatan kinerja guru. Hal ini dimungkinkan karena kepala sekolah memiliki pemahaman menyeluruh terhadap kebutuhan dan kondisi sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru tidak hanya terbatas pada kompetensi awal yang

dimiliki, tetapi juga berkembang melalui pembinaan dan arahan yang berkelanjutan.

Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah dituntut memiliki kepribadian dan sikap yang mendukung, sekaligus menjadi penggerak dalam membangun suasana kerja yang positif agar berdampak pada peningkatan kinerja guru. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja guru, sehingga kepemimpinan yang tepat dapat mendorong peningkatan profesionalisme dan prestasi kerja tenaga pendidik.⁴ Fakta ini memperkuat anggapan bahwa strategi kepemimpinan bukan hanya sekadar teori, melainkan faktor kunci dalam praktik pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan karena kepala sekolah sebagai pemimpin institusi pendidikan memiliki peran yang sangat menentukan dalam proses peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH AL KARIMI TEBUWUNG DUKUN GRESIK.”**

B. Fokus Penelitian

Dari konteks penelitian diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan rumusan masalah berikut:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik?

⁴ Usfandi Haryaka, *“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Budi Luhur Kota Samarinda,”* Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan 4, no. 1 (Juni 2024): 61-72, <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i1.3350>.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menghimpun data yang relevan sebagai dasar penyusunan karya ilmiah yang sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan:

1. Untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik.

D. Manfaat Penelitian

Peneliti berharap bahwa hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat, baik dari segi teoritis maupun praktis:

1. Manfaat Secara Teoritis
 - a. Pada dasarnya, suatu penelitian dilakukan dengan tujuan untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, mendorong peningkatan kinerja guru, serta menciptakan inovasi yang bermanfaat. Selain itu, penelitian juga merupakan bentuk respons positif terhadap idealisme akademik yang berkaitan erat dengan realitas atau fenomena yang terjadi di lapangan.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi perkembangan ilmu pendidikan, khususnya dalam bidang kepemimpinan kepala sekolah. Melalui penelitian ini, diharapkan muncul pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana kepala sekolah mengaktualisasikan perannya sebagai seorang pemimpin yang mampu menjadi teladan bagi guru dan peserta didik, sekaligus meneladani nilai-nilai luhur dalam membentuk insan yang berilmu dan berkarakter.

2. Manfaat Secara Praktis

a. Bagi Peneliti

Pertama, penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan awal dalam memperluas wawasan dan memberikan kontribusi positif bagi pengembangan potensi diri, baik dari aspek intelektual maupun akademik.

Kedua, hasil penelitian ini juga bertujuan untuk memperkaya pengalaman keilmuan, serta mendorong sikap yang responsif dan kreatif, khususnya dalam konteks pengembangan ilmu pendidikan.

b. Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu dasar dalam pengembangan disiplin ilmu, khususnya di bidang pendidikan, serta berkontribusi dalam menambah referensi atau sumber kepustakaan yang dapat dimanfaatkan oleh peneliti lain, akademisi, maupun praktisi pendidikan dalam kegiatan penelitian selanjutnya.

c. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi seluruh lapisan masyarakat, terutama dalam meningkatkan wawasan dan kesadaran kolektif mengenai pentingnya peran pendidikan dalam membentuk kualitas sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing.

E. Orisinalitas Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan perbandingan antara realitas empiris yang ditemukan di lapangan dengan teori-teori yang relevan sebagai dasar analisis. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam studi ini merujuk pada pendekatan yang telah diterapkan dalam sejumlah penelitian terdahulu, yang dijadikan sebagai landasan dalam merumuskan metode dan kerangka analisis sebagai berikut:

1. Penelitian Zainuddin (2017), berjudul "*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kabanjahe*". Berdasarkan temuan penelitian, diperoleh simpulan sebagai berikut: (1) Pola kepemimpinan Kepala MAN Kabanjahe cenderung bersifat demokratis, dengan kinerja guru secara umum tergolong baik. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa pendidik yang belum menunjukkan performa optimal, yang disinyalir dipengaruhi oleh faktor-faktor personal. (2) Upaya strategis yang ditempuh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja guru meliputi pengiriman tenaga pendidik untuk mengikuti pelatihan DIKLAT, penyelenggaraan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), serta penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAL). (3) Implementasi strategi kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MAN Kabanjahe menghadapi sejumlah kendala, antara lain keterbatasan fasilitas yang belum sepenuhnya memadai serta adanya gangguan dari pihak eksternal yang kurang mendukung keberadaan madrasah tersebut. (4) Adapun langkah yang ditempuh kepala sekolah untuk mengatasi hambatan tersebut meliputi pemenuhan dan pelengkapan sarana-prasarana yang masih terbatas, serta menyerahkan penanganan gangguan dari pihak luar kepada komite sekolah.⁵
2. Penelitian Uci Rahmawati (2016), dengan judul "*Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Raudhatul Athfal Al Khairiyah Banjarsari Kidul Kecamatan Sokaraja Kabupaten Banyumas*". Berdasarkan temuan penelitian, diperoleh hasil sebagai berikut: (1) Upaya yang dilaksanakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru mencakup berbagai aspek, antara lain

⁵ Zainuddin, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kabanjahe*, 2017, <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/benchmarking/article/view/1134>.

perencanaan program pembelajaran, pengelolaan kelas, pemanfaatan media pembelajaran, penerapan metode pembelajaran, pelaksanaan evaluasi atau penilaian pembelajaran, kedisiplinan, serta komunikasi dan interaksi. (2) Pelaksanaan upaya tersebut berdampak pada peningkatan kualitas guru, yang tercermin dari sikap lebih tertib dan disiplin dalam menjalankan tugas, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran. (3) Kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap kegiatan pembelajaran secara langsung dengan berkeliling kelas secara berkala, memberikan keleluasaan kepada guru untuk memilih metode pembelajaran yang dianggap tepat, serta bersikap terbuka dalam memberikan teladan, baik dalam hal kedisiplinan maupun komunikasi dengan seluruh tenaga pendidik.⁶

3. Penelitian Rochman Hidayati (2016), yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 67 Sungai Raya*”. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa: (1) Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran tergolong cukup baik, meskipun belum sepenuhnya didukung oleh kelengkapan fasilitas, khususnya dalam pengelolaan waktu antara tugas tambahan sebagai kepala sekolah dan tanggung jawab akademik sebagai pendidik. (2) Kinerja guru dalam proses pembelajaran dinilai cukup baik, yang tercermin dari tingginya rasa tanggung jawab dan kedisiplinan dalam melaksanakan tugas mengajar, menjalankan pembelajaran serta pembinaan yang bersifat mendidik bagi peserta didik, serta kesediaan menerima hasil supervisi sebagai bahan peningkatan kompetensi dan perbaikan kinerja. (3) Strategi yang diterapkan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi pelaksanaan penilaian kinerja guru, supervisi akademik

⁶ Uci Rahmawati, *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Raudhatul Athfal Al Khairiyah Banjarsari Kidul Kecamatan Sokaraja Kabupaten Banyumas*, 2016, http://repository.iainpurwokerto.ac.id/923/1/COVER_ABSTRAK_DAFTARISI_BABI_BABV_DAFTARPUSTAKA.pdf.

terhadap pembelajaran yang dilakukan di kelas, serta tindak lanjut atas hasil supervisi tersebut.⁷

4. Penelitian Moch Abdurrozaq (2017), dengan judul “*Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Muhammadiyah 1 Gadingrejo Kabupaten Pringsewu*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Pembinaan kinerja guru dilakukan dengan mengikutsertakan para pendidik dalam seminar maupun pelatihan profesi guru, dengan harapan mereka memperoleh pengetahuan tambahan yang dapat meningkatkan kualitas kinerja. (2) Pengawasan terhadap kinerja guru dilaksanakan oleh kepala sekolah melalui pemantauan langsung terhadap proses pembelajaran di dalam kelas. (3) Pembinaan disiplin tenaga pendidik telah dijalankan dengan baik, yang terlihat dari kebiasaan kepala sekolah hadir lebih awal setiap pagi untuk memantau kedisiplinan guru dan siswa, sekaligus berinteraksi secara langsung dengan berjabat tangan. (4) Pemberian motivasi kepada guru juga telah dilakukan, biasanya pada waktu jeda pembelajaran (istirahat) di ruang guru, guna mendorong semangat kerja. (5) Pemberian penghargaan bagi guru berprestasi belum dapat direalisasikan karena keterbatasan anggaran sekolah, sehingga program ini belum berjalan optimal.⁸
5. Wening dan Santosa dengan judul “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Era Digital 4.0*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pesatnya perkembangan teknologi menuntut sekolah-sekolah untuk lebih memusatkan perhatian pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Rendahnya kualitas sumber daya

⁷ Rochman Hidayati, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 67 Sungai Raya*, 2016, <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:-SDUuh3XODOJ:jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/download/15453/13615+&cd=1&hl=id=&ct=clnk&gl=id&client=firefox-b>.

⁸ Moch Abdurrozaq, *Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 1 Gadingrejo Kabupaten Pringsewu*, 2017, <http://repository.radenintan.ac.id/603/1/SKRIPSI LENGKAP.pdf>.

manusia di Indonesia menjadi alasan perlunya penguatan aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moralitas, dan tanggung jawab. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin sangat diperlukan untuk mewujudkan daya saing yang unggul. Dalam konteks ini, kepala sekolah dituntut memiliki strategi kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi tantangan era digital 4.0, di mana strategi yang diterapkan akan menentukan arah perubahan yang positif. Penelitian ini, yang menggunakan pendekatan kualitatif, bertujuan untuk mengkaji strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam menghadapi era digital 4.0. Hasilnya menunjukkan bahwa strategi tersebut berfokus pada peningkatan kualitas sumber daya manusia di bidang teknologi informasi dan komunikasi (TIK) melalui pengadaan fasilitas dan infrastruktur, keterbukaan terhadap perkembangan yang terjadi, respon cepat terhadap perubahan di era digital, serta orientasi pada proses dan hasil. Selain itu, kepala sekolah menguasai penerapan formula 4C, yakni berpikir kritis (*critical thinking*), kreativitas (*creativity*), komunikasi (*communication*), dan kolaborasi (*collaboration*).⁹

6. Aryawan dengan judul "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0". Berdasarkan konsep *Panca Upaya Sandhi*, hasil penelitian menunjukkan bahwa masyarakat Hindu di Bali memiliki kearifan lokal yang menjadi pijakan dalam praktik kepemimpinan, yang dikenal dengan istilah *Panca Upaya Sandhi*. Apabila kearifan lokal tersebut dapat dilestarikan dan diimplementasikan sejalan dengan gaya kepemimpinan modern, maka diharapkan kualitas kepemimpinan dapat dioptimalkan sekaligus menjaga nilai-nilai luhur warisan leluhur. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi kepemimpinan kepala sekolah di era revolusi industri 4.0 dengan berlandaskan pada konsep *Panca Upaya Sandhi*. Penelitian menggunakan metode kualitatif

⁹ Wening dan Santosa, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Era Digital 4.0". *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, Volume 5, No. 1, Januari-Juni 2020, diakses dari <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id>, pada 14 Agustus 2025, pukul 23.05 WIB.

dengan teknik pengumpulan data melalui studi kepustakaan, yang meliputi literatur buku, jurnal, peraturan, laporan penelitian, karya ilmiah, media massa, dan sumber tertulis lainnya, baik dalam bentuk cetak maupun elektronik. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah yang relevan untuk diterapkan pada era revolusi industri 4.0 meliputi: kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) dan sarana-prasarana pendukung di bidang teknologi informasi dan komunikasi (TIK); kepemimpinan yang terbuka; kesiapan menghadapi situasi yang tidak terduga; kemampuan merespons perubahan secara cepat; orientasi pada hasil; penguasaan formula 4C (*critical thinking, creativity, communication, collaboration*); serta kemampuan mengembangkan jiwa kewirausahaan. Strategi ini dapat dioptimalkan melalui penerapan nilai-nilai filosofi *Panca Upaya Sandhi*, yang mencakup *Maya, Upeksa, Indra Jala, Vikrama, dan Lokika*.¹⁰

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

| No | Nama dan Judul | Persamaan | Perbedaan | Orisinalitas Penelitian |
|----|--|--|-------------------------|---|
| 1 | Zainuddin (2017), “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Kabanjahe”. | Sama-sama membahas mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru | Pada lokasi penelitian. | Peneliti memfokuskan pada strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. |

¹⁰ Aryawan, ”Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan Pada Konsep Panca Upaya Sandhi”, *Vol 5, No 2* (2019, diakses dari <https://ejournal.undiksha.ac.id>, pada 14 Agustus 2025, pukul 00.10 WIB.

| | | | |
|---|--|---|--|
| 2 | Uci Rahmawati (2016), dengan judul <i>“Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Raudhatul Athfal Al Khairiyah Banjarsari Kidul Kecamatan Sokaraja Kabupaten Banyumas”</i> . | Sama-sama membahas tentang kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. | Pada lokasi penelitian. |
| 3 | Rochman Hidayati (2016), yang berjudul <i>“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 67 Sungai Raya”</i> . | membahas mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. | Pada jenjang pendidikan dan lokasi penelitian. |
| 4 | Moch Abdurrozaq (2017), dengan judul <i>“Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Muhammadiyah 1</i> | Sama-sama Membahas mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. | Pada jenjang pendidikan dan lokasi penelitian. |

| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| | <i>Gadingrejo Kabupaten Pringsewu</i> ”. | | | |
| 5 | Wening dan Santosa dengan judul “ <i>Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Era Digital 4.0</i> ”. | Sama-sama membahas mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah. | Perbedaan pada fokus penelitian dan lokasi penelitian. | |
| 6 | Aryawan dengan judul ” <i>Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0</i> ”. | Sama-sama membahas mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah. | Perbedaan pada fokus penelitian dan lokasi penelitian. | |

F. Definisi Istilah

1. Strategi Kepala Sekolah

Menurut Nawawi, strategi adalah rencana yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada. Dalam konteks pendidikan, strategi kepala sekolah mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran.¹¹

2. Kepala Sekolah

Menurut Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin satuan pendidikan, bertanggung jawab mengatur seluruh kegiatan sekolah, mengelola sumber daya, dan menjalin hubungan dengan pihak luar untuk mencapai tujuan pendidikan.

3. Meningkatkan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), meningkatkan berarti menjadikan lebih baik, menaikkan, atau memperbesar kualitas maupun kuantitas.

4. Kinerja Guru

Menurut Supardi, kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran sesuai standar kompetensi yang berlaku.¹²

G. Sistematika Pembahasan

Uraian berikut merupakan penjelasan terstruktur mengenai penelitian yang tertuang dalam proposal ini, dengan tujuan untuk memberikan kemudahan dalam memahami serta menyusun materi secara komprehensif dan sistematis:

¹¹ Nawawi, *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012), Hal. 15.

¹² Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), Hal. 54.

BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama berisi tentang latar belakang skripsi dengan judul STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MA AL KARIMI TEBUWUNG GRESIK, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Kajian pustaka memuat beragam teori yang dijadikan pijakan dalam penelitian ini. Selain menyajikan temuan-temuan yang relevan, bagian ini juga membahas teori-teori yang memiliki keterkaitan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Tujuan utama penyusunan kajian pustaka adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai topik penelitian serta memperkuat landasan konseptual peneliti. Pada bagian ini juga dirumuskan kerangka berpikir yang menggambarkan alur logis serta keterhubungan antar konsep yang digunakan dalam penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bagian ini menjelaskan tahapan pelaksanaan penelitian, yang meliputi pendekatan yang dipakai serta jenis penelitian yang digunakan. Uraian juga mencakup peran peneliti di lapangan, lokasi tempat penelitian dilaksanakan, serta jenis dan sumber data yang dihimpun. Selain itu, dijelaskan pula prosedur pengumpulan data yang dilakukan melalui berbagai teknik, seperti observasi, wawancara, maupun studi dokumentasi.

Selanjutnya dipaparkan metode analisis data yang digunakan untuk memperoleh temuan yang sah dan bermakna. Pada bagian ini juga dijelaskan upaya-upaya dalam menjamin keabsahan data, beserta tahapan serta prosedur yang ditempuh sepanjang proses penelitian.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Manajemen Strategi

Menurut Pearce dan Robinson dalam Suci, manajemen strategis dipahami sebagai serangkaian keputusan serta tindakan yang mengarah pada perumusan dan penerapan berbagai rencana yang dirancang guna mencapai tujuan organisasi.¹³

Setiap tingkatan manajerial memiliki perbedaan dalam prinsip-prinsip manajemen, khususnya terkait dengan pengambilan keputusan dan penyusunan perencanaan. Adapun tingkatan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Lower Management berfokus pada keterampilan teknis (technical skill) dan aspek operasional, serta bertanggung jawab dalam menyusun perencanaan jangka pendek yang ditujukan bagi karyawan pada level operasional.
- 2) Middle Management memiliki keterampilan fungsional (functional skill) dan berperan dalam menyusun perencanaan jangka menengah, yaitu dalam rentang waktu sekitar setengah hingga satu tahun.
- 3) Top Management dituntut memiliki kemampuan konseptual serta kreativitas, dengan tanggung jawab utama pada perencanaan jangka panjang, misalnya dalam kurun waktu lima hingga sepuluh tahun.

Bagi top management, perencanaan jangka panjang dipahami sebagai perencanaan strategis yang menentukan arah perusahaan. Karakteristik strategis tersebut berorientasi pada aspek eksternal, yaitu kemampuan untuk memusatkan perhatian

¹³ Rahayu, *Esensi Manajemen Strategi*, (Sidoarjo: IKAPI, 2015), Hal. 2.

pada permasalahan-permasalahan di luar organisasi. Adapun ciri dari Top Manager antara lain:

- 1) bertanggung jawab atas perencanaan jangka panjang
- 2) berorientasi pada faktor-faktor eksternal
- 3) memiliki sifat integratif dan komprehensif sebagai bagian yang menyatukan seluruh departemen.

Dengan demikian, apabila setiap departemen hanya mementingkan kepentingannya sendiri, maka potensi konflik akan muncul. Berdasarkan tingkatan manajerial yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa manajemen puncak merupakan level yang memenuhi kriteria sifat strategis, yaitu berpikir jangka panjang, menyusun perencanaan umum, bersifat komprehensif, terintegrasi, dan berorientasi eksternal.

Strategi dapat dipahami sebagai suatu perencanaan yang berisi rangkaian aktivitas yang dirancang untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Dengan kata lain, strategi berfungsi sebagai sarana yang digunakan untuk meraih sasaran akhir. Secara umum, strategi juga dimaknai sebagai proses penetapan rencana oleh manajemen puncak yang berorientasi pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan langkah-langkah yang memungkinkan tujuan tersebut tercapai. Menurut Hadari Nawawi dalam bukunya *Administrasi Pendidikan*, strategi kepemimpinan merupakan suatu proses dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, serta mengendalikan pikiran, perasaan, tindakan, maupun perilaku seseorang.¹⁴

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu proses kemampuan seseorang dalam memengaruhi, memotivasi, serta mendorong orang lain agar bersedia mengikuti arahan dalam rangka mencapai tujuan suatu organisasi atau lembaga. Menurut

¹⁴ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: CV Haji Masagung, 1987), Hal. 79.

Sudarwan Danim, kepemimpinan dapat dimaknai sebagai keseluruhan tindakan yang dilakukan oleh individu maupun kelompok untuk mengoordinasikan serta memberikan bimbingan kepada pihak lain dalam suatu wadah tertentu guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹⁵

Tantangan utama bagi seorang pemimpin adalah mengarahkan komitmen seluruh warga madrasah beserta para pemangku kepentingan di luar madrasah agar mampu mewujudkan perubahan serta melaksanakan strategi yang telah dirumuskan. Dengan demikian, kepemimpinan strategis dapat dimaknai sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam merancang dan menyusun metode, kebijakan, atau program yang bertujuan untuk mengantisipasi perkembangan, memiliki visi ke depan, menjaga fleksibilitas, serta memberdayakan orang lain guna menciptakan perubahan strategis yang diperlukan. Kepemimpinan strategis memiliki sifat multifungsional, yang terutama tercermin melalui kemampuan mengelola sumber daya manusia, serta berperan dalam membantu organisasi menghadapi dinamika perubahan yang berkembang pesat dalam konteks global.¹⁶

b. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan dapat dipahami sebagai suatu proses dalam mengarahkan, membimbing, memengaruhi, maupun mengendalikan pikiran, perasaan, tindakan, dan perilaku orang lain. Dengan demikian, kepemimpinan juga dapat dimaknai sebagai rangkaian tindakan yang dilakukan individu maupun

¹⁵ Sudarman Danim, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta, 2010), Hal. 6.

¹⁶ Mudrajad Kuncoro, *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga, 2006), Hal. 205.

kelompok sehingga mendorong orang atau kelompok tersebut bergerak menuju tujuan yang telah ditetapkan.¹⁷

Kepemimpinan kepala sekolah dapat dipahami sebagai bentuk interaksi di antara anggota kelompok, di mana pemimpin berperan sebagai agen pembaruan dan agen perubahan. Seorang pemimpin memiliki perilaku yang lebih dominan dalam memengaruhi orang lain dibandingkan dengan pengaruh yang diterimanya. Kepemimpinan muncul ketika seorang anggota kelompok mampu mengubah motivasi serta kepentingan anggota lain dalam kelompok tersebut.¹⁸

Kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam memberikan motivasi kerja yang berdampak pada peningkatan produktivitas guru. Tanggung jawab kepala sekolah harus dapat dipertanggungjawabkan sepenuhnya, sebab perannya sangat menentukan baik rendah maupun tingginya hasil belajar siswa. Selain itu, produktivitas dan semangat kerja guru juga sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif serta mendorong bawahan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kebijakan dan program yang telah ditetapkan, sehingga produktivitas guru meningkat dan hasil belajar siswa dapat lebih optimal.¹⁹

Pada hakikatnya, dalam mencapai tujuan bersama, pemimpin dan anggota organisasi saling bergantung satu sama lain. Setiap anggota memiliki hak untuk memberikan kontribusi demi terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan adanya kebersamaan, sebab rasa memiliki dan kebersamaan yang tertanam pada diri setiap anggota akan menciptakan iklim organisasi yang harmonis.

¹⁷ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1997), Hal. 79.

¹⁸ Engkoswara, Dkk, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), Hal. 177.

¹⁹ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada , 2010), Hal. 93.

Kepala sekolah tersusun dari dua kata, yakni “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dipahami sebagai pemimpin dalam suatu lembaga, sedangkan “sekolah” merujuk pada institusi yang menjadi wadah berlangsungnya proses pendidikan bagi peserta didik. Dengan demikian, kepala sekolah dapat dimaknai sebagai seorang guru fungsional yang diberi tugas untuk memimpin lembaga pendidikan tempat proses pembelajaran siswa berlangsung.

Istilah kepala sekolah memiliki makna yang bersifat umum. Pengertian ini mencakup seluruh pengelola lembaga pendidikan, baik kepala sekolah, direktur akademi, ketua sekolah tinggi, rektor institut maupun universitas, hingga kiai pesantren. Dengan demikian, mereka semua merupakan pemimpin lembaga pendidikan, tanpa membedakan jenis dan bentuk institusinya.

Berdasarkan uraian tersebut, kepemimpinan kepala sekolah dapat dimaknai sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam mengoptimalkan potensi diri serta wewenang yang dimilikinya untuk memengaruhi individu maupun kelompok melalui strategi dan cara tertentu demi tercapainya tujuan sekolah. Seorang kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk memimpin dan mengelola lembaga pendidikan, tetapi juga perlu menciptakan iklim kerja yang kondusif sehingga mampu memotivasi guru dalam melaksanakan tugas serta mencegah terjadinya konflik. Tanggung jawab kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting, sebab keberhasilan belajar siswa serta semangat kerja guru sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam menumbuhkan kegairahan kerja di lingkungan sekolah.

c. Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah yang efektif adalah sosok yang memahami sekolah sebagai sebuah organisasi yang kompleks dan memiliki kekhasan, serta mampu menjalankan peran kepemimpinan dengan

penuh tanggung jawab dalam mengelola dan memimpin jalannya sekolah.

Dalam konteks peningkatan kinerja, peran kepala sekolah dapat dijelaskan antara lain sebagai berikut:

1) Membangun Visi

Kepemimpinan menempati posisi yang sangat menentukan dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin yang mampu menjalankan kepemimpinannya secara efektif akan dapat menggerakkan anggota menuju tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, apabila pemimpin hanya berperan sebagai figur tanpa memiliki pengaruh yang nyata, maka hal tersebut dapat melemahkan kinerja organisasi dan pada akhirnya berpotensi menimbulkan kemunduran.²⁰

Dalam rangka mewujudkan cita-cita organisasi, seorang pemimpin dituntut memiliki visi atau pandangan jauh ke depan mengenai arah serta gambaran masa depan yang hendak dicapai. Berlandaskan visi tersebut, pemimpin tidak hanya menggerakkan dirinya sendiri, tetapi juga mendorong orang lain untuk bersama-sama merealisasikan tujuan yang diharapkan. Visi menjadi pijakan utama bagi organisasi dalam bekerja secara kolektif. Oleh karena itu, perumusan visi perlu melibatkan persetujuan dari berbagai pihak yang memiliki kepentingan dalam organisasi.

Pemimpin melalui kinerja kepemimpinannya bertanggung jawab dalam merumuskan visi organisasi. Banyak pihak berpendapat bahwa membangun visi merupakan tugas paling esensial bagi seorang pemimpin. Hal ini berarti pemimpin harus mampu menghadirkan gambaran mengenai kondisi ideal di masa depan, kemudian mengomunikasikan visi tersebut

²⁰ Aan K, Cepi, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), Hal. 75.

kepada para pengikut serta meyakinkan mereka untuk berpartisipasi aktif dalam mewujudkannya.²¹

Seorang pemimpin senantiasa mensosialisasikan visi yang dimilikinya kepada para bawahan, sekaligus berupaya menggerakkan serta memotivasi mereka agar visi tersebut dapat diwujudkan secara optimal oleh seluruh anggota organisasi. Dengan demikian, sekolah yang telah merumuskan visinya sejak awal harus tetap berkomitmen terhadap visi tersebut, meskipun terjadi pergantian kepala sekolah akibat berakhirnya masa jabatan. Kepala sekolah berikutnya tetap berkewajiban melanjutkan serta mewarisi visi yang belum sepenuhnya terwujud oleh pemimpin sebelumnya.

2) Perilaku Pemimpin

Selain visi, keberhasilan suatu kepemimpinan juga sangat dipengaruhi oleh karakteristik dan perilaku pemimpin. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah melalui sikap kesehariannya berperan sebagai teladan sekaligus sumber inspirasi bagi para bawahannya. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah idealnya senantiasa memperhatikan serta mengimplementasikan delapan fungsi kepemimpinan dalam aktivitas sehari-hari di lingkungan sekolah.²²

Seorang pemimpin dituntut mampu menciptakan kenyamanan bagi bawahannya, sekaligus menunjukkan ketegasan sebagai bentuk pembinaan. Hal ini dilakukan untuk membimbing, mengajak, merangkul, dan mengayomi seluruh elemen sekolah agar memiliki kesamaan visi, misi, serta tujuan, yaitu membentuk karakter peserta didik melalui proses pendidikan.

²¹ Marshall S, Molly G.S., *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*, (Jakarta: Erlangga, 2011), Hal. 96.

²² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), Hal. 107.

3) Kepala Sekolah sebagai Manajer

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam sebuah lembaga pendidikan sangatlah penting, karena lembaga pendidikan merupakan sarana untuk mencapai tujuan organisasi yang di dalamnya terkandung beragam pengetahuan, sekaligus menjadi wadah dalam membina, mendidik, dan mengembangkan potensi sumber daya manusia.

d. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Fungsi kepemimpinan memiliki keterkaitan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok, yang menempatkan pemimpin sebagai bagian dari kelompok tersebut, bukan di luar darinya. Fungsi kepemimpinan juga dapat dipandang sebagai gejala sosial, karena terwujud melalui interaksi antarindividu dalam suatu situasi sosial maupun dalam organisasi.

Secara operasional, fungsi kepemimpinan dapat diklasifikasikan ke dalam empat fungsi utama, yaitu:²³

1) Fungsi Perintis (*Pathfinding*)

Fungsi ini menjelaskan bagaimana upaya seorang kepala sekolah dalam memahami serta memenuhi kebutuhan utama para stakeholder, sejalan dengan misi dan nilai-nilai yang dianut, serta berkaitan dengan visi pendidikan yang ingin diwujudkan dan strategi untuk mencapainya.

2) Fungsi Penyelaras (*Aligning*)

Fungsi ini berhubungan dengan peran kepala sekolah dalam menyelaraskan seluruh sistem yang ada di dalam organisasi agar dapat bekerja secara terpadu dan saling mendukung. Kepala sekolah dituntut mampu memahami sumber daya manusia yang dapat diberdayakan dalam sistem organisasi, kemudian menyesuaikan setiap bagian tersebut dengan strategi

²³ Made Pidarta, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. (Jakarta Bumi Aksara, 1996), Hal. 176.

yang ditetapkan untuk mewujudkan visi yang telah digariskan dan disepakati bersama.

3) Fungsi Pemberdayaan (*Empowering*)

Fungsi ini berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif dan nyaman sehingga setiap anggota organisasi dapat memberikan kinerja terbaiknya serta memiliki komitmen yang kuat. Kepala sekolah dituntut memahami karakteristik pekerjaan dan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sekaligus mampu menentukan serta mendelegasikan tingkat tanggung jawab dan wewenang yang seharusnya dimiliki oleh setiap bawahan.

4) Fungsi Panutan (*Modeling*)

Fungsi ini menekankan peran kepala sekolah sebagai teladan bagi guru, staf, maupun siswa. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab penuh terhadap ucapan, sikap, perilaku, serta setiap keputusan yang diambilnya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa fungsi kepala sekolah mencakup kemampuan dalam memahami dan memenuhi kebutuhan utama para stakeholder, menyelaraskan seluruh sistem organisasi agar dapat bekerja secara terpadu, serta menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif sehingga setiap anggota organisasi mampu memberikan kinerja terbaiknya.

e. Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah yang dipimpinnya, karena kedudukannya sebagai ujung tombak dalam peningkatan mutu sekolah. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah dituntut untuk menunjukkan kinerja yang optimal.

Setiap manusia pada dasarnya adalah seorang pemimpin, setidaknya bagi dirinya sendiri, karena dalam diri manusia terdapat akal dan hati. Akal perlu diarahkan secara tepat agar fungsi

berpikirnya berkembang ke arah yang positif, sedangkan hati harus dikendalikan agar tidak menimbulkan dorongan nafsu yang dapat merugikan diri sendiri. Dengan demikian, akal dan hati seyogianya dibimbing pada jalan yang benar berlandaskan sistem nilai dan ilmu pengetahuan.²⁴

Kepala sekolah memegang peran sekaligus tanggung jawab sebagai manajer pendidikan dan pemimpin dalam lingkungan sekolah.²⁵ Adapun tugas kepemimpinan kepala sekolah dalam kapasitasnya sebagai *educator* (pendidik) mencakup beberapa aspek, antara lain:

- 1) Memberikan bimbingan kepada guru dalam menyusun program pembelajaran.
- 2) Membimbing guru dalam pelaksanaan program pembelajaran di kelas.
- 3) Membantu guru dalam melakukan evaluasi hasil belajar peserta didik.
- 4) Membimbing guru dalam melaksanakan program pengayaan serta remedial.
- 5) Memberikan arahan kepada tenaga kependidikan dalam penyusunan program kerja.
- 6) Membimbing tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
- 7) Membimbing peserta didik dalam penyelenggaraan kegiatan ekstrakurikuler.
- 8) Mengembangkan kompetensi staf melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan.
- 9) Melaksanakan pengembangan profesional guru melalui forum pertemuan sejawat.

²⁴ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), Hal. 249.

²⁵ Depdiknas. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, S.W: SIVIK & SLB*. SP. (Jakarta: Cipta Karya, 2006), Hal. 45.

- 10) Meningkatkan kapasitas staf dengan melibatkan mereka dalam seminar, diskusi, dan kegiatan ilmiah lainnya.
- 11) Mengusulkan kenaikan pangkat bagi guru dan staf secara berkala.
- 12) Mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pendidikan serta pelatihan.²⁶

2. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Secara terminologis, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, yang didasarkan pada kemampuan, pengalaman, kesungguhan, serta pemanfaatan waktu secara efektif. Dengan demikian, kinerja mencakup capaian kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang diperoleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan beban tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.²⁷

Istilah *kinerja* berakar dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau pencapaian nyata seseorang. Secara umum, kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang diwujudkan dalam bentuk kualitas maupun kuantitas yang diperoleh seorang pegawai ketika melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya.²⁸

Menurut Suparlan, guru merupakan individu yang berperan sebagai fasilitator dalam proses pembelajaran, yaitu membantu peserta didik untuk belajar serta mengembangkan potensi dasar dan kemampuan yang dimilikinya secara optimal. Peran tersebut dijalankan melalui lembaga pendidikan formal, baik yang

²⁶ Zaenal Aqib, *Profesionalisme Guru dalam Pembelajaran*. (Jakarta: Cendekia, 2002), Hal. 54.

²⁷ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), Hal. 145.

²⁸ Anwar Prabu. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet ke-7. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), Hal. 67.

diselenggarakan oleh pemerintah maupun oleh masyarakat atau lembaga swasta.²⁹

Guru menempati posisi yang sangat strategis dalam menentukan keberhasilan suatu pembelajaran, karena guru berperan langsung dalam mengelola proses belajar-mengajar mulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi. Mengingat bahwa pembelajaran merupakan inti dari keseluruhan proses pendidikan, maka kedudukan penting guru tersebut perlu diwujudkan melalui kinerja yang optimal.

Menurut Martinis Yamin dan Maisah, kinerja guru dapat dipahami sebagai bentuk perilaku atau respons yang ditunjukkan dalam menghasilkan suatu capaian, yakni merujuk pada apa yang dilakukan guru ketika berhadapan dengan suatu tugas.³⁰

Nana Sudjana menjelaskan bahwa kinerja guru sebagai pendidik tercermin melalui kompetensi atau kemampuan yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas.³¹ Kinerja tersebut dapat diamati dari kondisi dan aktivitas guru dalam pekerjaan sehari-hari, baik dari segi pelaksanaan maupun kualitas tugas yang dilakukan. Karena peran utama guru adalah mengajar, maka kinerja guru terutama dapat dilihat dari aktivitasnya dalam proses pembelajaran di kelas.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 Tahun 2004, penilaian terhadap kinerja guru mengacu pada empat aspek utama, yaitu kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap guru. Keempat kompetensi tersebut menjadi dasar dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja guru, yaitu:

²⁹ Suparlan, *Guru Sebagai Profesi*, (Jakarta: Hikayat Publishing 2006), Hal. 10.

³⁰ Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Persada Pers), Hal. 87.

³¹ Nana Sudjan, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensido Offset), Hal. 19.

- a) Kompetensi pedagogik merujuk pada kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, serta mengelola proses pembelajaran. Adapun indikator dari kompetensi ini mencakup beberapa aspek, antara lain:
- 1) Menyusun rencana kegiatan yang mencakup program pendidikan, pengasuhan, serta perlindungan bagi peserta didik.
 - 2) Melaksanakan kegiatan pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan sesuai dengan rencana yang telah disusun.
 - 3) Melaksanakan evaluasi terhadap proses serta hasil dari kegiatan pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan yang telah dijalankan.
- b) Kompetensi kepribadian merupakan aspek yang bersifat abstrak dan dapat diamati melalui penampilan, perilaku, tutur kata, serta cara berpakaian seseorang. Adapun beberapa indikator yang mencerminkan kompetensi kepribadian meliputi:
- 1) Menunjukkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan kebutuhan psikologis peserta didik.
 - 2) Menunjukkan sikap dan perilaku yang tepat sesuai dengan norma agama, budaya, dan keyakinan peserta didik.
- c) Kompetensi sosial merujuk pada kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan orang lain. Beberapa indikator yang mencerminkan kompetensi sosial meliputi kemampuan beradaptasi dengan lingkungan serta kemampuan berkomunikasi secara efektif.
- d) Kompetensi profesional adalah kemampuan guru yang sesuai dengan keahliannya dalam menyampaikan materi kepada peserta didik sebagai bagian dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Beberapa indikator yang mencerminkan kompetensi profesional meliputi:

- 1) Memiliki pemahaman tentang tahapan perkembangan peserta didik.
- 2) Memahami aspek pertumbuhan dan perkembangan peserta didik secara menyeluruh.
- 3) Memahami pemberian rangsangan dalam bidang pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan kepada peserta didik.
- 4) Membangun kerja sama yang efektif dengan orang tua dalam rangka pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan peserta didik.
- 5) Mampu berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, rekan sejawat, dan pihak terkait lainnya.

b. Hakekat Kinerja Guru

Hakekat kinerja guru dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan yang dicapai, yang dipengaruhi oleh motivasi, kemampuan, serta prestasi kerja yang meliputi pelaksanaan, pencapaian, dan hasil kerja.³² Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seorang guru secara menyeluruh selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian kinerja ini dilakukan dengan membandingkan pencapaian guru terhadap berbagai acuan, seperti standar kerja, target atau sasaran yang telah ditetapkan, serta kriteria yang berlaku bagi pekerjaan tersebut.

Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja guru dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Faktor personal, yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, dan tingkat kepercayaan diri yang dimiliki setiap guru sebagai individu.

³² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), Hal. 136.

- 2) Faktor kepemimpinan, yang mencakup kualitas manajerial dan kepemimpinan tim dalam memberikan motivasi, semangat, serta dukungan terhadap kinerja guru.
- 3) Faktor tim, yang mencakup kualitas dukungan serta motivasi yang diberikan oleh rekan satu tim, tingkat kepercayaan antaranggota, kekompakan, dan kedekatan hubungan di antara anggota tim.
- 4) Faktor sistem, yang mencakup sistem kerja, fasilitas yang disediakan oleh pimpinan sekolah, serta proses dan budaya kerja yang berlaku dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), yaitu kondisi yang berkaitan dengan tekanan serta perubahan yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal.³³

c. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru merupakan hal yang mutlak dilakukan untuk mengetahui pencapaian yang telah diraih oleh guru. Penilaian ini penting bagi guru itu sendiri dan memiliki manfaat bagi sekolah dalam merancang serta menetapkan program kegiatan. Guru sebagai pendidik profesional memiliki tugas utama untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, maupun pendidikan menengah. Dalam lingkungan pendidikan tersebut, guru, staf, dan siswa terdorong untuk saling belajar, memotivasi, serta memberdayakan satu sama lain.

Penilaian merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh, menganalisis, serta menafsirkan data terkait proses dan hasil kerja secara sistematis dan berkesinambungan,

³³ Martinis Yamun dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2010), Hal. 129-130.

sehingga dapat menghasilkan informasi yang bermakna.³⁴ Penilaian kinerja tidak hanya berfungsi untuk mengevaluasi kinerja pegawai, tetapi juga sebagai sarana untuk mengembangkan kemampuan dan memotivasi mereka.³⁵ Selain itu, penilaian prestasi merupakan kegiatan manajerial yang bertujuan menilai capaian kerja pegawai sekaligus menentukan kebijakan atau langkah tindak lanjut yang diperlukan.³⁶

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data mengenai proses maupun hasil kerja secara sistematis dan berkesinambungan. Penilaian ini berfungsi tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja guru, tetapi juga untuk menilai hasil kerja nyata, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Selain itu, penilaian kinerja juga mencerminkan perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, khususnya saat mengajar.

Menurut Sedarmayanti, program manajemen penilaian kinerja yang efektif mencakup beberapa aspek berikut:

- 1) Relevansi (*Relevance*), yakni hal-hal atau faktor-faktor yang diukur harus memiliki keterkaitan langsung dengan pekerjaan, baik berkaitan dengan hasil kerja (*output*), proses kerja, maupun sumber daya yang digunakan (*input*).
- 2) Sensitivitas (*Sensitivity*), yaitu sistem penilaian yang digunakan harus mampu membedakan dengan jelas antara guru yang berprestasi dan yang belum mencapai prestasi.

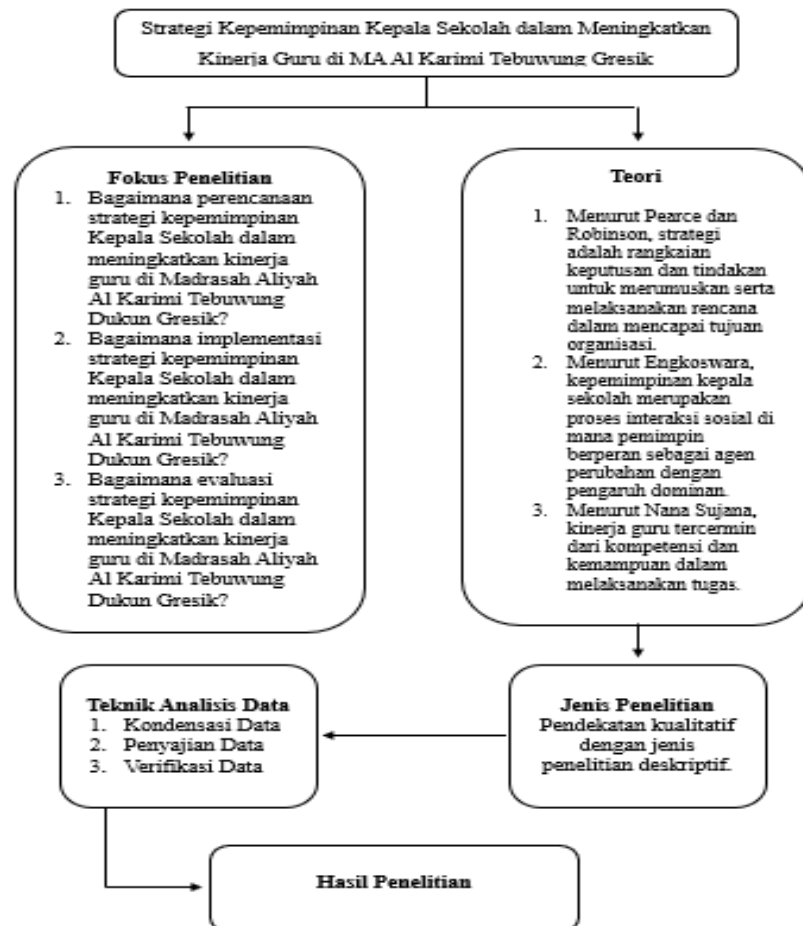
³⁴ Supardi, *Profesionalisme Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), cet.6, Hal. 93.

³⁵ Hery Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: YKPN, 2010), Hal. 415.

³⁶ Malayu Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), Hal. 87.

- 3) Reliabilitas (*Reliability*), yaitu sistem penilaian yang digunakan harus dapat dipercaya, sahih, akurat, konsisten, dan stabil dalam pengukurannya.
- 4) Dapat diterima (*Acceptability*), yaitu sistem penilaian yang digunakan harus mudah dipahami dan diterima baik oleh pihak yang menilai maupun yang dinilai, serta mampu memfasilitasi komunikasi yang aktif dan konstruktif di antara keduanya.³⁷

B. Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

³⁷ Subagio, "penilaian kinerja guru," <http://subagio-subagio.blogspot.com/2011/11/penilaian-kinerja-guru.html?m=1>.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Karakteristik penelitian bersifat deskriptif, yaitu berupaya menguraikan kondisi yang terjadi di lapangan secara alami. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah menyajikan pemaparan, gambaran, atau ilustrasi secara sistematis, faktual, serta akurat mengenai fakta, sifat, dan keterkaitan antar fenomena yang diteliti. Penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan yang bertujuan memahami fenomena sosial maupun kemanusiaan dengan menitikberatkan pada makna, pengalaman, serta sudut pandang individu dalam situasi yang alami. Metode ini bersifat deskriptif-analitis, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan sekaligus analisis data.³⁸

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus (*case study*). Menurut Robert K. Yin, studi kasus merupakan bentuk penelitian empiris yang berfokus pada pengkajian suatu fenomena aktual dalam konteks kehidupan nyata, khususnya ketika batas antara fenomena dengan konteksnya tidak terlihat secara tegas. Yin juga menekankan bahwa studi kasus perlu memanfaatkan beragam sumber data serta menerapkan langkah-langkah yang sistematis untuk memperkuat validitas temuan penelitian.³⁹ Dengan demikian, studi kasus dapat dipahami sebagai salah satu pendekatan kualitatif yang bertujuan menelaah secara mendalam suatu fenomena, peristiwa, individu, maupun kelompok dalam lingkup kehidupan nyata. Melalui jenis penelitian ini, peneliti memiliki peluang untuk mengkaji kompleksitas serta dinamika kasus secara menyeluruh dan holistik.

³⁸ Feny Fiantika et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, ed. (Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022),

https://www.researchgate.net/publication/359652702_Metodologi_Penelitian_Kualitatif.

³⁹ Trista Hollweck, "Robert K. Yin. (2014). Case Study Research Design and Methods (5th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. 282 Pages.," *The Canadian Journal of Program Evaluation* 30 (2016), <https://doi.org/10.3138/cjpe.30.1.108>.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, keberadaan peneliti memegang peranan yang sangat penting karena peneliti berfungsi sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan data yang berkaitan dengan objek penelitian di lapangan. Oleh sebab itu, peneliti dituntut mampu menyesuaikan diri dengan situasi lingkungan serta menjalin interaksi yang baik dengan para informan. Hubungan yang dilandasi kepercayaan dan keakraban akan memungkinkan diperolehnya data yang lebih valid, komprehensif, dan dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu, peneliti juga berperan aktif melakukan observasi terhadap kondisi sosial maupun permasalahan yang terdapat di lokasi penelitian sebagai upaya untuk memperkaya data yang terkumpul.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara langsung di MA Al Karimi yang berada di Jl. Garuda Rt. 13, Rw. 03, Tebuwung, Kabupaten Gresik, Provinsi Jawa Timur.

Peneliti memilih lokasi tersebut dikarenakan MA Al Karimi Tebuwung merupakan sekolah swasta yang sudah berakreditasi A dan sudah berdiri sudah lama sejak tahun 1978. Dan sekolah ini telah memiliki banyak prestasi di bidang akademik maupun non akademik seperti halnya lomba.

D. Data dan Sumber Data

1. Data

Menurut Suharsimi Arikunto, data dalam penelitian dipahami sebagai segala hal yang berfungsi sebagai sumber informasi, yaitu pihak atau subjek dari mana data dikumpulkan.⁴⁰ Ada dua jenis sumber data, yaitu:

a. Data Primer

⁴⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Bima Karya, 1989), Hal. 102.

Data primer merujuk pada data yang bersumber dari pihak pertama, diperoleh secara langsung baik melalui upaya peneliti sendiri maupun dengan bantuan orang lain. Pengumpulan data ini dilakukan di lapangan dan diposisikan sebagai komponen pokok dalam penelitian.⁴¹ Dalam pelaksanaan penelitian ini, sumber data primer diperoleh melalui kegiatan observasi secara langsung di lapangan serta wawancara mendalam yang dilakukan peneliti dengan berbagai stakeholder yang ada di MA Al Karimi Tebuwung.

b. Data Sekunder

Data sekunder merujuk pada informasi yang telah terdokumentasi sebelumnya, misalnya data terkait kondisi demografis suatu daerah, produktivitas lembaga pendidikan tinggi, ketersediaan pangan di wilayah tertentu, serta bentuk dokumen relevan lainnya.⁴² Dalam konteks penelitian ini, sumber data sekunder diperoleh langsung dari instansi terkait, yang mencakup data mengenai aspek kelembagaan maupun literatur pendukung yang relevan dengan permasalahan yang dikaji.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini merujuk pada subjek tempat data dikumpulkan. Setiap peneliti perlu menguasai teknik pengumpulan data agar informasi yang diperoleh relevan dengan kebutuhan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, data utama bersumber dari kata-kata dan tindakan yang diperoleh melalui observasi serta wawancara, sedangkan data pelengkap dapat berupa dokumen yang terkait dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan, maupun tulisan lain yang relevan.⁴³

⁴¹ Sumadi Suryabarata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998), Hal. 84.

⁴² Stutrisno Hadi, *Metodologi Research L*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1993), Hal. 136.

⁴³ Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), Hal. 14.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian, teknik pengumpulan data menjadi langkah yang paling penting karena tujuan utama penelitian adalah memperoleh data. Apabila peneliti tidak memahami metode pengumpulan data, maka data yang didapatkan tidak akan memenuhi standar yang dipersyaratkan.⁴⁴ Adapun teknik yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini mencakup tiga metode, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang semuanya dipilih untuk memastikan data yang diperoleh relevan dan komprehensif.

1. Metode Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data, dilaksanakan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap fenomena yang menjadi fokus penelitian. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk merekam informasi melalui aktivitas yang sedang terjadi pada saat penelitian berlangsung.

Metode observasi digunakan untuk menghimpun data melalui pengamatan dan pencatatan fenomena. Dalam konteks penelitian, observasi dimaknai sebagai aktivitas mencatat secara terstruktur dan sistematis terhadap peristiwa atau gejala yang sedang diselidiki.

2. Metode Interview (Wawancara)

Metode wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan menjalin komunikasi langsung antara peneliti dan responden melalui interaksi tanya jawab. Hubungan tatap muka ini memungkinkan peneliti menangkap ekspresi maupun gerak tubuh responden sebagai informasi tambahan selain jawaban verbal.⁴⁵

Wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data yang bertujuan memperoleh informasi langsung dari responden melalui penyampaian pertanyaan. Proses ini dilakukan secara lisan dengan

⁴⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2020), Hal. 223.

⁴⁵ W. Gulo. *Metodologi Penelitian*. (Jakarta: PT. Grasindo, 2003), Hal. 119.

mempertemukan pewawancara dan responden dalam hubungan tatap muka.⁴⁶

3. Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan memanfaatkan berbagai dokumen tertulis yang relevan, misalnya buku induk, rapor, surat keterangan, catatan harian, maupun dokumen resmi lainnya. Dokumentasi dianggap sebagai rekaman peristiwa masa lalu, baik berupa tulisan maupun media visual, yang pada dasarnya tidak dipersiapkan secara khusus untuk memenuhi kebutuhan peneliti.

F. Analisis Data

Analisis data adalah rangkaian kegiatan yang bertujuan mengolah data secara sistematis dari hasil observasi, wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Tahapan ini meliputi pengelompokan data ke dalam kategori tertentu, penguraian ke dalam unit-unit, penyusunan sintesis, pemilihan informasi yang relevan untuk diteliti, serta penarikan kesimpulan sehingga data dapat dipahami dengan jelas.⁴⁷

Teknik analisis data pada penelitian kualitatif menggunakan model tiga langkah, yakni: (1) reduksi data (*data reduction*); (2) penyajian atau paparan data (*data display*); dan (3) penarikan kesimpulan sekaligus verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Model ini menggambarkan keterpaduan komponen-komponen analisis yang harus dilaksanakan secara sistematis.

1. Kondensasi Data (Data Condensation)

Kondensasi data merupakan proses merangkum, memilah, dan menyederhanakan informasi sehingga membentuk gambaran utuh dari

⁴⁶ JokoSubagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), cet.6, Hal. 39.

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2020), Hal. 35.

catatan yang diperoleh.⁴⁸ Dalam penelitian ini, kondensasi data dilakukan dengan cara merangkum temuan yang relevan dengan fokus penelitian, baik yang bersumber dari hasil observasi, wawancara, maupun analisis dokumen.

2. Penyajian atau Paparan Data (Data Display)

Sesudah data melalui proses reduksi, tahap selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian ini dilakukan untuk mengorganisasikan informasi yang semula bersifat kompleks menjadi lebih ringkas dan sederhana, agar memudahkan peneliti dalam memahami makna yang terkandung di dalamnya.

Setelah melewati tahap reduksi, analisis data dilanjutkan dengan penyajian data. Bentuk penyajian dapat berupa uraian naratif singkat, visualisasi dalam bagan, maupun penjelasan mengenai keterkaitan antar kategori, sehingga data lebih mudah ditafsirkan.⁴⁹

3. Kesimpulan atau Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification)

Dalam analisis data kualitatif, tahap ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Analisis ini tidak hanya menekankan pada perumusan kesimpulan, tetapi juga pada upaya menguji kebenarannya. Oleh karena itu, kesimpulan awal bersifat sementara dan dapat direvisi apabila ditemukan bukti yang lebih valid pada proses pengumpulan data selanjutnya.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam rangka menjaga keabsahan data yang diperoleh, penelitian ini menggunakan beberapa metode pendukung. Metode-metode tersebut dijabarkan sebagai berikut:

1. Triangulasi Sumber

⁴⁸ Johnny, Miles, Matthew B.; Huberman, A. Michael; Saldaña. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook, 3rd ed.* (United States of America: SAGE Publications, Inc, 2014), <https://www.metodos.work/wp-content/uploads/2024/01/Qualitative-Data-Analysis.pdf>.

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2020), Hal. 41.

Triangulasi sumber adalah teknik validasi data yang dilakukan dengan cara membandingkan serta mengonfirmasi keabsahan informasi dari berbagai perspektif, baik melalui perbedaan sumber, waktu, maupun instrumen penelitian, sehingga hasil yang diperoleh lebih terpercaya.⁵⁰ Triangulasi dalam penelitian ini diterapkan dengan cara mengecek konsistensi data dari beberapa informan. Peneliti mengajukan pertanyaan yang sama kepada informan yang berbeda untuk melakukan *cross-check*, sehingga data yang terkumpul memiliki tingkat keutuhan, ketepatan, dan kredibilitas yang lebih tinggi.

2. Triangulasi Metode

Triangulasi metode dipahami sebagai teknik validasi data melalui perbandingan hasil dari beragam metode pengumpulan informasi. Dalam penelitian ini, data yang diperoleh dari observasi maupun dokumentasi dikombinasikan, kemudian diverifikasi dengan membandingkannya pada hasil wawancara para informan. Hal ini dilakukan untuk menilai kesesuaian antar data dan menjamin tingkat validitas serta kredibilitasnya.

H. Prosedur Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini terdiri atas empat tahapan utama. Tahap pertama adalah persiapan pra-lapangan, yang mencakup perumusan rancangan penelitian, pemilihan lokasi, pengurusan perizinan, penyesuaian terhadap lingkungan penelitian, serta persiapan sarana yang diperlukan. Tahap kedua merupakan kegiatan lapangan, di mana peneliti mulai menghimpun data yang relevan dengan fokus kajian. Tahap ketiga adalah analisis data untuk menafsirkan makna serta mengidentifikasi pola. Tahap keempat sekaligus terakhir adalah penyusunan laporan penelitian yang menjadi wujud akhir dari keseluruhan proses penelitian.

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2020), Hal. 15.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Lokasi Penelitian

MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik merupakan salah satu pendidikan swasta dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Al-Karimi.⁵¹

| | |
|-------------------|-----------------------------|
| Nama | : Madrasah Aliyah Al-Karimi |
| NSM | : 131235250015 |
| NPSN | : 20580191 |
| Tahun Berdiri | : 1978 |
| Akreditasi | : A |
| Kepala Sekolah | : Ahmad Wahibul Amin, M.Pd |
| Alamat | : Jl. Garuda Rt: 13, Rw: 03 |
| Kecamatan | : Kec. Dukun |
| Kab. Kota | : Kab. Gresik |
| Provinsi | : Jawa Timur |
| Status Sekolah | : Swasta |
| Bentuk Pendidikan | : Madrasah Aliyah |

2. Sejarah Singkat Madrasah

Lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Pondok Pesantren Al-Karimi secara historis bermula dari perjuangan ulama besar KH. Abdul Karim yang menetap di Desa Tebuwung, Dukun, Gresik. Sebagai tokoh agama, beliau memiliki visi dan misi untuk mendirikan serta mengembangkan lembaga pendidikan yang menjadi tempat pembinaan kader Islam, karena pada masa itu belum terdapat lembaga pendidikan Islam di wilayah tersebut. Setelah beberapa dekade menyelenggarakan pendidikan pesantren dengan sistem pembelajaran

⁵¹ Wbsite MA Al-Karimi, <https://maalkarimi.sch.id/>, diakses pada tanggal 11 Maret 2026.

salafiyah, para penerus kepemimpinan pesantren kemudian menyesuaikan kebutuhan masyarakat di masa depan dengan mendirikan lembaga pendidikan formal.⁵²

3. Visi dan Misi

Visi

“TERWUJUDNYA INSAN YANG BERPERILAKU
ISLAMI, BERJIWA CERDAS DAN BERPRESTASI”

Misi

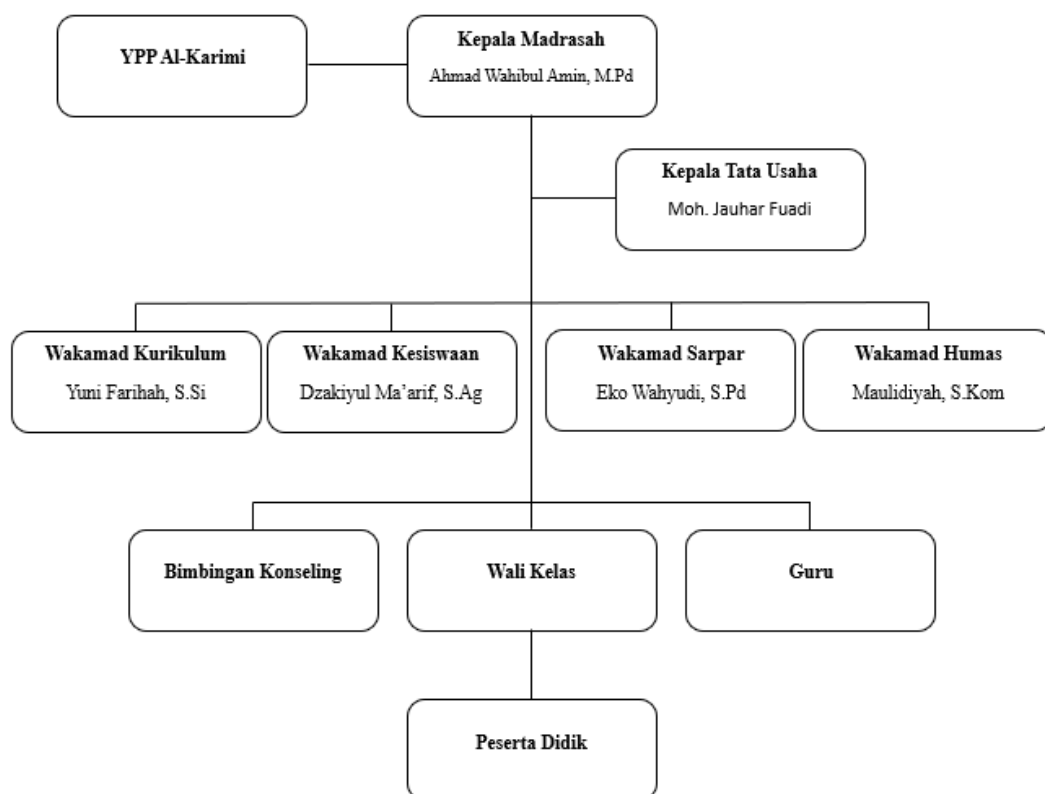
- 1) Meningkatkan iman dan taqwa peserta didik melalui kegiatan intra dan ekstrakurikuler.
- 2) Menyelenggarakan pembelajaran yang interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang untuk memotivasi peserta didik berprestasi, disiplin, berakhlak mulia, memiliki etos kerja tinggi, kreatif, kritis, kompetitif, dan bertanggung jawab.
- 3) Memberi kesempatan peserta didik seluas-luasnya, untuk meningkatkan potensi, bakat, minat sesuai perkembangan fisik serta psikologis seoptimal mungkin melalui kegiatan intra dan ekstrakurikuler.
- 4) Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan keagamaan melalui berbagai kegiatan di madrasah.
- 5) Meningkatkan layanan pendidikan dengan menyediakan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional.
- 6) Memenuhi dan memberdayakan sarana dan prasarana yang diperlukan sesuai dengan standar yang ditentukan.
- 7) Menyelenggarakan manajemen dengan menerapkan prinsip kemandirian, partisipasi, kemitraan, transparansi, dan akuntabilitas.

⁵² Website MA Al-Karimi, <https://maalkarimi.sch.id/>, diakses pada tanggal 11 Maret 2026.

- 8) Menciptakan iklim yang kondusif untuk terlaksananya tugas pokok dan fungsi dari masing-masing komponen madrasah (kepala Madrasah, guru, karyawan, dan peserta didik).⁵³

4. Struktur Organisasi

Berikut struktur organisasi dari MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik.⁵⁴



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

5. Fasilitas Sekolah di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik

MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik merupakan lembaga pendidikan swasta yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang cukup memadai untuk menunjang kegiatan belajar mengajar. Berikut

⁵³ Website MA Al-Karimi, <https://maalkarimi.sch.id/>, diakses pada tanggal 11 Maret 2026.

⁵⁴ Website MA Al-Karimi, <https://maalkarimi.sch.id/>, diakses pada tanggal 11 Maret 2026.

adalah daftar gedung dan bangunan yang tersedia di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik.⁵⁵

Tabel 4.1 Daftar Bangunan MA Al-Karimi

| No | Jenis Ruangan | Jumlah | Keterangan |
|----|----------------------------|--------|------------|
| 1 | Ruang Kelas | 9 | Berfungsi |
| 2 | Ruang Perpustakaan | 1 | Berfungsi |
| 3 | Ruang Lab. IPA | 1 | Berfungsi |
| 4 | Ruang Lab. Komputer | 1 | Berfungsi |
| 5 | Ruang Kepala Sekolah | 1 | Berfungsi |
| 6 | Ruang Guru | 1 | Berfungsi |
| 7 | Ruang Tata Usaha | 1 | Berfungsi |
| 8 | Ruang BK | 1 | Berfungsi |
| 9 | Ruang UKS | 1 | Berfungsi |
| 10 | Ruang Organisasi Kesiswaan | 1 | Berfungsi |
| 11 | Masjid | 1 | Berfungsi |
| 12 | Toilet | 9 | Berfungsi |
| 13 | Gudang | 1 | Berfungsi |
| 14 | Tempat Parkir | 1 | Berfungsi |
| 15 | Kantin | 1 | Berfungsi |
| 16 | Lapangan Olahraga | 1 | Berfungsi |

6. Keadaan Guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik

Guru merupakan tenaga profesional yang memiliki tugas pokok mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, serta menilai peserta didik pada jenjang pendidikan anak usia dini melalui jalur formal, pendidikan dasar, hingga pendidikan menengah. Berikut daftar guru di MA Al-Karimi Tebuwung dukun gresik:⁵⁶

Tabel 4.2 Daftar Guru MA Al-Karimi

| No | Nama | Jabatan |
|----|----------------------|---|
| 1 | Ahmad Wahibul Amin | Kepala Madrasah dan guru Bahasa Indonesia |
| 2 | Yuni Farihah wakakur | Wakakur dan Guru Biologi |

⁵⁵ Wbsite MA Al-Karimi, <https://maalkarimi.sch.id/>, diakses pada tanggal 11 Maret 2026.

⁵⁶ Wbsite MA Al-Karimi, <https://maalkarimi.sch.id/>, diakses pada tanggal 11 Maret 2026.

| | | |
|----|----------------------|------------------------------|
| 3 | Dzakiyul Ma'arif | Wakasis dan Guru TQ |
| 4 | KH. Abdul Muhsh | Guru Fiqih |
| 5 | KH. Moh. Amin Syam | Guru Aswaja |
| 6 | HM. Zainul Fanani | Guru Sosiologi dan Fiqih |
| 7 | Guntami ZA | Guru Ekonomi dan PKWU. |
| 8 | Ahmad Hafi Musthofah | Guru Bahasa Inggris |
| 9 | Naurah Royyani | Guru Alquran Hadits dan SKI. |
| 10 | H. Mukhlis Faqih | Guru Kimia |
| 11 | Silvi Lathifah | Guru Ekonomi |
| 12 | Romadhon Rudiansyah | Guru PJOK dan SBK |
| 13 | Eko Wahyudi | Guru Informatika dan PPKN |
| 14 | Hj. Mubarokatin | Guru PKWU |
| 15 | Ahmad Jali | Guru BK |
| 16 | Hidayatum Munawaroh | Guru Bahasa Arab |
| 17 | Hj. Inayatul Hasanah | Guru TQ |
| 18 | Moh. Farihul Ibad | Guru Bahasa Inggris |
| 19 | Aisyatin Masluhah | Guru Fisika dan Matematika |
| 20 | Dzuriyatul Lam'ah | Guru Matematika |
| 21 | Najahah | Guru Sejarah |
| 22 | Zahrotul Munawaroh | Guru TQ |
| 23 | Diah Paramita | Guru Geografi |
| 24 | Nur Khofifah | Guru Bahasa Arab |
| 25 | Maulidatul Fitriyah | Bendahara sekolah |
| 26 | Ahmad Jauhar Fuadi | Tata Usaha |

7. Keadaan Peserta Didik di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik

Tabel 4.3 Jumlah Peserta Didik MA Al-Karimi

| Kelas | Jumlah Peserta Didik | Jumlah Keseluruhan Peserta Didik |
|-------|----------------------|----------------------------------|
| X-1 | 31 | 72 |
| X-2 | 20 | |
| X-3 | 21 | |

| | | |
|---------------------|----|-----|
| XI-1 | 25 | 64 |
| XI-2 | 20 | |
| XI-3 | 19 | |
| XII-1 | 24 | 70 |
| XII-2 | 24 | |
| XII-3 | 22 | |
| Total Peserta Didik | | 206 |

B. Paparan Data

Uraian temuan penelitian ini memaparkan berbagai aspek yang menjadi fokus kajian, yaitu strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Strategi tersebut mencakup tiga komponen utama, yakni: (1) perencanaan pembelajaran melalui penyusunan RPP; (2) pelaksanaan pembelajaran yang meliputi pengelolaan kelas, pemanfaatan media pembelajaran, serta penerapan metode pembelajaran; dan (3) evaluasi pembelajaran berupa penilaian terhadap hasil belajar siswa di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik.

Hasil penelitian selanjutnya disajikan dalam beberapa poin sesuai dengan fokus kajian mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, sebagaimana diuraikan berikut ini:

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Strategi kepala sekolah merupakan rangkaian rencana, baik jangka pendek maupun jangka panjang, yang diterapkan untuk meningkatkan kemampuan serta pemanfaatan sumber daya yang ada. Upaya tersebut dijalankan oleh seluruh unsur sekolah guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik sebagai berikut:

a. Perencanaan Pembelajaran

Penelitian ini dimulai dengan pemaparan kepala sekolah mengenai strategi yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja

guru dalam perencanaan pembelajaran. Selain kepala sekolah, beberapa guru yang mewakili berbagai rumpun mata pelajaran turut memberikan keterangan sebagai penguat atas penjelasan tersebut. Dalam proses perencanaan pembelajaran, perangkat pembelajaran harus disusun secara optimal oleh guru, karena RPP menjadi acuan utama dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ibu Hj. Mubarokatin sebagai guru mata pelajaran:

“RPP tentu saya susun secara mandiri sesuai dengan mata pelajaran yang saya ampu. Hal tersebut merupakan bagian dari tugas dan fungsi saya sebagai pendidik, yaitu menyusun perencanaan terlebih dahulu sebelum melaksanakan proses pembelajaran secara langsung di hadapan peserta didik.”⁵⁷

Selanjutnya, Ibu Yuni Fariyah selaku wakil kepala kurikulum sekaligus guru mata pelajaran menyampaikan pernyataan terkait penyusunan RPP oleh para guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, sebagai berikut:

“RPP harus disusun secara mandiri oleh guru, karena tidak dapat digunakan secara optimal dalam proses pembelajaran apabila hanya mengambil dari orang lain. Hal tersebut disebabkan karena setiap kelas memiliki kondisi yang berbeda, sehingga perencanaan perlu disesuaikan dengan situasi nyata di lapangan.”⁵⁸

Berdasarkan penjelasan dari kedua guru tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa perencanaan pembelajaran yang disusun

⁵⁷ Wawancara kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

⁵⁸ Wawancara Kepada Ibu Yuni Fariyah Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang guru.

oleh guru merupakan bagian dari perangkat pembelajaran, salah satunya RPP, yang dibuat secara mandiri agar pelaksanaan pembelajaran dapat menyesuaikan dengan kondisi kelas.

Beberapa strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru pada aspek perencanaan pembelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, antara lain sebagai berikut:

1) Pembinaan Kinerja Guru

Pembinaan kinerja guru merupakan salah satu langkah yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja agar menjadi lebih baik serta mendorong adanya peningkatan dalam pelaksanaan tugas. Melalui kegiatan pembinaan, guru diharapkan mampu menjalankan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien sehingga memperoleh hasil yang maksimal.

Kepala MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik melaksanakan pembinaan kinerja guru khususnya dalam aspek perencanaan pembelajaran. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Bapak Ahmad Wahibul Amin selaku kepala sekolah, bahwa:

“Terdapat kegiatan pembinaan kinerja guru dalam aspek perencanaan pembelajaran yang menjadi bagian dari tugas dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas penyusunan RPP. RPP harus disesuaikan dengan kondisi sekolah serta kemampuan masing-masing guru dan peserta didik. Bentuk pembinaan tersebut dilakukan melalui pendampingan oleh kepala sekolah bersama pengawas satuan pendidikan kepada para guru dalam proses penyusunan RPP. Sebelum guru menyusun RPP secara mandiri, terlebih dahulu diberikan pendampingan secara menyeluruh. Setelah itu, guru menyusun RPP sesuai dengan mata pelajaran yang diampu,

kemudian menyerahkannya kepada pihak sekolah. Selanjutnya, kepala sekolah dan wakil kepala bidang kurikulum bersama pengawas melakukan verifikasi serta memberikan perbaikan apabila diperlukan. Tahap akhir, RPP tersebut disetujui dan ditandatangani oleh kepala sekolah.”⁵⁹

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, dijelaskan bahwa salah satu strategi yang diterapkan adalah pembinaan kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran. Pembinaan tersebut dilakukan melalui kegiatan pendampingan atau pemberian arahan dalam penyusunan RPP oleh setiap guru mata pelajaran, dengan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

Hal tersebut juga dibenarkan oleh Ibu Hj. Mubarokatin selaku guru mata pelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung, Dukun, Gresik, yang menyatakan bahwa:

“Kepala sekolah menerapkan strategi dengan menginstruksikan para guru untuk menyerahkan RPP yang telah disusun guna diperiksa dan ditelaah. Setelah dilakukan pengecekan serta diberikan catatan perbaikan, RPP tersebut dikembalikan kepada guru untuk direvisi. Apabila revisi telah sesuai dan tidak terdapat kekurangan, RPP tersebut diserahkan kembali kepada kepala sekolah untuk disahkan dan ditandatangani.”⁶⁰

⁵⁹ Wawancara kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

⁶⁰ Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Bapak Eko Wahyudi selaku guru mata pelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, yaitu:

“Dalam penyusunan RPP oleh setiap guru mata pelajaran, biasanya juga dilakukan pembinaan terkait perencanaan pembelajaran tersebut. Proses ini dibantu oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum yang berperan sebagai pendamping kepala sekolah. Guru mengumpulkan RPP yang telah disusun untuk ditelaah dan direvisi oleh kepala sekolah bersama wakakur. Setelah itu, RPP dikembalikan kepada guru untuk diperbaiki, kemudian diserahkan kembali hingga dinyatakan sesuai dan ditandatangani oleh kepala sekolah.”⁶¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa narasumber, peneliti menyimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dalam penyusunan RPP dilakukan melalui pembinaan kinerja. Proses tersebut dilakukan dengan mengumpulkan RPP yang telah disusun oleh guru, kemudian ditelaah dan direvisi untuk diperbaiki. Setelah melalui tahap evaluasi ulang, RPP yang telah sesuai selanjutnya disahkan dan ditandatangani oleh kepala sekolah.

Selanjutnya, sejalan dengan pernyataan Ibu Hj. Mubarokatin selaku guru mata pelajaran, kepala sekolah kerap menanyakan perkembangan penyusunan RPP kepada para guru dalam rapat pertemuan. Berikut kutipan hasil wawancaranya:

“Pembinaan biasanya dilakukan saat rapat, di mana kami ditanya mengenai berbagai kendala yang dihadapi dalam

⁶¹ Wawancara Kepada Bapak Eko Wahyudi Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

penyusunan RPP. Selanjutnya, diberikan arahan serta solusi yang dianggap tepat, sehingga kegiatan tersebut dapat dikategorikan sebagai bentuk pembinaan kinerja guru.”⁶²

Pernyataan tersebut kemudian dipertegas oleh Bapak Eko Wahyudi selaku guru mata pelajaran yang menjelaskan bahwa:

“Menurut saya pribadi, hal tersebut sudah termasuk bentuk pembinaan. Dalam rapat, RPP biasanya ditanyakan secara langsung. Dokumen RPP kemudian dikumpulkan di ruang kepala sekolah untuk ditelaah dan direvisi, lalu dikembalikan kepada guru guna dilakukan perbaikan. Setelah itu, RPP diserahkan kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum dan selanjutnya ditandatangani oleh kepala sekolah.”⁶³

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa bentuk pembinaan yang dilakukan kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung, Dukun, Gresik, dilakukan melalui penelaahan dan revisi terhadap RPP yang telah disusun guru. Selain itu, kepala sekolah juga menanyakan berbagai kendala yang dihadapi guru dalam menyusun perencanaan pembelajaran, kemudian solusi atas permasalahan tersebut dibahas bersama dalam rapat.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti selama proses penelitian di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, peneliti melihat bahwa kepala sekolah berperan aktif dalam melakukan pembinaan terhadap kinerja guru. Pembinaan

⁶² Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

⁶³ Wawancara Kepada Bapak Eko Wahyudi Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

tersebut dilakukan melalui berbagai kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas guru dalam melaksanakan tugasnya. Dalam kegiatan sehari-hari di lingkungan sekolah, peneliti mengamati bahwa kepala sekolah sering memberikan arahan dan bimbingan kepada para guru, baik melalui pertemuan formal seperti rapat guru maupun melalui komunikasi secara langsung. Arahan tersebut biasanya berkaitan dengan pelaksanaan proses pembelajaran, penyusunan perangkat pembelajaran, serta kedisiplinan dalam menjalankan tugas sebagai tenaga pendidik.

Selain itu, peneliti juga melihat adanya peran kepala sekolah dalam memberikan arahan serta pembinaan kepada para guru terkait penyusunan perangkat pembelajaran. Kepala sekolah terlihat memberikan perhatian terhadap kelengkapan administrasi pembelajaran yang disusun oleh guru, termasuk RPP yang telah dibuat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para narasumber dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa strategi yang diterapkan adalah pembinaan kinerja guru. Bentuknya berupa pendampingan atau pemberian arahan dalam penyusunan RPP oleh setiap guru mata pelajaran, dengan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Kepala MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik juga mewajibkan guru untuk mengumpulkan RPP yang telah disusun. Selanjutnya, RPP tersebut ditelaah dan direvisi untuk dilakukan perbaikan, kemudian dievaluasi kembali hingga dinyatakan sesuai, dan pada tahap akhir disahkan melalui tanda tangan kepala sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga menanyakan kendala yang dihadapi guru dalam penyusunan

perencanaan pembelajaran, yang kemudian dibahas dalam rapat guna menemukan solusi yang tepat.

2) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Kepala sekolah menerapkan berbagai strategi agar para guru dapat menyusun perencanaan pembelajaran dengan lebih baik melalui kegiatan MGMP. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan wadah bagi guru mata pelajaran dalam suatu sekolah yang berfungsi sebagai sarana komunikasi, pembelajaran bersama, serta tempat bertukar ide dan pengalaman guna meningkatkan kinerja mengajar. Salah satu kegiatan yang dilakukan dalam pertemuan MGMP adalah mengembangkan atau merancang bahan ajar. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Bapak Ahmad Wahibul Amin selaku kepala sekolah, bahwa:

“Setiap guru menyusun RPP secara mandiri melalui forum MGMP. MGMP merupakan wadah yang memfasilitasi para guru mata pelajaran yang sama untuk berkumpul dan meningkatkan kualitas kinerjanya. Setiap mata pelajaran memiliki MGMP masing-masing, dengan program kerja yang disusun oleh para anggotanya sendiri. Melalui kegiatan MGMP, para guru dalam satu mata pelajaran dapat saling berbagi pengetahuan, pengalaman, serta bertukar ide untuk saling mendukung. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa guru yang RPP-nya mengadopsi milik orang lain, misalnya dari sepuluh guru, sekitar dua orang masih menggunakan RPP hasil dari pihak lain.”⁶⁴

⁶⁴ Wawancara Kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, dijelaskan bahwa salah satu strategi yang diterapkan adalah mendorong guru untuk aktif mengikuti forum MGMP. Melalui wadah tersebut, para guru mata pelajaran dapat berdiskusi, bertukar pengalaman, serta saling berbagi pengetahuan, sehingga kinerja guru dapat meningkat, khususnya dalam menyusun perencanaan pembelajaran atau RPP.

Selanjutnya, peneliti melanjutkan wawancara mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada aspek perencanaan pembelajaran melalui kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Hal ini diperkuat oleh keterangan Ibu Hj. Mubarakatin selaku guru mata pelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, sebagai berikut:

“Pertama, kepala sekolah melakukan pembimbingan secara langsung maupun tidak langsung. Pembimbingan langsung dilakukan melalui pertemuan tatap muka dengan guru yang bersangkutan. Sementara itu, pembimbingan tidak langsung dilakukan dengan mengumpulkan RPP yang telah disusun guru, kemudian memeriksanya dan menandatangani. Apabila terdapat bagian yang perlu diperbaiki atau diubah, kepala sekolah menyampaikan hal tersebut kepada guru terkait dalam proses penyusunan RPP. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan penilaian administrasi, termasuk terhadap RPP. Intinya, terdapat tiga langkah utama, yaitu pembimbingan secara langsung maupun tidak langsung, membantu melakukan perbaikan apabila terdapat bagian yang perlu direvisi, serta mengevaluasi RPP yang telah disusun. Selanjutnya, seluruh proses tersebut juga dilaksanakan melalui

forum MGMP. Setiap mata pelajaran memiliki MGMP masing-masing, sehingga seluruh perangkat pembelajaran dibahas melalui musyawarah MGMP yang diikuti oleh pembina. Dengan demikian, setiap guru mata pelajaran menyusun perangkat pembelajaran berdasarkan hasil diskusi di MGMP. Masing-masing MGMP juga memiliki program kerja tersendiri. Pertemuan dapat berupa rapat kerja yang membahas kegiatan seperti penyusunan RPP, pembuatan soal, penyusunan kisi-kisi, pembahasan materi, serta berbagai kendala yang dihadapi di lapangan agar dapat ditemukan solusinya bersama.”⁶⁵

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti selama kegiatan penelitian di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, peneliti melihat bahwa kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) menjadi salah satu sarana yang dimanfaatkan oleh pihak sekolah untuk meningkatkan kualitas kinerja guru, khususnya dalam penyusunan perencanaan pembelajaran. Kegiatan MGMP dilaksanakan dengan melibatkan para guru yang mengampu mata pelajaran yang sama untuk berdiskusi serta menyusun berbagai perangkat pembelajaran secara bersama-sama. Dalam kegiatan tersebut, peneliti mengamati bahwa para guru secara aktif berdiskusi mengenai berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran, seperti penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), pembuatan soal, penyusunan kisi-kisi, serta pembahasan materi pembelajaran. Melalui forum tersebut, para guru dapat saling bertukar ide, pengalaman, serta

⁶⁵ Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

memberikan masukan satu sama lain terkait metode pembelajaran yang digunakan di kelas.

Melalui kegiatan MGMP tersebut, peneliti melihat adanya upaya untuk meningkatkan kerja sama antar guru dalam menyusun perangkat pembelajaran serta mencari solusi terhadap berbagai kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, kegiatan MGMP di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik berperan penting dalam mendukung peningkatan kinerja guru, khususnya dalam aspek perencanaan pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan kepala sekolah dan para guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, peneliti menyimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada aspek perencanaan pembelajaran dilakukan melalui forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Kepala sekolah mendorong setiap guru untuk aktif berpartisipasi dalam kegiatan MGMP.

Setiap MGMP memiliki program kerja tersendiri, seperti mengadakan rapat kerja yang membahas penyusunan RPP. Melalui forum tersebut, kepala sekolah mendorong guru untuk memanfaatkan wadah berbagi pengetahuan agar dapat berdiskusi serta bertukar pengalaman dengan sesama guru. Dengan demikian, dalam perencanaan pembelajaran diharapkan tidak lagi ditemukan guru yang menggunakan RPP hasil adopsi dari pihak lain.

3) Mengikutsertakan Guru Dalam Diklat (Pendidikan dan Pelatihan)

Strategi lain yang diterapkan kepala sekolah adalah dengan mengikutsertakan serta mengirim guru untuk mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat). Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak Ahmad Wahibul Amin selaku

kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, yang menjelaskan bahwa:

“Selain itu, pihak sekolah juga melibatkan guru dalam kegiatan diklat yang diselenggarakan oleh pemerintah setempat. Melalui keikutsertaan tersebut, diharapkan pengetahuan guru semakin bertambah, khususnya terkait penyusunan perencanaan pembelajaran yang baik sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai.”⁶⁶

Hal tersebut juga dipertegas oleh pernyataan Bapak Eko Wahyudi selaku salah satu guru mata pelajaran, yaitu:

“Kepala sekolah mengikutsertakan kami para guru dalam kegiatan seminar atau diklat yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun instansi tertentu. Melalui kegiatan tersebut, kami para guru dapat memperoleh pengetahuan baru serta meningkatkan kinerja dan kreativitasnya sebagai pendidik.”⁶⁷

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa mengikutsertakan guru dalam kegiatan diklat yang diselenggarakan oleh instansi tertentu merupakan salah satu strategi kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam meningkatkan kemampuan guru pada aspek perencanaan pembelajaran. Melalui kegiatan diklat, guru diharapkan memperoleh pengetahuan baru yang dapat

⁶⁶ Wawancara Kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

⁶⁷ Wawancara Kepada Bapak Eko Wahyudi Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

membantu dalam penyusunan RPP serta meningkatkan kinerja dan kreativitasnya sebagai pendidik.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti selama proses penelitian di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, peneliti melihat bahwa pihak sekolah memberikan kesempatan kepada para guru untuk mengikuti berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) yang diselenggarakan oleh instansi tertentu. Kegiatan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan wawasan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Selain itu, peneliti juga melihat bahwa pihak sekolah memberikan dukungan kepada guru yang mengikuti kegiatan diklat, baik dalam bentuk izin mengikuti kegiatan maupun dorongan untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya. Melalui kegiatan tersebut, para guru diharapkan dapat memperoleh wawasan baru yang dapat diterapkan dalam proses pembelajaran, khususnya dalam penyusunan perencanaan pembelajaran yang lebih baik.

Dengan demikian, berdasarkan hasil observasi peneliti, keikutsertaan guru dalam kegiatan diklat menjadi salah satu upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas dan kinerja guru, sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya secara lebih profesional dan mampu meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah.

Hal tersebut juga didukung oleh hasil dokumentasi yang didapatkan peneliti, bahwasannya ada beberapa guru yang mengikuti diklat standarisasi guru Al-Qur'an yang dilaksanakan oleh instansi terkakit.



Gambar 4.2 Guru mengikuti Diklat Standarisasi Guru Al-Qur'an

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan studi dokumentasi yang dilakukan terhadap seluruh narasumber, peneliti menyimpulkan bahwa terdapat tiga strategi yang diterapkan kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam meningkatkan kinerja guru pada aspek perencanaan pembelajaran. Ketiga strategi tersebut meliputi pembinaan kinerja guru melalui pendampingan dan penelaahan RPP yang telah disusun, mendorong keaktifan guru dalam forum MGMP, serta mengikutsertakan guru dalam kegiatan diklat yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun instansi terkait.

b. Pelaksanaan Pembelajaran

Hasil penelitian berikutnya diawali dengan pemaparan kepala sekolah mengenai strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Selain kepala sekolah, beberapa guru yang mewakili rumpun keilmuan juga memberikan keterangan untuk memperkuat penjelasan tersebut. Dalam hal ini, pelaksanaan pembelajaran dipahami sebagai proses yang dirancang dan diatur secara sistematis melalui langkah-langkah tertentu agar tujuan pembelajaran dapat tercapai. Proses tersebut mencakup beberapa

kegiatan, seperti pengelolaan kelas, pemanfaatan media pembelajaran, serta penerapan metode pembelajaran.

Proses pembelajaran pada dasarnya merupakan tanggung jawab guru. Namun demikian, kepala sekolah sebagai pihak yang memimpin dan bertanggung jawab atas seluruh aktivitas di lingkungan sekolah tetap memiliki kewajiban untuk melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan pembelajaran di kelas. Hal ini sejalan dengan pernyataan Bapak Ahmad Wahibul Amin selaku kepala sekolah yang menyampaikan bahwa:

“Pengawasan tetap dilaksanakan, antara lain melalui supervisi administrasi dan supervisi kelas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah.”⁶⁸

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Ibu Hj. Mubarokatin sebagai salah satu guru mata pelajaran yang mengemukakan bahwa:

“Pengawasan memang dilaksanakan sesuai dengan peran kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk melakukan supervisi guna memastikan proses pembelajaran di setiap kelas berjalan sebagaimana mestinya serta menilai tingkat efektivitas pelaksanaan pembelajaran tersebut.”⁶⁹

Adapun sejumlah strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru dalam pelaksanaan pembelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik antara lain sebagai berikut:

⁶⁸ Wawancara Kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

⁶⁹ Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

1) Pengawasan/Supervisi Pengelolaan Kelas

Supervisi merupakan kegiatan pembinaan yang dirancang secara sistematis untuk membantu guru dan tenaga kependidikan agar mampu melaksanakan tugasnya secara optimal. Tujuan dari pengawasan ini adalah untuk menilai sejauh mana capaian kinerja setelah proses pembinaan dilakukan. Sementara itu, pengelolaan kelas dapat dimaknai sebagai kemampuan guru dalam menciptakan, menjaga, serta mengembangkan suasana belajar yang kondusif, termasuk mengatasi berbagai kendala yang muncul selama proses pembelajaran berlangsung. Dengan demikian, supervisi pengelolaan kelas dapat dipahami sebagai upaya pembinaan dan pengawasan yang dilakukan agar guru mampu menciptakan dan mempertahankan kondisi belajar yang efektif dan efisien.

Meskipun kegiatan pembelajaran di kelas menjadi tanggung jawab utama guru, kepala sekolah tetap memiliki tanggung jawab menyeluruh terhadap seluruh aktivitas di lingkungan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengetahui dan memantau pelaksanaan pembelajaran sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas pengelolaan kelas yang dilakukan guru. Di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru mengelola kelas antara lain dengan melakukan kunjungan langsung ke ruang-ruang kelas serta melakukan pemantauan melalui CCTV. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Bapak Eko Wahyudi selaku guru mata pelajaran bahwa:

“Kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap para guru ketika proses pembelajaran sedang berlangsung. Biasanya

beliau berkeliling secara langsung ke setiap kelas untuk mengamati situasi dan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Apabila ditemukan kelas yang tidak melaksanakan pembelajaran, beliau akan menanyakan penyebabnya serta segera mencari solusi atas kendala yang terjadi. Selain melakukan pemantauan secara langsung, kepala sekolah juga mengawasi jalannya pembelajaran melalui CCTV yang terhubung ke ruang kerjanya sehingga proses belajar mengajar di setiap kelas tetap dapat terkontrol.”⁷⁰

Pernyataan tersebut sejalan dengan penjelasan Ibu Hj. Mubarokatin sebagai salah satu guru mata pelajaran yang mengungkapkan bahwa:

“Sebagaimana telah disampaikan, pengawasan dilakukan melalui dua cara, yakni secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung terhadap kinerja guru dilakukan dengan cara kepala sekolah memantau aktivitas pembelajaran dengan berkeliling ke setiap kelas, bahkan terkadang turut menggantikan guru yang berhalangan hadir. Jika ada guru yang tidak masuk, kepala sekolah akan segera mencari pengganti agar proses belajar mengajar tetap berjalan sebagaimana mestinya. Tidak jarang beliau pulang lebih lambat karena ingin memastikan kegiatan pembelajaran hingga jam terakhir berlangsung dengan baik. Apabila kepala sekolah memiliki agenda di luar sekolah, tugas pengawasan dipasrahkan kepada wakil kepala sekolah agar fungsi kontrol tetap terlaksana. Selain itu, pengawasan juga didukung oleh sistem pemantauan tidak langsung melalui fasilitas CCTV

⁷⁰ Wawancara Kepada Bapak Eko Wahyudi Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

yang terpasang di lingkungan sekolah. Kamera tersebut terhubung langsung ke ponsel kepala sekolah sehingga beliau tetap dapat memantau situasi sekolah dari mana saja. Jika terdapat hal yang dianggap kurang sesuai, beliau dapat segera menghubungi pihak sekolah untuk menindaklanjutinya.”⁷¹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melaksanakan fungsi pengawasan terhadap guru selama kegiatan pembelajaran berlangsung, baik melalui pemantauan langsung maupun tidak langsung. Pengawasan secara langsung dilakukan dengan cara mengunjungi setiap kelas untuk memonitor proses belajar mengajar serta menanyakan atau menangani kendala apabila terdapat kelas yang tidak terisi. Sementara itu, pengawasan tidak langsung dilakukan dengan memanfaatkan fasilitas CCTV yang tersedia di sekolah. Sistem tersebut dapat dipantau dari ruang kepala sekolah dan juga terhubung dengan telepon genggamnya, sehingga kepala sekolah tetap dapat mengawasi jalannya pembelajaran di setiap kelas meskipun tidak berada langsung di lokasi.

Hal tersebut sesuai dengan yang dipaparkan Bapak Ahmad Wahibul Amin selaku Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik bahwa:

“Supervisi kelas dilaksanakan ketika proses belajar mengajar (PBM) sedang berlangsung. Pada saat pembelajaran tatap muka, pengawasan saya lakukan dengan cara berkeliling ke kelas-kelas yang sedang melaksanakan PBM maupun dengan memantau kegiatan tersebut melalui CCTV yang terpasang

⁷¹ Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

dan terhubung ke ruangan saya. Bahkan ketika saya memiliki agenda di luar sekolah, saya tetap dapat mengawasi seluruh aktivitas pembelajaran di setiap kelas karena sistem CCTV tersebut juga tersambung ke ponsel pribadi saya.”⁷²

Berdasarkan hasil observasi peneliti, kepala sekolah juga melakukan pengawasan terhadap kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di sekolah. Pengawasan tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Peneliti mengamati bahwa kepala sekolah sesekali melakukan pemantauan terhadap kegiatan belajar mengajar di kelas dengan cara berkeliling ke beberapa ruang kelas. Melalui kegiatan tersebut, kepala sekolah dapat mengetahui secara langsung kondisi proses pembelajaran serta melihat bagaimana guru melaksanakan tugasnya di dalam kelas.

Selain itu, kepala sekolah juga terlihat memperhatikan kedisiplinan guru dalam menjalankan tugasnya, seperti kehadiran guru di sekolah, ketepatan waktu dalam mengajar, serta kesiapan guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Pengawasan tersebut menunjukkan adanya perhatian kepala sekolah terhadap kualitas kinerja guru di sekolah.

Berdasarkan wawancara dan observasi penelitian, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengawasan/supervisi pengelolaan kelas yang dilakukan Kepala Sekolah MA Al-Karimi yaitu dengan keliling melihat kelas dan memantau

⁷² Wawancara Kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

pelaksanaan pembelajaran melalui CCTV baik dipantau melalui monitor di ruang kepala sekolah itu sendiri mau pun melalui smartphone kepala sekolah yang terkoneksi dengan CCTV sekolah.

2) Memfasilitasi Sarana Media Pembelajaran

Media pembelajaran memiliki peran penting dalam menunjang kelancaran proses belajar mengajar. Pemanfaatan media dapat memudahkan peserta didik dalam memahami materi yang disampaikan, sehingga guru dituntut untuk lebih inovatif dan kreatif dalam menggunakannya. Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik menerapkan strategi peningkatan kompetensi guru dengan menyediakan berbagai sarana media pembelajaran serta mendorong para guru agar memaksimalkan penggunaannya. Ketika pembelajaran masih dilaksanakan secara daring, guru-guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik memanfaatkan fasilitas seperti LCD/proyektor dan berbagai alat praktik yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing mata pelajaran. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Ahmad Wahibul Amin selaku Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik bahwa :

“Dalam pelaksanaan pembelajaran, media yang dimanfaatkan adalah proyektor/LCD yang telah difasilitasi oleh pihak sekolah. Sebagai kepala sekolah, saya memberikan arahan dan motivasi kepada para guru terkait pemanfaatan media pembelajaran berbasis teknologi informasi. Misalnya, guru diarahkan untuk menyusun presentasi PowerPoint yang lebih menarik dan variatif agar tidak terkesan monoton, serta membuat soal dengan memanfaatkan berbagai aplikasi pendukung. Harapan kami, para guru dapat

mengimplementasikan pembelajaran berbasis IT secara optimal dalam kegiatan belajar mengajar.”⁷³

Kemudian diperkuat dengan pernyataan Bapak Eko Wahyudi selaku guru mata pelajaran bahwa :

“Kepala sekolah telah menyediakan sarana berupa LCD di setiap ruang kelas. Selanjutnya, wakakur mengimbau para guru agar memanfaatkan fasilitas tersebut dalam proses pembelajaran. Dalam penerapannya, tidak ada pelatihan khusus yang diberikan, melainkan hanya arahan dari kepala sekolah untuk terus meningkatkan kompetensi dalam penggunaan media pembelajaran berbasis IT. Hal ini dikarenakan sebagian besar guru sudah memahami cara mengoperasikan media tersebut, sehingga mereka hanya perlu mengembangkan materi, seperti membuat video pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan.”⁷⁴



Gambar 4.3 Gambar Proses Pembelajaran di Kelas dengan LCD

Gambar diatas menunjukkan bahwa kepala sekolah memang menyediakan sarana berupa LCD di setiap ruang kelas, dan

⁷³ Wawancara Kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

⁷⁴ Wawancara Kepada Bapak Eko Wahyudi Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

guru memanfaatkan fasilitas tersebut dalam proses pembelajaran.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi dan wawancara dengan para narasumber, peneliti menyimpulkan bahwa strategi yang diterapkan Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam meningkatkan kemampuan pelaksanaan pembelajaran dilakukan melalui penyediaan sarana media pembelajaran, seperti LCD dan berbagai alat praktik yang digunakan saat proses belajar mengajar. Selain menyediakan fasilitas, kepala sekolah juga memberikan arahan kepada para guru mengenai pemanfaatan media pembelajaran, khususnya yang berbasis teknologi informasi. Melalui langkah tersebut, kepala sekolah berharap para guru dapat mengoptimalkan penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi dalam kegiatan pembelajaran.

3) Memberi Keleluasaan Guru dalam Penggunaan Metode Pembelajaran

Selain penguasaan media pembelajaran, guru juga dituntut memiliki kompetensi dalam menerapkan metode pembelajaran yang tepat. Pemilihan metode yang sesuai akan membantu guru menyampaikan materi secara lebih efektif sehingga lebih mudah dipahami oleh peserta didik. Di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, terdapat beragam metode pembelajaran yang kerap digunakan. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh Ahmad Wahibul Amin selaku kepala sekolah bahwa:

“Ada beberapa metode pembelajaran yang diterapkan di antaranya meliputi pembelajaran dasar (basic learning), metode ceramah, diskusi, inquiry discovery, pemberian tugas

kelompok, serta presentasi hasil diskusi dengan memanfaatkan media pembelajaran.”⁷⁵

Selanjutnya ditambahkan oleh Ibu Hj. Mubarokatin selaku salah satu guru mata pelajaran yang menjelaskan bahwa:

“Biasanya guru memaparkan materi yang telah dipersiapkan sebelumnya atau mengambil referensi dari internet yang relevan dengan topik pembahasan. Setelah itu, siswa diminta mencatat poin-poin penting, diberi kesempatan untuk mengajukan pertanyaan, kemudian mengerjakan sekitar sepuluh soal latihan yang tersedia pada buku paket masing-masing. Terkait penerapan metode pembelajaran, kepala sekolah memberikan keleluasaan kepada guru untuk menentukan metode yang digunakan, dengan tetap menyesuaikannya pada materi yang akan disampaikan. Dalam hal ini, kreativitas guru sangat diperlukan agar proses pembelajaran di kelas lebih variatif dan tidak menimbulkan kebosanan pada siswa.”⁷⁶

Berdasarkan hasil wawancara dengan seluruh narasumber, peneliti menyimpulkan bahwa Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik memberikan kebebasan kepada para guru dalam menentukan metode pembelajaran yang disesuaikan dengan materi yang akan diajarkan. Kebijakan tersebut membuat guru lebih fleksibel dalam melaksanakan proses pembelajaran. Selain itu, guru juga memiliki kesempatan untuk mengembangkan kreativitasnya dalam

⁷⁵ Wawancara Kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

⁷⁶ Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

memilih dan menerapkan metode yang bervariasi, sehingga peserta didik tidak mudah merasa jenuh saat mengikuti kegiatan belajar di kelas.

4) Pemberian Motivasi

Tidak jarang dijumpai pendidik yang sebenarnya memiliki kompetensi dan kualitas yang baik, namun menunjukkan performa kerja yang kurang optimal. Kondisi tersebut bukan karena ketidakmampuan memenuhi standar yang telah ditetapkan, melainkan lebih disebabkan oleh kurangnya dorongan atau kemauan untuk melaksanakannya.

Motivasi sendiri merupakan proses psikologis yang mampu membangkitkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku seseorang dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini, kepala sekolah sebagai pemimpin perlu memahami dinamika psikologis tersebut. Ketika tenaga pendidik memiliki motivasi yang positif, mereka cenderung menampilkan kinerja dan kreativitas yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, motivasi menjadi faktor pendorong utama agar pendidik dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Sebagaimana disampaikan oleh Ibu Hj. Mubarokatin, salah satu guru mata pelajaran, bahwa:

“Secara pribadi, saya merasakan bahwa arahan dan pesan yang disampaikan oleh kepala sekolah sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja serta kreativitas kami sebagai pendidik. Motivasi biasanya diberikan tidak hanya saat rapat resmi, tetapi juga dalam suasana santai atau percakapan informal. Selain itu, kepala sekolah juga sering menyampaikan motivasi

dan dorongan melalui grup WhatsApp, sehingga hal tersebut terus menjadi pengingat dan penyemangat bagi kami.”⁷⁷

Kemudian ditambahkan oleh Bapak Eko Wahyudi yang juga salah satu guru mata pelajaran yang menjelaskan bahwa:

“Kepala sekolah secara rutin membimbing dan memberikan motivasi kepada kami agar dapat melaksanakan tugas serta tanggung jawab sebagai pendidik dengan baik. Salah satu contohnya adalah ketika diagendakan makan siang bersama antara kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi. Setelah makan, kami duduk santai di kantor sambil berdiskusi mengenai proses pembelajaran di kelas, berbagai kendala yang dihadapi, kebijakan baru, serta topik lainnya. Dalam kesempatan santai tersebut, kepala sekolah sering menyelipkan motivasi agar guru tetap mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya, demi tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan.”⁷⁸

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti selama proses penelitian di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, peneliti melihat bahwa kepala sekolah cukup aktif dalam memberikan motivasi kepada para guru guna meningkatkan semangat kerja dan kinerja mereka dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik. Pemberian motivasi tersebut tidak hanya dilakukan dalam kegiatan formal seperti rapat guru, tetapi juga dalam berbagai kesempatan lain yang bersifat lebih santai dan informal. Peneliti mengamati bahwa kepala sekolah sering

⁷⁷ Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

⁷⁸ Wawancara Kepada Bapak Eko Wahyudi Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

menyampaikan arahan, dorongan, serta pesan-pesan yang bersifat memotivasi kepada para guru agar tetap bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Motivasi tersebut biasanya disampaikan ketika berlangsung kegiatan rapat, diskusi bersama, maupun dalam percakapan sehari-hari di lingkungan sekolah. Hal ini menunjukkan adanya upaya kepala sekolah untuk membangun hubungan yang baik dengan para guru sekaligus menumbuhkan semangat kerja yang positif.

Selain itu, peneliti juga melihat bahwa komunikasi antara kepala sekolah dan para guru berlangsung cukup terbuka. Dalam beberapa kesempatan, para guru terlihat berdiskusi dengan kepala sekolah mengenai berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun kendala yang dihadapi dalam melaksanakan tugas di kelas. Dalam situasi tersebut, kepala sekolah tidak hanya memberikan solusi atau arahan, tetapi juga menyampaikan dorongan agar para guru tetap mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan para narasumber, peneliti menyimpulkan bahwa strategi Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam meningkatkan kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran adalah melalui pemberian motivasi. Kepala sekolah mendorong guru untuk terus meningkatkan kinerja dan kreativitas sebagai tenaga pendidik, baik melalui rapat resmi, saat duduk santai atau berbincang informal, maupun melalui pesan motivasi yang disampaikan di grup WhatsApp. Pendekatan ini bertujuan agar guru lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, terutama dalam konteks pembelajaran di kelas.

5) Pemberian Penghargaan

Pemberian apresiasi memiliki peran yang signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja sekaligus meminimalisasi aktivitas yang kurang efektif. Dengan adanya bentuk penghargaan tersebut, guru terdorong untuk menunjukkan performa yang lebih optimal, positif, dan produktif dalam melaksanakan tugasnya.

Seorang kepala sekolah yang memahami kebutuhan para guru akan berupaya memberikan motivasi agar kinerja mereka semakin meningkat. Motivasi tersebut dapat diwujudkan melalui berbagai bentuk, seperti promosi jabatan, insentif finansial, maupun pemberian piagam penghargaan, yang tentunya disesuaikan dengan tingkat dedikasi dan kontribusi guru terhadap sekolah.

Ketentuan mengenai hal ini juga ditegaskan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang menyatakan bahwa guru yang berprestasi, memiliki dedikasi luar biasa, dan/atau menjalankan tugas khusus berhak mendapatkan penghargaan.⁷⁹

Sebagaimana yang dipaparkan oleh Bapak Ahmad Wahibul Amin selaku kepala sekolah bahwa:

“Kami memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan dedikasi tinggi terhadap sekolah. Bentuk penghargaan tersebut antara lain berupa piagam. Selain itu, guru yang berprestasi juga dapat dipromosikan untuk menduduki posisi manajerial, misalnya sebagai wakil kepala sekolah pada bidang tertentu. Tidak hanya itu, apresiasi juga disampaikan secara lisan pada momen-momen tertentu, seperti

⁷⁹ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), Hal. 65.

saat upacara bendera atau peringatan Hari Guru, misalnya dengan menyebutkan guru yang paling rajin atau paling favorit.”⁸⁰

Dan ditambahkan oleh Bapak Eko Wahyudi selaku salah satu guru mata pelajaran yang menjelaskan bahwa:

“Penghargaan senantiasa diberikan, meskipun tidak selalu berbentuk materi. Apresiasi tersebut dapat berupa piagam yang disesuaikan dengan tingkat dedikasi yang telah ditunjukkan oleh guru tersebut.”⁸¹

Berdasarkan hasil wawancara dengan para narasumber, peneliti menyimpulkan bahwa salah satu strategi yang diterapkan Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik untuk meningkatkan kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran adalah melalui pemberian penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja atau dedikasi yang baik terhadap sekolah. Bentuk penghargaan tersebut tidak selalu berupa materi, melainkan dapat berupa piagam, kenang-kenangan, apresiasi secara lisan, maupun promosi ke posisi manajerial. Pemberian penghargaan yang tepat diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja guru, karena mereka merasa usaha dan tanggung jawab yang telah dilaksanakan mendapat pengakuan, sehingga menumbuhkan semangat baru yang berdampak positif pada kinerja mereka.

⁸⁰ Wawancara Kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

⁸¹ Wawancara Kepada Bapak Eko Wahyudi Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi, peneliti menyimpulkan bahwa terdapat lima strategi yang diterapkan Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam meningkatkan kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran. Strategi tersebut meliputi supervisi atau pengawasan terhadap pengelolaan kelas, penyediaan sarana dan media pembelajaran, pemberian kebebasan kepada guru dalam memilih metode pembelajaran, pemberian motivasi, serta pemberian penghargaan.

c. Evaluasi Pembelajaran

Hasil penelitian berikutnya diawali dengan penjelasan kepala sekolah mengenai strategi yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran. Selain kepala sekolah, beberapa guru yang mewakili rumpun keilmuan juga memberikan keterangan guna memperkuat pemaparan tersebut. Dalam kegiatan evaluasi pembelajaran, guru perlu dibekali pemahaman tentang evaluasi sebagai bagian penting dari tugasnya, yaitu menilai proses dan hasil pembelajaran untuk mengetahui sejauh mana kemampuan siswa dalam menyerap materi yang diajarkan. Dalam melaksanakan evaluasi, guru harus berpedoman pada acuan penilaian yang menjadi dasar dalam menilai hasil belajar. Hal ini sebagaimana disampaikan dalam hasil wawancara dengan Ibu Hj. Mubarokatin salah satu guru mata pelajaran yang menjelaskan bahwa:

“Dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran, diperlukan suatu acuan yang dijadikan sebagai dasar atau pedoman penilaian. Acuan tersebut berfungsi sebagai tolok ukur dalam menilai capaian pembelajaran. Dalam proses evaluasi dikenal adanya KKM

(Kriteria Ketuntasan Minimal) atau standar penilaian yang menjadi rujukan dalam menentukan tingkat keberhasilan peserta didik.”⁸²

Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Bapak Eko Wahyudi yang menyatakan bahwa:

“Sebagai pendidik, kami menggunakan acuan penilaian sebagai pedoman dalam melaksanakan evaluasi terhadap hasil pembelajaran siswa.”⁸³

Berdasarkan hasil wawancara dengan para narasumber, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penilaian atau evaluasi pembelajaran oleh guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik wajib berpedoman pada acuan penilaian yang telah ditetapkan. Acuan tersebut digunakan sebagai dasar bagi guru dalam menilai hasil pembelajaran sesuai dengan kemampuan siswa serta standar yang berlaku.

Strategi yang diterapkan Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam pelaksanaan evaluasi atau penilaian pembelajaran dilakukan dengan menyediakan berbagai sarana dan prasarana yang mendukung proses tersebut. Kegiatan evaluasi tentu memerlukan perlengkapan seperti kertas, printer, format penilaian, serta instrumen evaluasi lainnya. Untuk menunjang kelancaran pelaksanaan penilaian, kepala sekolah berupaya melengkapi kebutuhan tersebut agar proses evaluasi dapat berjalan secara efektif dan optimal. Hal ini sebagaimana disampaikan dalam hasil wawancara dengan Ibu Hj. Mubarokatin, salah satu guru mata pelajaran, yang menyatakan bahwa:

⁸² Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

⁸³ Wawancara Kepada Bapak Eko Wahyudi Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

“Kepala sekolah menyediakan berbagai instrumen evaluasi pembelajaran bagi siswa serta menyiapkan format penilaian yang disusun berdasarkan acuan yang berlaku melalui wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Selanjutnya, wakasek kurikulum mendistribusikan format tersebut kepada guru yang bersangkutan. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan penilaian oleh guru. Ia turut memantau hasil evaluasi yang telah dilakukan dan memberikan teguran atau pengingat kepada guru yang belum melaksanakannya. Penyampaian ini biasanya dilakukan secara umum dalam rapat briefing setiap hari Senin setelah upacara. Dalam kesempatan tersebut, kepala sekolah mengingatkan guru yang baru melaksanakan satu kali ulangan agar segera menindaklanjuti evaluasi berikutnya. Kepala sekolah juga menekankan pentingnya ketelitian dan kehati-hatian dalam proses penilaian, sehingga nilai yang diberikan benar-benar mencerminkan kemampuan siswa, bukan hasil rekayasa. Guru tidak perlu ragu memberikan nilai sesuai dengan capaian peserta didik, meskipun hasilnya kurang memuaskan, selama penilaian tersebut objektif. Selain itu, guru diwajibkan menyusun laporan hasil penilaian untuk disampaikan kepada kepala sekolah, sehingga kepala sekolah dapat mengetahui dan memantau pelaksanaan evaluasi yang dilakukan oleh para guru.”⁸⁴

Kemudian ditambahkan dengan pernyataan Bapak Ahmad Wahibul Amin selaku Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik yang menjelaskan bahwa:

⁸⁴ Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

“Dalam pelaksanaan penilaian, guru menggunakan tiga komponen utama, sehingga mereka harus menyiapkan daftar nilai serta indikator yang jelas mengenai aspek apa saja yang akan dinilai. Proses penilaian pun harus benar-benar mengacu pada ketentuan yang telah ditetapkan. Acuan tersebut meliputi penilaian pada ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik. Untuk memudahkan, sekolah menyediakan format penilaian sehingga guru tinggal mengisi sesuai kebutuhan. Selain memberikan fasilitas, pihak sekolah juga melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan evaluasi pembelajaran oleh guru. Peningat biasanya disampaikan dalam rapat yang rutin diadakan setiap hari Senin setelah upacara. Selain itu, guru diwajibkan menyusun laporan hasil penilaian untuk diserahkan kepada kepala sekolah, sehingga pelaksanaan evaluasi di setiap kelas dapat diketahui dan dipantau.”⁸⁵

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik menyediakan sarana pendukung kegiatan evaluasi pembelajaran berupa format penilaian yang disusun berdasarkan acuan penilaian melalui wakil kepala sekolah bidang kurikulum, sehingga guru dapat langsung menggunakan format tersebut dalam proses penilaian. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan pengawasan dan memberikan peningkat kepada guru untuk melaksanakan evaluasi pembelajaran siswa, yang biasanya disampaikan secara umum dalam rapat briefing setiap hari Senin setelah upacara. Selanjutnya, guru diwajibkan menyusun laporan hasil penilaian untuk diserahkan kepada kepala sekolah, sehingga pelaksanaan kegiatan evaluasi oleh guru dapat diketahui dan dipantau dengan baik.

⁸⁵ Wawancara Kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti selama proses penelitian di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, peneliti melihat bahwa pelaksanaan evaluasi pembelajaran telah dilakukan oleh para guru dengan mengacu pada pedoman penilaian yang telah ditetapkan oleh sekolah. Dalam kegiatan evaluasi tersebut, guru terlihat menggunakan berbagai instrumen penilaian untuk mengetahui tingkat pemahaman serta kemampuan siswa terhadap materi yang telah disampaikan dalam proses pembelajaran. Peneliti juga mengamati bahwa pihak sekolah menyediakan beberapa sarana pendukung yang dapat membantu guru dalam melaksanakan kegiatan evaluasi pembelajaran, seperti format penilaian, perangkat administrasi penilaian, serta perlengkapan lain yang dibutuhkan dalam proses penilaian. Dengan adanya fasilitas tersebut, guru dapat lebih mudah dalam melaksanakan kegiatan evaluasi serta menyusun laporan hasil belajar siswa.

Selain itu, peneliti melihat adanya peran kepala sekolah dalam melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan evaluasi pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Pengawasan tersebut terlihat dari adanya kegiatan rapat atau briefing yang dilakukan secara rutin, di mana kepala sekolah memberikan arahan serta pengingat kepada para guru agar melaksanakan kegiatan evaluasi pembelajaran secara tepat waktu dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Peneliti juga mengamati bahwa guru diwajibkan untuk menyusun laporan hasil penilaian yang kemudian disampaikan kepada kepala sekolah sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan evaluasi pembelajaran yang telah dilakukan. Melalui laporan tersebut, kepala sekolah dapat mengetahui perkembangan hasil belajar siswa serta memantau pelaksanaan evaluasi yang dilakukan oleh para guru di sekolah.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab terhadap seluruh kegiatan di sekolah, termasuk pelaksanaan evaluasi atau penilaian pembelajaran. Kepala sekolah berperan dalam mengupayakan agar guru mampu melaksanakan kegiatan evaluasi pembelajaran secara optimal. Strategi yang diterapkan Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran dilakukan dengan menyediakan berbagai fasilitas pendukung, khususnya format penilaian yang disesuaikan dengan acuan penilaian yang berlaku. Selain berperan sebagai penyedia fasilitas, kepala sekolah juga melakukan pengawasan dengan tetap memantau dan mengingatkan guru terkait pelaksanaan evaluasi pembelajaran siswa. Peningkat tersebut biasanya disampaikan secara umum dalam rapat briefing setelah upacara selesai. Pada tahap akhir, guru diwajibkan menyusun laporan hasil penilaian untuk diserahkan kepada kepala sekolah, sehingga kepala sekolah dapat mengetahui dan memantau pelaksanaan kegiatan evaluasi atau penilaian yang dilakukan oleh guru.

2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan sejumlah faktor yang mendukung maupun yang menghambat pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, antara lain sebagai berikut:

a. Perencanaan Pembelajaran

Hasil penelitian yang dipaparkan berkaitan dengan faktor-faktor pendukung strategi kepala sekolah dalam meningkatkan

kinerja guru pada tahap perencanaan pembelajaran. Selain kepala sekolah, beberapa guru yang mewakili rumpun keilmuan juga memberikan keterangan mengenai faktor pendorong strategi tersebut untuk memperkuat penjelasan kepala sekolah sebelumnya. Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Ahmad Wahibul Amin selaku kepala sekolah yang menjelaskan bahwa:

“Sarana dan prasarana telah dipersiapkan, artinya berbagai alat dan bahan yang dibutuhkan sudah disediakan. Misalnya, sekolah memfasilitasi laptop bagi guru yang belum memiliki perangkat pribadi, menyediakan printer, serta pedoman penyusunan RPP. Seluruh format yang diperlukan juga telah tersedia sehingga guru tinggal melaksanakan dan menyesuaikannya. Hal tersebut menjadi salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan kegiatan ini.”⁸⁶

Hal ini dibenarkan oleh Ibu Hj. Mubarokatin selaku guru mata pelajaran bahwa:

“Iya, sekolah menyediakan komputer di laboratorium agar guru yang belum memiliki laptop dapat langsung menyusun RPP di sana. Selain itu, sekolah juga menyiapkan pedoman penyusunan RPP guna memudahkan guru dalam merancang pembelajaran.”⁸⁷

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa salah satu faktor pendukung strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada tahap perencanaan pembelajaran adalah penyediaan berbagai perangkat penyusunan

⁸⁶ Wawancara Kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

⁸⁷ Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

RPP, khususnya pedoman pembuatan RPP, sehingga dapat memudahkan guru dalam merancang pembelajaran.

Hasil penelitian selanjutnya menguraikan beberapa faktor yang menjadi penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada tahap perencanaan pembelajaran. Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Eko Wahyudi yang menjelaskan bahwa:

“Kesulitan yang dihadapi adalah menyesuaikan kondisi nyata di lapangan dengan perencanaan yang telah tertuang dalam RPP. Hal tersebut juga berkaitan dengan keterbatasan pemahaman mengenai metode pembelajaran yang paling tepat untuk digunakan. Oleh karena itu, diperlukan uji coba terlebih dahulu untuk menentukan metode yang benar-benar sesuai dan efektif diterapkan.”⁸⁸

Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Ibu Hj. Mubarokatin yang juga selaku guru mata pelajaran bahwa:

“Terdapat sedikit kendala dalam pelaksanaannya, karena kondisi di sekolah terkadang sulit menyesuaikan isi silabus dengan kemampuan siswa yang beragam.”⁸⁹

Berdasarkan penjelasan dari beberapa guru, peneliti menyimpulkan bahwa kendala dalam pelaksanaan strategi Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik untuk meningkatkan kinerja guru pada tahap perencanaan pembelajaran terletak pada kesulitan menyelaraskan isi RPP dengan kondisi riil di lapangan, khususnya yang berkaitan dengan kemampuan siswa.

⁸⁸ Wawancara Kepada Bapak Eko Wahyudi Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

⁸⁹ Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti selama proses penelitian di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, peneliti melihat bahwa pihak sekolah telah menyediakan berbagai sarana dan prasarana yang dapat mendukung guru dalam menyusun perencanaan pembelajaran. Beberapa fasilitas yang tersedia antara lain komputer atau laptop yang dapat digunakan oleh guru, printer, serta dokumen pedoman penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Fasilitas tersebut dimanfaatkan oleh guru untuk membantu proses penyusunan perangkat pembelajaran sehingga kegiatan perencanaan pembelajaran dapat berjalan dengan lebih mudah dan terarah.

Peneliti juga mengamati bahwa beberapa guru memanfaatkan fasilitas yang tersedia di sekolah, seperti komputer di ruang tertentu atau laboratorium, untuk menyusun perangkat pembelajaran ketika mereka tidak memiliki perangkat pribadi. Selain itu, keberadaan pedoman penyusunan RPP yang disediakan oleh sekolah membantu guru dalam memahami langkah-langkah penyusunan perencanaan pembelajaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Namun demikian, dalam kegiatan observasi peneliti juga menemukan adanya beberapa kendala yang dihadapi oleh guru dalam menyusun perencanaan pembelajaran. Salah satu kendala tersebut berkaitan dengan kesulitan menyesuaikan antara perencanaan pembelajaran yang tertuang dalam RPP dengan kondisi nyata yang terjadi di kelas. Perbedaan kemampuan siswa serta situasi pembelajaran di lapangan terkadang membuat guru perlu melakukan penyesuaian terhadap metode atau strategi pembelajaran yang telah direncanakan sebelumnya.

Dengan demikian, berdasarkan hasil observasi peneliti dapat diketahui bahwa ketersediaan sarana dan prasarana menjadi salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah

untuk meningkatkan kinerja guru pada tahap perencanaan pembelajaran. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi guru, terutama dalam menyesuaikan perencanaan pembelajaran dengan kondisi riil peserta didik di kelas.

b. Pelaksanaan Pembelajaran

Hasil penelitian berikutnya menguraikan faktor-faktor yang mendukung strategi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru pada tahap pelaksanaan pembelajaran. Selain keterangan dari kepala sekolah, beberapa guru yang mewakili rumpun keilmuan turut memberikan informasi mengenai faktor pendorong tersebut guna memperkuat penjelasan sebelumnya. Sebagaimana disampaikan oleh Ibu Hj. Mubarokatin selaku guru mata pelajaran yang menjelaskan bahwa:

“Salah satu faktor utama adalah antusiasme siswa dalam mengikuti pembelajaran. Dengan semangat belajar yang tinggi, metode apa pun yang digunakan menjadi lebih mudah diterapkan sehingga pengelolaan kelas saat proses pembelajaran berlangsung dapat berjalan dengan lancar. Selain itu, dalam hal penggunaan media pembelajaran, seluruh fasilitas telah disediakan oleh sekolah, termasuk ketersediaan listrik yang memadai untuk mendukung kegiatan belajar mengajar.”⁹⁰

Hal senada juga dipaparkan oleh Bapak Eko Wahyudi salah satu guru mata pelajaran yang menjelaskan bahwa:

“Ya termasuk semangat siswa dalam mengikuti pembelajaran, dimana jika siswa kita antusias dalam mengikuti proses

⁹⁰ Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

pembelajaran kita sebagai guru juga bisa lebih kreatif atau mudah dalam mengelolah kelas. Kepala sekolah menghimbau kepada kami para guru untuk memanfaatkan fasilitas yang ada dari media pembelajaran biasa menggunakan LCD, ini dapat mempermudah kita dalam menjelaskan melalui video atau powerpoint juga bisa supaya penjelasannya lebih terperinci.”⁹¹

Kemudian ditambahkan oleh Ibu Yuni Fariyah selaku waka kurikulum dan guru mata pelajaran yang menjelaskan bahwa :

“Minat dan ketertarikan siswa dalam memahami materi selama proses belajar mengajar menjadi salah satu faktor utama pendukung pembelajaran. Selain itu, fasilitas yang telah disediakan oleh sekolah, khususnya media pembelajaran yang digunakan saat kegiatan berlangsung, juga menjadi faktor penting yang menunjang kelancaran pelaksanaan pembelajaran.”⁹²

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru, peneliti menyimpulkan bahwa faktor pendukung strategi Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam meningkatkan kinerja guru pada tahap pelaksanaan pembelajaran adalah antusiasme siswa dalam mengikuti kegiatan belajar serta ketersediaan fasilitas media pembelajaran yang cukup memadai. Kondisi tersebut dapat menunjang dan memudahkan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti selama kegiatan penelitian di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, peneliti melihat bahwa proses pelaksanaan pembelajaran di kelas

⁹¹ Wawancara Kepada Bapak Eko Wahyudi Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

⁹² Wawancara Kepada Ibu Yuni Fariyah Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

berlangsung dengan cukup baik dan didukung oleh beberapa faktor yang menunjang kelancaran kegiatan belajar mengajar. Salah satu faktor yang terlihat adalah antusiasme siswa dalam mengikuti proses pembelajaran. Dalam beberapa kegiatan pembelajaran yang diamati, siswa terlihat aktif memperhatikan penjelasan guru, mengikuti instruksi yang diberikan, serta terlibat dalam kegiatan pembelajaran di kelas.

Selain itu, peneliti juga mengamati bahwa guru memanfaatkan berbagai media pembelajaran yang telah disediakan oleh pihak sekolah untuk menunjang proses penyampaian materi. Beberapa guru terlihat menggunakan media seperti LCD proyektor untuk menampilkan materi pembelajaran melalui presentasi maupun video pembelajaran. Penggunaan media tersebut membantu guru dalam menjelaskan materi secara lebih jelas serta membuat proses pembelajaran menjadi lebih menarik bagi siswa. Peneliti juga melihat bahwa fasilitas yang tersedia di sekolah cukup mendukung kegiatan pembelajaran, seperti tersedianya perangkat media pembelajaran serta dukungan listrik yang memadai. Dengan adanya fasilitas tersebut, guru dapat lebih mudah mengembangkan metode pembelajaran yang bervariasi sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara lebih efektif.

Dengan demikian, berdasarkan hasil observasi peneliti dapat diketahui bahwa antusiasme siswa serta ketersediaan fasilitas media pembelajaran menjadi faktor yang mendukung pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada tahap pelaksanaan pembelajaran. Kedua faktor tersebut membantu guru dalam menciptakan suasana belajar yang lebih aktif dan kondusif selama proses pembelajaran berlangsung.

c. Evaluasi Pembelajaran

Hasil penelitian selanjutnya menguraikan faktor-faktor yang mendukung strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada tahap evaluasi pembelajaran. Selain keterangan dari kepala sekolah, beberapa guru yang mewakili rumpun keilmuan juga memberikan informasi mengenai faktor pendorong tersebut guna memperkuat penjelasan yang telah disampaikan sebelumnya. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Ahmad Wahibul Amin selaku Kepala Sekolah yang menjelaskan bahwa:

“Sekolah telah menyediakan format penilaian yang dapat digunakan oleh guru dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran. Selain itu, proses penilaian yang dilakukan guru juga mengacu pada hasil kesepakatan dalam forum MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), sehingga pelaksanaannya tetap selaras dengan standar dan hasil koordinasi bersama.”⁹³

Kemudian ditambahkan oleh Ibu Hj. Mubarokatin selaku guru mata pelajaran yang mengemukakan bahwa:

“Iya, dengan menggunakan format penilaian yang disusun berdasarkan acuan penilaian yang telah ditetapkan, guru menjadi lebih mudah dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran siswa. Hal ini tentu berbeda dengan guru yang melakukan penilaian tanpa berpedoman pada acuan yang jelas.”⁹⁴

Berdasarkan keterangan dari beberapa narasumber, peneliti menyimpulkan bahwa faktor pendukung strategi Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam meningkatkan kinerja guru pada tahap evaluasi pembelajaran adalah kelengkapan

⁹³ Wawancara Kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

⁹⁴ Wawancara Kepada Ibu Hj. Mubarokatin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

fasilitas yang disediakan sekolah, khususnya format penilaian yang disusun berdasarkan acuan penilaian. Fasilitas tersebut memudahkan guru dalam melaksanakan proses evaluasi pembelajaran.

Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru pada tahap evaluasi pembelajaran. Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Ahmad Wahibul Amin selaku Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik yang menjelaskan bahwa:

“Kendala tersebut kembali pada faktor guru itu sendiri, khususnya dalam hal kemampuan penggunaan teknologi informasi. Sebagian guru masih mengalami kesulitan ketika harus mengisi format penilaian secara daring. Selain itu, sistem penilaian pada Kurikulum 2013 (K13) dinilai cukup kompleks sehingga pelaksanaannya terasa lebih rumit.”⁹⁵

Dan pernyataan senada ditambahkan oleh Ibu Yuni Fariyah selaku waka kurikulum dan guru mata pelajaran yang menjelaskan bahwa:

“Kendala yang dihadapi terutama dalam penilaian aspek perilaku atau sikap siswa. Menurut saya, sistem penilaian pada Kurikulum 2013 tergolong cukup rumit karena mencakup berbagai teknik, seperti penilaian diri, penilaian antarteman, serta penilaian langsung oleh guru melalui observasi. Banyaknya teknik penilaian tersebut membuat beban kerja guru semakin besar sehingga menjadi hambatan dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Pada kenyataannya, masih ada guru yang belum dapat menyelesaikan

⁹⁵ Wawancara Kepada Bapak Ahmad Wahibul Amin Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Kepala Sekolah.

seluruh proses penilaian, bukan karena tidak mau, tetapi karena keterbatasan waktu yang dimiliki. Selain itu, guru yang belum terbiasa menggunakan teknologi juga mengalami kesulitan dalam mengisi format penilaian, terlebih saat ini sebagian besar proses penilaian dilakukan melalui komputer.”⁹⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa faktor penghambat strategi Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam meningkatkan kinerja guru pada tahap evaluasi pembelajaran terletak pada keterbatasan kemampuan teknologi informasi yang dimiliki sebagian guru. Selain itu, sistem penilaian pada Kurikulum 2013 dinilai cukup kompleks karena melibatkan berbagai teknik penilaian yang harus dilaksanakan, sehingga kondisi tersebut menjadi kendala dalam proses evaluasi pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti selama kegiatan penelitian di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, peneliti melihat bahwa pelaksanaan evaluasi pembelajaran di sekolah telah didukung oleh beberapa fasilitas yang disediakan oleh pihak sekolah. Salah satu fasilitas tersebut adalah tersedianya format penilaian yang dapat digunakan oleh guru sebagai pedoman dalam melaksanakan proses evaluasi pembelajaran. Dengan adanya format penilaian tersebut, guru dapat lebih mudah dalam melakukan pencatatan dan pengolahan nilai hasil belajar siswa.

Peneliti juga mengamati bahwa dalam proses evaluasi pembelajaran, guru berusaha melaksanakan penilaian sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan oleh sekolah. Beberapa guru terlihat menggunakan format penilaian yang telah disediakan untuk mencatat hasil evaluasi siswa. Hal ini menunjukkan bahwa

⁹⁶ Wawancara Kepada Ibu Yuni Farihah Pada Hari Rabu Tanggal 1 Oktober 2025 di Ruang Guru.

adanya pedoman dan format penilaian yang jelas dapat membantu guru dalam melaksanakan kegiatan evaluasi secara lebih terstruktur.

Namun demikian, berdasarkan hasil observasi peneliti, masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh guru dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran. Salah satu kendala yang terlihat adalah keterbatasan kemampuan sebagian guru dalam menggunakan teknologi informasi, khususnya dalam pengisian format penilaian yang dilakukan secara digital. Selain itu, sistem penilaian yang cukup kompleks juga membuat proses evaluasi membutuhkan waktu dan ketelitian yang lebih besar dari para guru.

Dengan demikian, berdasarkan hasil observasi peneliti dapat diketahui bahwa ketersediaan fasilitas penilaian menjadi salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru pada tahap evaluasi pembelajaran. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang perlu diperhatikan, terutama yang berkaitan dengan kemampuan guru dalam memanfaatkan teknologi serta kompleksitas sistem penilaian yang harus dilaksanakan.

C. Hasil Penelitian

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh data mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik yang meliputi tiga aspek utama, yaitu:

a. Perencanaan Pembelajaran

1) Pembinaan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, diketahui bahwa salah satu strategi yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru adalah melalui pembinaan terhadap perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru. Kepala sekolah menelaah RPP yang dibuat oleh setiap guru kemudian memberikan masukan atau revisi apabila terdapat bagian yang perlu diperbaiki.

Selain itu, kepala sekolah juga menanyakan kendala yang dihadapi guru dalam menyusun perangkat pembelajaran. Kendala tersebut kemudian dibahas dalam forum rapat guru agar dapat ditemukan solusi yang tepat.

Hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa kegiatan pembinaan tersebut dilakukan secara berkala sebagai upaya untuk memastikan bahwa setiap guru memiliki perangkat pembelajaran yang sesuai dengan standar kurikulum.

2) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Strategi lain yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan mendorong partisipasi guru dalam kegiatan MGMP. Forum MGMP dimanfaatkan sebagai wadah bagi para guru untuk berdiskusi, bertukar pengalaman, serta menyusun perangkat pembelajaran secara bersama-sama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru, kegiatan MGMP memberikan manfaat yang besar karena guru dapat memperoleh berbagai masukan mengenai penyusunan RPP serta metode pembelajaran yang efektif.

3) Mengikutsertakan Guru dalam Diklat

Selain melalui MGMP, kepala sekolah juga meningkatkan kinerja guru dengan mengikutsertakan mereka dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat). Kegiatan tersebut biasanya

diselenggarakan oleh pemerintah maupun instansi pendidikan lainnya.

Melalui kegiatan diklat, guru memperoleh pengetahuan baru mengenai strategi pembelajaran, penyusunan perangkat pembelajaran, serta pengembangan profesional sebagai tenaga pendidik.

b. Pelaksanaan Pembelajaran

1) Supervisi Pengelolaan Kelas

Dalam meningkatkan kinerja guru pada tahap pelaksanaan pembelajaran, kepala sekolah melakukan supervisi terhadap proses pembelajaran di kelas. Supervisi tersebut dilakukan dengan cara berkeliling memantau kegiatan pembelajaran secara langsung.

Selain itu, kepala sekolah juga memanfaatkan fasilitas CCTV yang terhubung dengan ruang kepala sekolah sehingga proses pembelajaran di kelas dapat dipantau secara lebih efektif.

2) Penyediaan Sarana dan Media Pembelajaran

Kepala sekolah juga berupaya meningkatkan kinerja guru dengan menyediakan berbagai fasilitas pembelajaran yang dapat mendukung kegiatan belajar mengajar. Fasilitas tersebut antara lain LCD, komputer, serta berbagai alat praktik pembelajaran.

Ketersediaan media pembelajaran tersebut membantu guru dalam menyampaikan materi secara lebih menarik dan mudah dipahami oleh siswa.

3) Memberikan Keleluasaan dalam Penggunaan Metode Pembelajaran

Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru untuk memilih metode pembelajaran yang sesuai dengan materi yang diajarkan. Kebijakan ini bertujuan agar guru dapat

mengembangkan kreativitas dalam proses pembelajaran sehingga siswa tidak mudah merasa bosan.

4) Pemberian Motivasi

Motivasi juga menjadi salah satu strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Motivasi tersebut diberikan melalui berbagai kesempatan, seperti saat rapat guru, briefing, maupun komunikasi informal.

5) Pemberian Penghargaan

Selain motivasi, kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja baik. Penghargaan tersebut dapat berupa piagam, apresiasi secara lisan, maupun promosi jabatan.

c. Evaluasi Pembelajaran

Pada tahap evaluasi pembelajaran, kepala sekolah menyediakan berbagai fasilitas yang mendukung pelaksanaan penilaian. Fasilitas tersebut meliputi format penilaian, perangkat komputer, serta sarana lain yang dibutuhkan dalam kegiatan evaluasi.

Selain menyediakan fasilitas, kepala sekolah juga melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Guru diwajibkan menyusun laporan hasil penilaian untuk diserahkan kepada kepala sekolah sehingga proses evaluasi dapat terkontrol dengan baik.

2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

a. Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa faktor yang mendukung strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain:

- 1) Ketersediaan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai.
- 2) Adanya pedoman penyusunan perangkat pembelajaran.
- 3) Antusiasme siswa dalam mengikuti proses pembelajaran.
- 4) Ketersediaan format penilaian yang memudahkan guru dalam melakukan evaluasi.

b. Faktor Penghambat

Adapun faktor penghambat yang ditemukan dalam penelitian ini antara lain:

- 1) Kesulitan guru menyesuaikan RPP dengan kondisi siswa di kelas.
- 2) Perbedaan tingkat antusiasme siswa dalam mengikuti pembelajaran.
- 3) Pemanfaatan media pembelajaran yang belum maksimal oleh sebagian guru.
- 4) Keterbatasan kemampuan teknologi informasi yang dimiliki oleh sebagian guru.
- 5) Kompleksitas sistem penilaian dalam Kurikulum 2013.

Tabel 4.4 Temuan Penelitian

| No | Fokus Penelitian | Temuan Penelitian |
|----|--|---|
| 1 | Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada perencanaan pembelajaran | Kepala sekolah meningkatkan kinerja guru dengan mendorong guru menyusun perangkat pembelajaran melalui forum MGMP, mengikutsertakan guru dalam kegiatan diklat, serta memberikan pembimbingan dalam penyusunan RPP. |
| 2 | Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan | Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru serta memberikan kebebasan |

| | | |
|----------|---|--|
| | kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran | dalam memilih metode pembelajaran. Selain itu sekolah menyediakan fasilitas media pembelajaran seperti LCD dan sarana pendukung lainnya untuk menunjang proses belajar mengajar. |
| 3 | Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada evaluasi pembelajaran | Kepala sekolah menyediakan format penilaian yang sesuai dengan acuan penilaian serta melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan evaluasi pembelajaran oleh guru melalui rapat dan monitoring hasil penilaian. |
| 4 | Faktor pendukung strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru | Tersedianya sarana dan prasarana pembelajaran, fasilitas media pembelajaran, format penilaian yang jelas, serta antusiasme siswa dalam mengikuti proses pembelajaran. |
| 5 | Faktor penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru | Kesulitan guru dalam menyesuaikan RPP dengan kondisi siswa di kelas, keterbatasan kemampuan teknologi informasi pada sebagian guru, serta kompleksitas sistem penilaian pada Kurikulum 2013. |

BAB V

PEMBAHASAN

Pada uraian berikut akan disajikan pembahasan hasil analisis data secara deskriptif yang didasarkan pada temuan wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah dilakukan peneliti terkait strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, sebagai berikut:

A. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik

1. Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran merupakan tahap yang berkaitan dengan kompetensi guru dalam menguasai materi yang akan diajarkan. Tingkat penguasaan tersebut tercermin dari bagaimana guru merancang dan menyusun program pembelajaran, mulai dari pengembangan silabus hingga penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). RPP sendiri merupakan rencana pembelajaran jangka pendek yang disusun secara lebih detail dan operasional sebagai turunan dari silabus.

Perangkat perencanaan pembelajaran perlu disusun secara optimal oleh guru, karena RPP menjadi acuan utama dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas serta dibutuhkan saat proses akreditasi. Oleh sebab itu, kepala sekolah mewajibkan setiap guru untuk menyusun RPP secara mandiri agar proses pembelajaran berlangsung lebih sistematis dan terarah.

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi dengan seluruh narasumber, peneliti menyimpulkan bahwa terdapat tiga strategi yang diterapkan Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik untuk meningkatkan kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran. Strategi tersebut meliputi pembinaan kinerja guru melalui pendampingan serta revisi terhadap RPP yang telah disusun, mendorong keaktifan guru dalam

kegiatan MGMP, dan melibatkan guru dalam berbagai kegiatan diklat yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun lembaga terkait.

Beberapa strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada aspek perencanaan pembelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Pembinaan Kinerja Guru

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada Bab IV, diketahui bahwa salah satu strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik adalah melalui pembinaan kinerja guru. Pembinaan ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan profesionalitas guru, khususnya dalam penyusunan perangkat pembelajaran.

Secara konseptual, pembinaan guru merupakan salah satu bentuk upaya pengembangan profesional guru yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Menurut Imron, pembinaan guru secara terminologis diartikan sebagai rangkaian upaya pemberian bantuan kepada guru, khususnya dalam bentuk layanan profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah, pengelola lembaga, maupun pengawas pendidikan dengan tujuan meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Pembinaan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai bentuk pengawasan, tetapi juga sebagai proses pendampingan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik.⁹⁷

Pendapat tersebut sejalan dengan pandangan Mulyasa yang menyatakan bahwa pembinaan kinerja guru merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh pihak sekolah untuk memberikan perbaikan dan peningkatan terhadap kemampuan guru sehingga kinerjanya dapat dipertahankan dan ditingkatkan. Melalui pembinaan yang

⁹⁷ Ali Imroni. *Pembinaan Guru di Indonesia*. (Jakarta: Pustaka Jaya, 1993), Hal 105.

berkelanjutan, guru diharapkan mampu meningkatkan kualitas perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran di kelas.⁹⁸

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik melakukan pembinaan kinerja guru khususnya pada tahap perencanaan pembelajaran melalui kegiatan penelaahan dan revisi terhadap Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang telah disusun oleh masing-masing guru sesuai dengan mata pelajaran yang diampu. Proses penelaahan tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru telah sesuai dengan kurikulum yang berlaku serta memenuhi standar perencanaan pembelajaran yang baik.

Kegiatan pembinaan ini dilakukan dengan cara memeriksa RPP yang telah disusun oleh guru, kemudian memberikan saran atau perbaikan apabila ditemukan kekurangan dalam penyusunannya. Setelah dilakukan revisi sesuai dengan arahan kepala sekolah, RPP tersebut dikumpulkan kembali untuk mendapatkan persetujuan dan ditandatangani oleh kepala sekolah. Proses ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengawas administrasi, tetapi juga sebagai pembimbing profesional bagi guru.

Selain melakukan penelaahan terhadap perangkat pembelajaran, kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan berbagai kendala yang dihadapi dalam penyusunan RPP. Permasalahan tersebut kemudian dibahas bersama dalam forum rapat guru untuk mencari solusi yang tepat. Melalui forum tersebut, guru dapat bertukar pengalaman serta memperoleh masukan dari kepala sekolah maupun rekan sejawat mengenai strategi penyusunan perangkat pembelajaran yang lebih efektif.

Hal ini sejalan dengan pendapat Sagala yang menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting sebagai supervisor pendidikan

⁹⁸ Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Hal 67.

yang bertugas memberikan pembinaan dan bimbingan kepada guru dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Melalui kegiatan supervisi dan pembinaan yang dilakukan secara berkelanjutan, guru dapat meningkatkan kemampuan profesionalnya sehingga proses pembelajaran yang dilaksanakan menjadi lebih efektif.⁹⁹

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati (2019) dalam jurnal manajemen pendidikan juga menunjukkan bahwa pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah melalui kegiatan supervisi akademik dapat meningkatkan kompetensi guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, termasuk dalam perencanaan pembelajaran yang sistematis dan sesuai dengan kebutuhan siswa.¹⁰⁰

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pembinaan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran. Melalui kegiatan penelaahan dan revisi RPP, pemberian bimbingan, serta diskusi bersama dalam forum rapat guru, kepala sekolah mampu memberikan pendampingan profesional kepada guru sehingga mereka dapat menyusun perangkat pembelajaran secara lebih optimal.

b. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada Bab IV, diketahui bahwa salah satu strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik adalah dengan mendorong partisipasi guru dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Kegiatan MGMP merupakan salah satu forum profesional yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru, khususnya dalam perencanaan pembelajaran.

⁹⁹ Sagala. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2013), Hal 89.

¹⁰⁰ Rahmawati, D. 2019. "Peran Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru." *Jurnal Manajemen Pendidikan*.

Secara konseptual, MGMP merupakan wadah bagi para guru mata pelajaran untuk melakukan komunikasi, koordinasi, serta kerja sama dalam mengembangkan profesionalitas mereka sebagai tenaga pendidik. Menurut Mulyasa, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan forum profesional yang mempertemukan guru-guru yang mengajar mata pelajaran yang sama untuk berdiskusi, bertukar pengalaman, serta mengembangkan berbagai perangkat pembelajaran yang diperlukan dalam proses belajar mengajar.¹⁰¹ Melalui forum ini, guru dapat saling berbagi pengalaman mengenai metode pembelajaran, strategi pengajaran, maupun cara mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran di kelas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik menjadikan MGMP sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran yang disusun oleh guru. Kepala sekolah mendorong setiap guru untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan MGMP dan memanfaatkan forum tersebut sebagai sarana untuk bertukar gagasan serta pengalaman dalam menyusun perangkat pembelajaran.

Dalam kegiatan MGMP, para guru tidak hanya melakukan diskusi mengenai materi pembelajaran, tetapi juga menyusun serta mengembangkan perangkat pembelajaran secara bersama-sama. Salah satu kegiatan yang dilakukan adalah penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang disesuaikan dengan kurikulum yang berlaku serta kebutuhan siswa di sekolah. Dengan adanya kerja sama antar guru dalam forum MGMP, penyusunan RPP dapat dilakukan secara lebih sistematis dan terarah.

Strategi ini bertujuan untuk menciptakan keselarasan dalam perencanaan pembelajaran antar guru yang mengajar mata pelajaran

¹⁰¹ Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Hal 115.

yang sejenis. Dengan demikian, materi yang diajarkan kepada siswa dapat tersusun secara lebih terstruktur dan memiliki standar yang relatif sama antar kelas. Selain itu, melalui kegiatan MGMP guru juga dapat memperoleh berbagai masukan dari rekan sejawat yang dapat membantu mereka dalam menyempurnakan perangkat pembelajaran yang telah disusun.

Hal ini sejalan dengan pendapat Sagala yang menyatakan bahwa forum MGMP merupakan salah satu bentuk pengembangan profesional guru yang efektif karena memberikan kesempatan kepada guru untuk belajar secara kolaboratif. Melalui kerja sama tersebut, guru dapat meningkatkan kompetensi pedagogik maupun profesionalnya dalam melaksanakan proses pembelajaran.¹⁰²

Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Sari (2020) dalam jurnal pendidikan yang menyatakan bahwa kegiatan MGMP memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran. Melalui kegiatan diskusi dan kerja sama dalam forum MGMP, guru dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai penyusunan RPP, pemilihan metode pembelajaran, serta pengembangan bahan ajar yang sesuai dengan karakteristik siswa.¹⁰³

Selain itu, partisipasi aktif guru dalam kegiatan MGMP juga dapat mengurangi praktik penyusunan perangkat pembelajaran yang hanya menyalin atau mengadopsi milik guru lain tanpa melakukan penyesuaian terhadap kondisi kelas yang dihadapi. Dengan adanya diskusi dan kerja sama dalam forum MGMP, guru diharapkan mampu menyusun perencanaan pembelajaran secara mandiri dan kreatif sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

¹⁰² Sagala. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2013), Hal 132.

¹⁰³ Sari, N. 2020. "Peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam Meningkatkan Kompetensi Guru." *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Pendidikan*.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kegiatan MGMP merupakan salah satu strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru, khususnya dalam penyusunan perencanaan pembelajaran. Melalui forum MGMP, guru dapat berdiskusi, bertukar pengalaman, serta mengembangkan perangkat pembelajaran secara bersama-sama sehingga kualitas perencanaan pembelajaran yang dihasilkan menjadi lebih baik dan sesuai dengan kebutuhan siswa.

c. Mengikutsertakan Guru dalam Diklat (Pendidikan dan Pelatihan)

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada Bab IV, diketahui bahwa salah satu strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik adalah dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat). Kegiatan diklat merupakan salah satu bentuk pengembangan profesional guru yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, serta wawasan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Secara konseptual, pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan seseorang melalui proses pembelajaran yang sistematis. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, pada Pasal 1 ayat (1) dijelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah proses penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai. Kegiatan tersebut mencakup berbagai aktivitas yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, serta sikap seseorang agar mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara lebih profesional.¹⁰⁴

Dalam konteks pendidikan, kegiatan diklat bagi guru memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Guru yang mengikuti kegiatan diklat akan memperoleh berbagai

¹⁰⁴ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

pengetahuan dan keterampilan baru yang dapat diterapkan dalam proses pembelajaran di kelas. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya pengembangan profesional guru yang dilakukan secara terencana untuk meningkatkan kompetensi pedagogik maupun profesional guru.¹⁰⁵

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan diklat yang diselenggarakan oleh pihak eksternal, seperti dinas pendidikan maupun lembaga pendidikan lainnya. Sekolah sering menerima undangan untuk mengikuti kegiatan diklat yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi guru. Apabila materi yang disampaikan dalam kegiatan diklat sesuai dengan kebutuhan guru serta tidak berbenturan dengan jadwal mengajar, maka kepala sekolah memberikan izin kepada guru untuk mengikuti kegiatan tersebut.

Kebijakan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada di sekolah. Hal ini sejalan dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang menyatakan bahwa salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah adalah kompetensi manajerial, yaitu kemampuan dalam mengelola guru dan tenaga kependidikan secara efektif untuk mengoptimalkan pendayagunaan sumber daya manusia yang ada di sekolah.¹⁰⁶ Melalui keikutsertaan guru dalam kegiatan diklat, diharapkan guru dapat memperoleh berbagai pengetahuan dan keterampilan baru yang dapat diterapkan dalam proses pembelajaran. Materi yang disampaikan dalam kegiatan diklat umumnya berkaitan dengan peningkatan kinerja guru, seperti penyusunan perangkat pembelajaran, penggunaan metode

¹⁰⁵ Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Hal 130.

¹⁰⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

pembelajaran yang inovatif, serta pengembangan strategi pembelajaran yang efektif.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (2019) dalam jurnal pendidikan yang menyatakan bahwa kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi guru dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi guru, khususnya dalam merancang perencanaan pembelajaran yang lebih sistematis dan efektif. Melalui kegiatan diklat, guru dapat memperoleh berbagai wawasan baru mengenai perkembangan dunia pendidikan sehingga mampu menyesuaikan metode pembelajaran dengan kebutuhan peserta didik.¹⁰⁷

Selain itu, keikutsertaan guru dalam kegiatan diklat juga dapat meningkatkan motivasi guru untuk terus mengembangkan kemampuan profesionalnya. Guru yang memiliki kesempatan untuk mengikuti berbagai kegiatan pelatihan akan lebih terdorong untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilaksanakan di kelas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengikutsertakan guru dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Melalui kegiatan diklat, guru dapat memperluas wawasan, meningkatkan keterampilan, serta mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran secara lebih efektif sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai secara optimal.

2. Pelaksanaan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas merupakan inti dari penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh pengelolaan kelas, pemanfaatan media pembelajaran, serta penggunaan metode pembelajaran.

¹⁰⁷ Wahyuni, S. 2019. "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Peningkatan Kompetensi Guru." *Jurnal Pendidikan*.

Seluruh aktivitas tersebut menjadi tugas dan tanggung jawab guru yang dalam pelaksanaannya menuntut kompetensi yang optimal.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, peneliti menyimpulkan bahwa terdapat lima strategi yang diterapkan Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik untuk meningkatkan kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Strategi tersebut meliputi supervisi atau pengawasan terhadap pengelolaan kelas, penyediaan fasilitas media pembelajaran, pemberian keleluasaan kepada guru dalam memilih metode pembelajaran, pemberian motivasi, serta pemberian penghargaan.

Adapun beberapa strategi yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengawasan/Supervisi Pengelolaan Kelas

Berdasarkan hasil penelitian, salah satu strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik adalah melalui supervisi pengelolaan kelas. Supervisi merupakan salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor dalam melakukan pembinaan terhadap tenaga kependidikan.

Menurut Mulyasa, kepala sekolah sebagai supervisor memiliki tugas melakukan supervisi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan kegiatan pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan staf sekolah agar dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien.¹⁰⁸

Dalam proses pembelajaran, kemampuan guru dalam mengelola kelas menjadi faktor penting untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif. Pengelolaan kelas sendiri merupakan kemampuan guru dalam

¹⁰⁸ Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Hal 140.

menciptakan, menjaga, dan mengembangkan kondisi belajar yang optimal selama proses pembelajaran berlangsung.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik melakukan supervisi dengan memantau langsung proses pembelajaran di kelas. Kepala sekolah berkeliling untuk melihat kondisi kelas serta mengamati kegiatan belajar mengajar yang sedang berlangsung. Selain itu, pengawasan juga dilakukan melalui CCTV yang terhubung dengan ruang kepala sekolah serta smartphone kepala sekolah sehingga proses pembelajaran dapat dipantau dengan lebih mudah.

Dengan adanya supervisi tersebut, kepala sekolah dapat mengetahui kondisi pembelajaran di kelas serta memberikan pembinaan kepada guru agar mampu menciptakan suasana belajar yang efektif dan kondusif.

b. Memfasilitasi Sarana Media Pembelajaran

Berdasarkan hasil penelitian, salah satu strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik adalah melalui penyediaan dan pemanfaatan media pembelajaran. Media pembelajaran memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran proses belajar mengajar di kelas.

Menurut Mulyasa, fasilitas pembelajaran merupakan peralatan dan perlengkapan yang digunakan secara langsung untuk menunjang proses pendidikan, khususnya kegiatan pembelajaran. Pemanfaatan media pembelajaran dapat membantu guru dalam menyampaikan materi secara lebih jelas sehingga memudahkan siswa dalam memahami materi yang diajarkan.¹⁰⁹

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik menyediakan berbagai sarana media

¹⁰⁹ Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Hal 140.

pembelajaran seperti LCD dan alat praktik yang digunakan dalam kegiatan belajar mengajar. Selain menyediakan fasilitas tersebut, kepala sekolah juga mendorong para guru untuk memanfaatkan media pembelajaran secara optimal, khususnya media berbasis teknologi informasi. Upaya ini dilakukan agar guru lebih kreatif dalam menyampaikan materi sehingga pembelajaran menjadi lebih menarik dan efektif.

Hal ini sejalan dengan penelitian Tafonao (2018) dalam *Jurnal Komunikasi Pendidikan* yang menyatakan bahwa penggunaan media pembelajaran dapat meningkatkan pemahaman siswa terhadap materi serta membantu guru dalam menyampaikan informasi secara lebih efektif.¹¹⁰ Selain itu, penelitian Suryani (2016) dalam *Jurnal Pendidikan* juga menyebutkan bahwa pemanfaatan media pembelajaran berbasis teknologi informasi dapat meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan membuat siswa lebih aktif dalam kegiatan belajar.¹¹¹

Dengan demikian, penyediaan fasilitas serta dorongan dari kepala sekolah dalam memanfaatkan media pembelajaran menjadi salah satu strategi penting untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan pembelajaran di sekolah.

c. Memberi Keleluasaan Guru dalam Penggunaan Metode Pembelajaran

Berdasarkan hasil penelitian, salah satu strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik adalah dengan memberikan keleluasaan kepada guru dalam memilih dan menggunakan metode pembelajaran. Kebijakan ini bertujuan agar guru dapat menyesuaikan metode pembelajaran dengan materi yang diajarkan serta karakteristik siswa di kelas.

¹¹⁰ Tafonao. 2018. "Peranan Media Pembelajaran dalam Meningkatkan Minat Belajar Siswa." *Jurnal Komunikasi Pendidikan*.

¹¹¹ Suryani. 2016. "Pengembangan Media Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi." *Jurnal Pendidikan*.

Menurut Dwi Siswoyo dkk., metode merupakan cara yang digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan pembelajaran.¹¹² Sementara itu, B. Suryosubroto menyatakan bahwa metode mengajar adalah cara yang digunakan guru dalam menjalin interaksi dengan siswa selama proses pembelajaran berlangsung. Dengan demikian, pemilihan metode pembelajaran yang tepat sangat berpengaruh terhadap keberhasilan proses belajar mengajar.¹¹³

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dalam menentukan metode pembelajaran yang dianggap paling sesuai dengan materi dan kondisi kelas. Kebijakan ini memberikan kesempatan bagi guru untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengelola pembelajaran sehingga siswa tidak mudah merasa jenuh saat mengikuti pelajaran.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Sanjaya (2017) dalam jurnal pendidikan yang menyatakan bahwa penggunaan metode pembelajaran yang bervariasi dapat meningkatkan keaktifan dan motivasi belajar siswa.¹¹⁴ Selain itu, penelitian Nurdyansyah (2018) juga menjelaskan bahwa fleksibilitas guru dalam memilih metode pembelajaran dapat meningkatkan efektivitas proses pembelajaran karena guru dapat menyesuaikan strategi pengajaran dengan kebutuhan siswa.¹¹⁵

Dengan demikian, pemberian keleluasaan kepada guru dalam penggunaan metode pembelajaran menjadi salah satu strategi yang dapat mendorong kreativitas guru sekaligus meningkatkan kualitas proses pembelajaran di kelas.

merasa bosan saat mengikuti pelajaran di kelas.

d. Pemberian Motivasi

¹¹² Dwi Siswoyo, dkk. *Ilmu Pendidikan*. (Yogyakarta: UNY Press, 2011), Hal 60.

¹¹³ Suryosubroto. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), Hal 75.

¹¹⁴ Sanjaya. 2017. "Strategi Pembelajaran dalam Meningkatkan Keaktifan Siswa." *Jurnal Pendidikan*.

¹¹⁵ Nurdyansyah. 2018. "Inovasi Model Pembelajaran." *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*.

Berdasarkan hasil penelitian, salah satu strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik adalah melalui pemberian motivasi. Motivasi merupakan faktor penting yang dapat mendorong guru untuk meningkatkan semangat kerja serta kreativitas dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik.

Menurut Sobri, kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat dalam memberikan dorongan kepada tenaga pendidik agar mampu melaksanakan tugas secara optimal.¹¹⁶ Sementara itu, Hilgard yang dikutip oleh Wina Sanjaya mendefinisikan motivasi sebagai kondisi dalam diri seseorang yang mendorong individu untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan demikian, motivasi menjadi unsur penting dalam meningkatkan kinerja guru di lingkungan sekolah.¹¹⁷

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik memberikan motivasi kepada guru secara berkelanjutan. Motivasi tersebut diberikan dalam berbagai kesempatan, baik dalam forum resmi seperti rapat guru maupun dalam suasana informal seperti percakapan santai. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan motivasi melalui media komunikasi seperti grup WhatsApp sehingga pesan motivasi dapat terus mengingatkan guru untuk meningkatkan kinerja dan kreativitas dalam melaksanakan pembelajaran.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Sutrisno (2017) dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan* yang menyatakan bahwa motivasi yang diberikan oleh pimpinan sekolah dapat meningkatkan semangat kerja dan kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran.¹¹⁸ Selain itu,

¹¹⁶ Sobri, *Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009), Hal. 62.

¹¹⁷ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2006), Hal. 98.

¹¹⁸ Sutrisno. 2017. "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Manajemen Pendidikan*.

penelitian Prasetyo (2019) juga menunjukkan bahwa dukungan dan motivasi dari kepala sekolah dapat mendorong guru untuk lebih inovatif dalam mengelola proses pembelajaran di kelas.¹¹⁹

Dengan demikian, pemberian motivasi secara berkelanjutan oleh kepala sekolah menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kinerja dan profesionalitas guru dalam pelaksanaan pembelajaran.

e. Pemberian Penghargaan

Berdasarkan hasil penelitian, salah satu strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik adalah melalui pemberian penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja dan dedikasi tinggi. Pemberian penghargaan merupakan salah satu bentuk motivasi yang dapat mendorong guru untuk meningkatkan kualitas kerjanya.

Menurut E. Mulyasa, penghargaan memiliki peranan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja serta mengurangi aktivitas yang kurang produktif.¹²⁰ Melalui penghargaan, tenaga pendidik akan terdorong untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik dan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Bentuk penghargaan dapat berupa insentif finansial, kenaikan pangkat, maupun pengakuan atas prestasi yang telah dicapai.

Hal ini juga sejalan dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menyatakan bahwa guru yang berprestasi, berdedikasi luar biasa, atau yang melaksanakan tugas khusus berhak memperoleh penghargaan dari pemerintah, pemerintah daerah, maupun lembaga pendidikan.¹²¹

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik memberikan penghargaan kepada guru yang

¹¹⁹ Prasetyo, A. 2019. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan*.

¹²⁰ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), Hal. 126.

¹²¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

memiliki kinerja baik dan menunjukkan dedikasi tinggi terhadap sekolah. Penghargaan tersebut tidak selalu berupa materi, tetapi juga dapat berupa piagam penghargaan, cenderamata, apresiasi secara lisan, maupun kesempatan untuk menduduki jabatan tertentu di lingkungan sekolah.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Sari (2019) dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan* yang menyatakan bahwa pemberian penghargaan kepada guru dapat meningkatkan motivasi kerja serta mendorong guru untuk meningkatkan kinerja dalam proses pembelajaran.¹²² Selain itu, penelitian Hidayat (2020) juga menunjukkan bahwa penghargaan yang diberikan oleh kepala sekolah dapat menumbuhkan rasa dihargai pada diri guru sehingga berdampak positif terhadap semangat kerja dan profesionalitas mereka.¹²³

Dengan demikian, pemberian penghargaan menjadi salah satu strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah.

3. Evaluasi Pembelajaran

Menurut Suharsimi Arikunto, evaluasi merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu program pendidikan.¹²⁴ Dalam konteks pembelajaran, evaluasi digunakan untuk menilai ketercapaian tujuan pembelajaran sekaligus melihat efektivitas proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan. Melalui kegiatan evaluasi, guru dapat mengetahui hasil belajar siswa serta menilai kesesuaian metode pembelajaran yang digunakan, sehingga proses pembelajaran dapat diperbaiki dan ditingkatkan.

¹²² Sari. 2019. "Pengaruh Pemberian Reward terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Manajemen Pendidikan*.

¹²³ Hidayat. 2020. "Motivasi Kerja Guru dalam Perspektif Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Jurnal Pendidikan*.

¹²⁴ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), Hal. 88.

Berdasarkan hasil penelitian, strategi yang diterapkan Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam mendukung evaluasi pembelajaran adalah dengan menyediakan berbagai fasilitas yang menunjang proses penilaian. Fasilitas tersebut meliputi format penilaian yang sesuai dengan acuan kurikulum, kertas, printer, serta perangkat lain yang dibutuhkan dalam kegiatan evaluasi.

Selain menyediakan sarana, kepala sekolah juga menjalankan fungsi pengendalian dengan melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan evaluasi pembelajaran oleh guru. Pemantauan tersebut dilakukan dengan cara memberikan pengingat kepada guru mengenai pelaksanaan penilaian, biasanya disampaikan dalam rapat atau briefing setelah upacara. Selanjutnya, guru diwajibkan menyusun laporan hasil penilaian untuk diserahkan kepada kepala sekolah sehingga pelaksanaan evaluasi pembelajaran dapat terpantau dengan baik.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Rahman (2019) dalam *Jurnal Pendidikan* yang menyatakan bahwa dukungan fasilitas serta pengawasan kepala sekolah dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran dapat membantu guru melaksanakan penilaian secara lebih sistematis dan terarah.¹²⁵ Penelitian lain oleh Prasetyo (2021) juga menunjukkan bahwa keterlibatan kepala sekolah dalam memantau proses evaluasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap kualitas penilaian yang dilakukan guru.¹²⁶

Dengan demikian, penyediaan fasilitas evaluasi serta pengawasan dari kepala sekolah menjadi faktor penting dalam memastikan bahwa proses penilaian pembelajaran berjalan secara efektif dan sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

¹²⁵ Rahman. 2019. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Evaluasi Pembelajaran." *Jurnal Pendidikan*.

¹²⁶ Prasetyo, B. 2021. "Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Penilaian Pembelajaran." *Jurnal Manajemen Pendidikan*.

B. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik

1. Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran merupakan tahap penting dalam proses pendidikan karena menjadi pedoman bagi guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas. Oleh karena itu, perangkat pembelajaran perlu disusun secara optimal oleh guru, terutama Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang berfungsi sebagai acuan utama dalam pelaksanaan pembelajaran.

Salah satu faktor pendukung strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada tahap perencanaan pembelajaran adalah penyediaan berbagai perangkat penyusunan RPP, khususnya panduan atau pedoman penyusunan RPP. Dengan adanya pedoman tersebut, guru dapat lebih mudah merancang kegiatan pembelajaran secara sistematis dan terarah. Hal ini sejalan dengan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yang menyatakan bahwa perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan RPP yang sekurang-kurangnya memuat tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, metode pembelajaran, sumber belajar, serta penilaian hasil belajar.

Selain itu, menurut Kunandar, penyusunan RPP harus mengacu pada kompetensi dan kemampuan dasar yang harus dikuasai oleh peserta didik. RPP juga perlu disusun berdasarkan materi pembelajaran serta pengalaman belajar yang telah dikembangkan dalam silabus, sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara efektif dan sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.¹²⁷

¹²⁷ Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), Hal. 77.

Namun demikian, terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru pada tahap perencanaan pembelajaran. Kendala tersebut berkaitan dengan kesulitan guru dalam menyesuaikan rancangan pembelajaran yang telah disusun dalam RPP dengan kondisi nyata di lapangan, terutama yang berkaitan dengan kemampuan dan karakteristik siswa yang beragam. Perbedaan kemampuan siswa sering kali membuat rencana pembelajaran yang telah disusun tidak sepenuhnya dapat diterapkan sesuai dengan yang direncanakan.

Dengan demikian, meskipun penyediaan pedoman penyusunan RPP menjadi faktor pendukung yang penting dalam meningkatkan kinerja guru pada tahap perencanaan pembelajaran, kemampuan guru dalam menyesuaikan perencanaan dengan kondisi nyata di kelas tetap menjadi tantangan yang perlu diatasi melalui pembinaan dan pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

2. Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan tahap penting dalam proses pendidikan karena pada tahap inilah interaksi antara guru dan siswa berlangsung secara langsung. Menurut Djaka P., antusias berarti memiliki minat atau gairah yang tinggi untuk mencapai sesuatu, sedangkan antusiasme menunjukkan semangat yang kuat dalam melakukan suatu kegiatan. Dalam konteks pembelajaran, antusiasme siswa menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan proses belajar mengajar.¹²⁸

Berdasarkan hasil penelitian, salah satu faktor pendukung strategi Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam meningkatkan kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran adalah tingginya antusiasme siswa dalam mengikuti kegiatan belajar. Antusiasme

¹²⁸ Djaka P., *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Surabaya: Pustaka Agung Harapan, 2006), Hal. 46.

tersebut dapat mendorong terciptanya suasana kelas yang aktif dan kondusif sehingga memudahkan guru dalam menyampaikan materi pembelajaran. Selain itu, ketersediaan fasilitas pembelajaran juga menjadi faktor pendukung penting. Fasilitas merupakan berbagai sarana yang dimanfaatkan oleh kepala sekolah, guru, maupun siswa untuk menunjang proses pendidikan. Ketersediaan media pembelajaran yang memadai di sekolah, seperti LCD dan perangkat pendukung lainnya, dapat membantu guru dalam menyampaikan materi secara lebih menarik dan efektif.

Namun demikian, terdapat beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru pada tahap pelaksanaan pembelajaran. Salah satu kendala yang dihadapi adalah adanya perbedaan tingkat antusiasme siswa dalam mengikuti kegiatan belajar. Tidak semua siswa menunjukkan minat dan semangat yang sama sehingga pada kondisi tertentu proses pembelajaran menjadi kurang optimal. Selain itu, meskipun fasilitas media pembelajaran di sekolah tergolong memadai, pemanfaatannya oleh sebagian guru masih belum maksimal. Hal ini dapat disebabkan oleh keterbatasan kemampuan dalam mengoperasikan media berbasis teknologi, kurangnya kreativitas dalam mengintegrasikan media pembelajaran ke dalam proses belajar mengajar, maupun kendala teknis pada saat penggunaan.

Dengan demikian, keberhasilan pelaksanaan pembelajaran tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas, tetapi juga oleh kemampuan guru dalam memanfaatkan media pembelajaran secara kreatif serta kemampuan dalam membangun motivasi dan partisipasi aktif siswa selama proses pembelajaran berlangsung. Upaya peningkatan kompetensi guru dalam pemanfaatan media pembelajaran menjadi salah satu langkah yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut.

3. Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran merupakan tahap penting dalam proses pendidikan karena berfungsi untuk mengetahui tingkat keberhasilan

pembelajaran yang telah dilaksanakan. Menurut B. Suryosubroto, salah satu faktor yang memengaruhi kinerja seseorang adalah ketersediaan fasilitas. Semakin lengkap perangkat yang tersedia, maka semakin besar pula peluang peningkatan produktivitas dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, termasuk dalam kegiatan evaluasi pembelajaran.¹²⁹

Berdasarkan hasil penelitian, salah satu faktor pendukung strategi Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik dalam meningkatkan kinerja guru pada tahap evaluasi pembelajaran adalah kelengkapan fasilitas yang disediakan oleh sekolah. Fasilitas tersebut terutama berupa format penilaian yang disusun sesuai dengan standar penilaian yang berlaku, sehingga memudahkan guru dalam melaksanakan proses evaluasi terhadap hasil belajar siswa secara lebih sistematis dan terarah.

Selain itu, perkembangan teknologi informasi juga turut memengaruhi pelaksanaan evaluasi pembelajaran. Pemanfaatan teknologi dalam proses penilaian menuntut guru untuk memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai agar dapat mengintegrasikan teknologi tersebut dalam kegiatan pembelajaran dan evaluasi secara efektif.

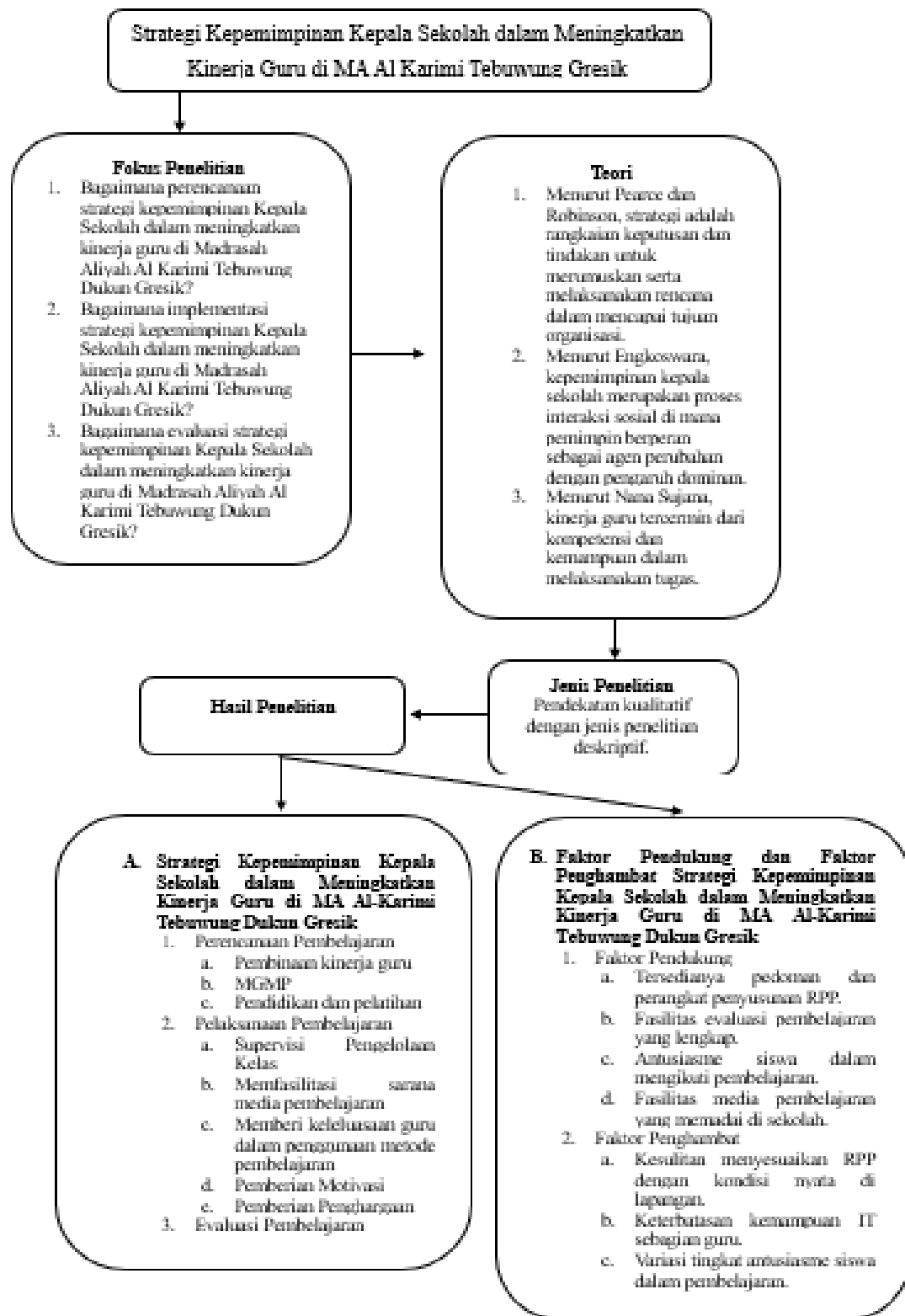
Namun demikian, terdapat beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru pada tahap evaluasi pembelajaran. Salah satu kendala yang dihadapi adalah masih terbatasnya kemampuan teknologi informasi yang dimiliki oleh sebagian guru. Kondisi ini menyebabkan proses pengisian maupun pengolahan data penilaian berbasis teknologi belum dapat dilakukan secara optimal. Selain itu, sistem penilaian dalam Kurikulum 2013 (K13) dinilai cukup kompleks karena melibatkan berbagai teknik penilaian, seperti penilaian pengetahuan, keterampilan, dan sikap, yang harus dilaksanakan secara terpadu. Kompleksitas tersebut sering kali menjadi tantangan

¹²⁹ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), Hal. 115.

tersendiri bagi guru dalam melaksanakan proses evaluasi pembelajaran secara efektif.

Dengan demikian, meskipun ketersediaan fasilitas evaluasi menjadi faktor pendukung yang penting, peningkatan kompetensi guru dalam pemanfaatan teknologi informasi serta pemahaman terhadap sistem penilaian kurikulum tetap diperlukan agar pelaksanaan evaluasi pembelajaran dapat berjalan secara lebih optimal.

Bagan Hasil Penelitian



Gambar 5. 1 Bagan Hasil Penelitian

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian dan hasil pembahasan mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, yang ditinjau dari aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta evaluasi pembelajaran, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Strategi Kepala Sekolah

Strategi kepala sekolah merupakan rangkaian perencanaan, baik jangka pendek maupun jangka panjang, yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi serta mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada. Strategi ini dilaksanakan oleh seluruh komponen sekolah guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai strategi yang diterapkan Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik meliputi: (1) pada aspek perencanaan pembelajaran, dilakukan melalui pembinaan kinerja guru, optimalisasi kegiatan MGMP, serta pelibatan guru dalam program diklat; (2) pada pelaksanaan pembelajaran, ditempuh melalui supervisi pengelolaan kelas, penyediaan fasilitas media pembelajaran, pemberian keleluasaan kepada guru dalam memilih metode pembelajaran, pemberian motivasi, serta pemberian penghargaan; dan (3) pada evaluasi pembelajaran, dilakukan dengan menyediakan sarana penunjang kegiatan evaluasi serta melakukan kontrol dan pengingat kepada guru dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung meliputi tersedianya berbagai perangkat penyusunan RPP, terutama pedoman pembuatan RPP, serta kelengkapan fasilitas evaluasi pembelajaran, khususnya format penilaian. Selain itu, tingginya antusiasme siswa dalam mengikuti

pembelajaran dan memadainya fasilitas media pembelajaran yang disediakan sekolah turut memperkuat pelaksanaan pembelajaran. Adapun faktor penghambat antara lain kesulitan dalam menyesuaikan isi RPP dengan kondisi nyata di lapangan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti mengajukan beberapa saran dan rekomendasi terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik sebagai berikut:

1. Bagi MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, disarankan untuk menyelenggarakan pelatihan dan seminar bagi guru dengan menghadirkan narasumber langsung ke sekolah. Diharapkan semakin banyak guru yang mengikuti pelatihan, maka kinerja mereka ke depan akan semakin meningkat. Selama ini, kegiatan pelatihan dan seminar yang diikuti guru masih didominasi oleh agenda yang diselenggarakan pemerintah.
2. Bagi Kepala Sekolah MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik, perlu menegaskan kepada para guru mengenai pentingnya pemanfaatan IT dan layanan internet di sekolah sebagai sarana untuk menambah serta memperluas wawasan pembelajaran. Dengan demikian, guru diharapkan mampu memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrozaq, Moch. Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 1 Gadingrejo Kabupaten Pringsewu. 2017. <http://repository.radenintan.ac.id/603/1/SKRIPSI LENGKAP.pdf>.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Bima Karya, 1989.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Aryawan. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Revolusi Industri 4.0 Berlandaskan Pada Konsep Panca Upaya Sandhi". Vol 5, No 2 (2019), diakses dari <https://ejournal.undiksha.ac.id>.
- Aqib, Zaenal. *Profesionalisme Guru dalam Pembelajaran*. Jakarta: Cendekia, 2002.
- Danim, Sudarman. *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Depdiknas. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK,SD, SMP, S.W: SIvIK & SLB. SP*. Jakarta: Cipta Karya, 2006.
- Djaka, P. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surabaya: Pustaka Agung Harapan, 2006.
- Engkoswara, Dkk. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Fiantika, Feny et al., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, ed. Yuliatr Novita (Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022), https://www.researchgate.net/publication/359652702_Metodologi_Penelitian_Kualitatif.
- Gulo, W. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Grasindo, 2003.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research L*. Yogyakarta: Andi Offset, 1993.
- Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Hidayati, Rochman. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 67 Sungai Raya*. 2016. <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:->

- SDUuh3XODOJ:jurnal.untan.ac.id/index.php/jdpdp/article/download/15453/13615+&cd=1&hl=id=&ct=clnk&gl=id&client=firefox-b.
- Husain Muslim, Abu. Shahih Muslim, Kitab. Imarah, Juz. 2, No. 1829. Darul Fikri: Beirut-Libanon, 1993 M.
- Haryaka, Usfandi. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMA Budi Luhur Kota Samarinda," *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan* 4, no. 1 (Juni 2024): 61-72, <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i1.3350>.
- Imron. *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya, 1993.
- Johnny, Miles, Matthew B. ;Huberman, A. Michael; Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (United States of America: SAGE Publications, Inc, 2014), <https://www.metodos.work/wp-content/uploads/2024/01/Qualitative-Data-Analysis.pdf>.
- J. Moleong, Lexi. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.
- K, Aan dan Cepi. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. *Al-Quran dan Terjemah*, Cet 1. Bandung: Sy9ma, 2014.
- Kunandar. *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- Kuncoro, Mudrajad. *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga, 2006.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mulyasa, E. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Sebuah Panduan Praktis*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.

- Mulyasa, E. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2017.
- Nawawi. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012.
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: CV Haji Masagung, 1987.
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1997.
- Pidarta, Made. *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta Bumi Aksara, 1996.
- Prabu, Anwar dan Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet ke-7. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Rahmawati, Uci. *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Raudhatul Athfal Al Khairiyah Banjasari Kidul Kecamatan Sokaraja Kabupaten Banyumas*. 2016.
http://repository.iainpurwokerto.ac.id/923/1/COVER_ABSTRAK_DAFTRI_SI_BAB1_BABV_DAFTARPUSTAKA.pdf.
- Rahayu. *Esensi Manajemen Strategi*. Sidoarjo: IKAPI, 2015.
- Sanjaya, Wina. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2006.
- Siswoyo, Dwi, dkk. *Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press, 2007.
- Sobri. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009.
- Subagyo, Joko. *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- S, Marshall dan Molly G.S. *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*. Jakarta: Erlangga, 2011.
- Subagio. "penilaian kinerja guru" <http://subagio-subagio.blogspot.com/2011/11/penilaian-kinerja-guru.html?m=1>. Trista Hollweck, "Robert K. Yin. (2014). *Case Study Research Design and Methods* (5th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. 282 Pages.," *The Canadian Journal of Program Evaluation* 30 (2016), <https://doi.org/10.3138/cjpe.30.1.108>.

- Sudjan, Nana. *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensido Offset.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2020.
- Suparlan. *Guru Sebagai Profesi*. Jakarta: Hikayat Publishing 2006.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.
- Suryosubroto, B. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Suryosubroto, B. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Suryabarata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998.
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama, 2012.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- Wening dan Santosa. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Era Digital 4.0". *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, Volume 5, No. 1, Januari-Juni 2020, diakses dari <https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id>,.
- Yamin, Martinis dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2010.
- Yamin, Martinis dan Maisa. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Persada Pers.
- Zainuddin. *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kabanjahe*. 2017, <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/benchmarking/article/view/1134>.

LAMPIRAN

DOKUMENTASI



INSTRUMEN PENELITIAN

| Variabel | Fokus | Deskripsi Fokus | Sumber Data | Teknik Pengumpulan Data |
|---|--|--|---|--|
| Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Karimi Tebuwung Dukun Gresik | 1. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru | a. Perencanaan Pembelajaran b. Pelaksanaan Pembelajaran c. Evaluasi Pembelajaran | 1. Kepala Sekolah | 1. Observasi 2. Wawancara 3. Dokumentasi |
| | 2. Faktor pendukung dan penghambat | | 1. Kepala Sekolah 2. Guru Perwakilan Rumpun Keilmuan | |

BIODATA MAHASISWA



Nama : Agus Zaki Ubaid Athoillah
Tempat, Tanggal Lahir : Gresik, 02 Oktober 2000
Fakultas/Program Studi : FITK/Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Masuk Kuliah : 2019
Alamat Rumah : Jl. Raden Santri Gg V Bedilan Gresik
No. Telepon : 085156106282
E-mail : aguszakiubaidathoillah@gmail.com
Nama Orang tua
• Ayah : H. Moch. Sholeh Rosyidin
• Ibu : Hj. Nur Luailik
Riwayat Pendidikan
• MI Mamba'us Sholihin Gresik 2007-2013
• MTs Daruttaqwa Gresik 2013-2016
• MA Daruttaqwa Gresik 2016-2019
• UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2019-2026