

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs DARUL AMIN  
KOTA PALANGKA RAYA**

**TESIS**

Diajukan untuk Melengkapi dan Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh:

**RUSMADI  
NIM:19013259**

**PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
1442 H / 2020 M**



**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs DARUL AMIN  
KOTA PALANGKA RAYA**

**TESIS**

Diajukan untuk Melengkapi dan Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh:

**RUSMADI  
NIM:19013259**

**PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
1442 H / 2020 M**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA  
PASCASARJANA IAIN PALANGKA RAYA**

Jl. G. Obos Komplek Islamic Center No. 24 Palangka Raya Kalimantan Tengah 73111  
Telp/Fax (0536) 3222105 Fax 3222105 Email.pasca@iain-palangkaraya.ac.id  
website: <http://pasca@iain-palangkaraya.ac.id>

**NOTA DINAS**

JUDUL TESIS : MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU  
DI MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA

NAMA : RUSMADI

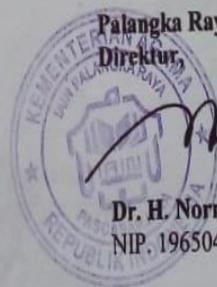
NIM : 19013259

PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Dapat diujikan di depan penguji Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya pada  
Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

Palangka Raya, 02 November 2020

Direktur



**Dr. H. Normuslim, M.Ag**  
NIP. 196504291991031002

PERSETUJUAN TESIS

JUDUL : STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU  
DI MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA

NAMA : RUSMADI

NIM : 19013259

PROGRAM STUDI : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

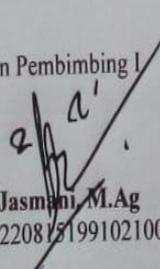
JENJANG : S-2

Setelah membaca, mencermati, mengarahkan dan melakukan koreksi terhadap tema dan isi proposal tesis di atas, kami menyatakan setuju untuk menempuh Ujian Tesis.

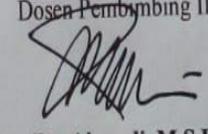
Palangka Raya, 02 November 2020

Menyetujui:

Dosen Pembimbing I

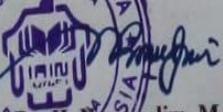
  
**Dr. Jasmani, M.Ag**  
NIP.1962208151991021001

Dosen Pembimbing II

  
**Dr. Ahmadi, M.S.I**  
NIP.197210102003121006



Mengetahui  
Direktur Pascasarjana,

  
**Dr. H. Nurmuslim, M.Ag**  
NIP.19640904291991031002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA**  
**PASCASARJANA IAIN PALANGKA RAYA**

Jl. G. Obos Komplek Islamic Center No. 24 Palangka Raya Kalimantan Tengah 73111  
Telpon/Fax (0536) 3222105 Fax 3222105 Email.pasca@iain-palangkaraya.ac.id  
website: http:// pasca@iain-palangkaraya.ac.id

**PENGESAHAN TESIS**

JUDUL TESIS : STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs DARUL  
AMIN KOTA PALANGKA RAYA

oleh **Rusmadi** NIM 19013259 telah dimunaqasyahkan oleh Tim Munaqasyah Tesis  
Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya pada:

Hari : Senin

Tanggal : 02 November 2020

Pukul : 15.00 – 16.30 WIB

Tempat : Ruang Ujian Lantai II Pascasarjana IAIN Palangka Raya.

Palangka Raya, 02 November 2020

**Tim Penguji:**

1. **Dr. M. Ali Sibram Malisi, M. Ag** (.....)  
Ketua Sidang
2. **Prof. Dr. Hj. Hamdanah, M. Ag** (.....)  
Penguji Utama
3. **Dr. Jasmani, M. Ag** (.....)  
Pembimbing I/ Sekretaris
4. **Dr. Ahmadi, S.Ag., M.S.I** (.....)  
Pembimbing II/ Anggota



Palangka Raya, 06 November 2020

Direktur

**Dr. H. Nur Muslim, M. Ag**

4291991031002

## PERNYATAAN ORISINTALITAS

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “ **Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya** “, adalah benar karya saya sendiri dan bukan hasil penjiplakan dari karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Jikan di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran maka saya siap menanggung resiko atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Palangka Raya, 02 November 2020

Yang membuat pernyataan,



**Rusmadi**  
NIM.19013259

## ABSTRAK

**RUSMADI, NIM 19013259**, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya*, dibawah bimbingan : 1). Dr. Jasmani, M.Ag dan 2). Dr. Ahmadi, M.S.I pada Pascasarjana IAIN Palangka Raya, 2020

Tenaga pendidik merupakan salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan sehingga diperlukan pengelolaan manajemen pembinaan mutu tenaga pendidik yang baik sehingga dapat mewujudkan suatu lembaga pendidikan yang memiliki tenaga pendidik yang berkualitas sesuai dengan kompetensinya. MTs Darul Amin Kota Palangka Raya secara terus menerus mengadakan pembinaan tenaga pendidik sehingga perlu diketahui manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian dilakukan di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya. Subyek penelitian adalah kepala madrasah. Informen penelitian adalah wakil kepala madrasah dan guru. Teknik pengumpulan data menggunakan metode; wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan metode triangulasi metode dan sumber. Teknik analisa data menggunakan model interaktif terdiri; pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penerikan kesimpulan.

Temuan penelitian ini adalah sebagai berikut : 1) Perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dilaksanakan dengan rapat yang melibatkan semua komponen sekolah berdasarkan analisis SWOT serta dijabarkan dalam bentuk RKAM serta mempunyai tujuan dan target. 2) Pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru terdapat program pelaksanaan yaitu program pembinaan mutu internal sekolah yang menyangkut peningkatan kualitas SDM guru baik dari sisi pembelajaran maupun *performance* guru 3) Pengawasan pembinaan mutu tenaga pendidik dilakukan oleh Kepala madrasah dan pengawas madrasah dari pengawas kementerian Agama Kota Palangka Raya sebagai monitoring seluruh aktifitas tenaga pendidik. Pembinaan mutu tenaga pendidik ini perlu tetap dilaksanakan secara berkelanjutan serta didukung oleh semua komponen sekolah dan instrumen pengawasan perlu dilengkapi sebagai bahan perbaikan.

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

## ABSTRACT

**RUSMADI, NIM 19013259**, *Strategic in Developing Teacher Performance of MTs Darul Amin Palangka Raya*, under supervision of : 1). Dr. Jasmani, M.Ag dan 2). Dr. Ahmadi, M.S.I at Postgraduated Program IAIN Palangka Raya, 2020

Educators are one of the main factors that determine the quality of Educator/teacher is one of measurements assessing quality of education. Its developments needed to create high quality human resource according to its competence. MTs Darul Amin Palangka Raya continuously manifested it, so researcher need to know the strategic management of madrasa in improving teacher performance at MTs Darul Amin Palangka Raya.

The research type used was qualitative research. It was conducted at MTs Darul Amin Palangka Raya. The research subjects were the headmaster of madrasa. The research informants were deputy head the of the madrasa and teacher. Data were collected using interview, observation and documentation. Validity of the data was checked by triangulation method. Analysis of data used an interactive model that consist of data collection, data reduction, data presentation and summarizing

The result show that: 1) Strategic planning of madrasa headmaster in improving teacher performance is carried out in meetings involving all education components based on the SWOT analysis then described in the form of RKAM (madrasa budget work plan) including its goal and target; 2) The implementation of madrasa headmasters' strategy in improving teacher performance also done by school internal quality coaching program; 3) Monitoring of all activities of teaching staff has been a measurement to assess the quality of teaching staff done by the madrasa headmaster also madrasa supervisors from the supervisor of the Ministry of Religion Palangka Raya. Sustainable quality guidance of teaching staff most to be carried out and supported by elaborated supervision instruments.

***Keywords : Headmaster Strategic, Teacher performance***

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan mengucapkan Syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan karunia, taufiq dan hidayah-Nya. Shalawat serta salam selalu terlimpahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “ **Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya** ”

Penulis menyadari bahwa selesainya penelitian dan penulisan tesis ini tidak lepas dari bimbingan dan bantuan berbagai pihak yang benar-benar konsisten dengan dunia penelitian. Untuk itu pada kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Khairil Anwar, M.Ag., selaku Rektor IAIN Palangka Raya yang telah memimpin dengan bijak.
2. Bapak Dr. H. Normuslim, M.Ag., selaku Direktur Pascasarjana IAIN Palangka Raya yang banyak memberikan masukan dan arahan.
3. Bapak Dr. Jasmani, M.Ag., selaku Ketua Prodi MPI Pascasarjana sekaligus pembimbing I yang banyak memberikan motivasi dan semangat.
4. Bapak Dr. Ahmadi, M.S.I., selaku pembimbing II yang selalu meluangkan waktu untuk penulis, dengan sabar dan ramah dalam membimbing.
5. Bapak dan ibu dosen Pascasarjana yang telah banyak memberikan ilmunya kepada penulis.
6. Tenaga administrasi IAIN Palangka Raya yang telah banyak membantu penulis selama masa perkuliahan.
7. Rekan-rekan kerja di kantor, yang selalu membantu dan memberikan motivasi kepada penulis.

8. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana MMPI Angkatan 2019 khususnya kelas MMPI-Ibnu Syahnun, yang selalu membantu dan memberikan solusi atas kesulitan penulis.
9. Kepala MTs Darul Amin Kota Palangka Raya beserta dewan guru dan staf yang telah banyak memberikan informasi yang penulis butuhkan.
10. Terima kasih dan rasa hormat kepada Ayah, Ibu, saudara (i) Istri dan anak-anak tercinta, tersayang serta keluarga dan sahabat-sahabat yang selalu sabar dalam memberikan do'a dan dukungan, motivasi dan semangat yang tiada terhingga.
11. Seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata, semoga penelitian ini dapat diterima sebagai sumbangan pemikiran yang dapat dijadikan rujukan dan referensi dalam membangun sumber daya manusia serta dunia pendidikan secara umumnya. Semoga Allah mencatatkan ini sebagai amal kebaikan bagi semuanya.

Palangka Raya, 02 November 2020

Penulis,

**Rusmadi**  
**NIM.19013259**

## DAFTAR ISI

	<b>Hal</b>
Halaman Sampul .....	i
Lembar Logo .....	ii
Halaman Judul .....	iii
Nota Dinas .....	iv
Lembar Persetujuan Pembimbing .....	v
Lembar Pengesahan .....	vi
Pernyataan Orisinilitas .....	vii
Abstrak .....	viii
Abstract .....	ix
Kata pengantar .....	x
Daftar Isi .....	xii
Pedoman Transliterasi Arab-Latin .....	xv
Motto .....	xx
Persembahan .....	xxi
Daftar Tabel .....	xxii
Daftar Singkatan .....	xxiii
Daftar Lampiran .....	xxiv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
A. Strategi Kepala Madrasah .....	10
1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah .....	12
2. Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah .....	19
3. Pengawasan Kepala Madrasah .....	24

B.	Kinerja Guru.....	26
1.	Pengertian Kinerja Guru .....	26
2.	Kreteria Kinerja Guru .....	29
3.	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	33
C.	Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru .....	36
1.	Pembinaan Kinerja Guru .....	36
2.	Pengawasan atau Supervisi Terhadap Kinerja Guru ....	37
3.	Pengendalian dan Pengawasan Kinerja Guru .....	38
4.	Pemberian Motivasi .....	39
5.	Pemberian Penghargaan .....	40
D.	Penelitian Yang Relevan .....	40
E.	Kerangka Berpikir .....	51
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>54</b>
A.	Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian .....	54
1.	Jenis Penelitian .....	54
2.	Tempat dan Waktu Penelitian .....	54
B.	Prosedur Penelitian .....	55
C.	Data dan Sumber Data .....	56
D.	Pengumpulan Data .....	58
1.	Observasi .....	58
2.	Wawancara .....	59
3.	Dokumentasi .....	61
E.	Analisis Data .....	62
F.	Pemeriksaan Keabsahan Data .....	64
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHSAN .....</b>		<b>67</b>
A.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	67
1.	Sejarah Singkat MTs Darul Amin Kota Palangka Raya ...	67
2.	Identitas MTs Darul Amin Kota Palangka Raya .....	68
3.	Visi dan Misi MTs Darul Amin Kota Palangka Raya ....	68

4. Keadaan Pendidik MTs Darul Amin Kota Palangka Raya ..	70
5. Keadaan Siswa MTs Darul Amin Kota Palangka Raya .....	71
6. Keadaan Prasarana MTs Darul Amin Kota Palangka Raya .	72
<b>B. Penyajian Data</b> .....	<b>74</b>
1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya .....	74
2. Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya .....	82
3. Pengawasan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya .....	86
<b>C. Pembahasan</b> .....	<b>89</b>
1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya .....	89
2. Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya .....	94
3. Pengawasan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya .....	97
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>102</b>
A. Kesimpulan .....	102
B. Rekomendasi .....	103

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### 1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus.

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	ـ		tidak dilambangkan
2	ب	b	be
3	ت	t	te
4	ث	ts	te dengan es
5	ج	j	je
6	ح	<u>h</u>	ha dengan garis bawah
7	خ	kh	ka dengan ha
8	د	d	de
9	ذ	dz	de dengan zet
10	ر	r	er
11	ز	z	zet
12	س	s	es
13	ش	sy	es dengan ye
14	ص	<u>s</u>	es dengan garis bawah
15	ض	<u>d</u>	d dengan garis bawah
16	ط	<u>t</u>	te dengan garis bawah
17	ظ	<u>z</u>	zet dengan garis bawah
18	ع	‘	koma terbalik di atas hadap

			kanan
19	غ	gh	ge dengan ha
20	ف	f	ef
21	ق	q	ki
22	ك	k	ka
23	ل	l	el
24	م	m	em
25	ن	n	en
26	و	w	we
27	ه	h	ha
28	ء	,	Apostrof
29	ي	y	ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal (monoftong) dan vokal rangkap (diftong), serta madd.

### a. Vokal tunggal (monoftong)

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	اَ	A	<i>Fathah</i>
2	اِ	I	<i>Kasrah</i>
3	اُ	U	<i>dammah</i>

### b. Vokal rangkap (diftong)

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	اِي	Ai	a dengan i
2	اُو	Au	a dengan u

Contoh: **فعل** : **كتب** : *kataba*  
*fa'alac.* **Vokal panjang (madd)**

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	اِ	Â	a dengan topi di atas
2	يِ	Î	i dengan topi di atas
3	وِ	Û	u dengan topi di atas

Contoh: **رمى** : *ramâ*      **قال** : *qâla*

### 3. *Ta marbûtah*

*Ta marbûtah* ini diatur dalam tiga katagori:

- huruf *ta marbûtah* pada kata berdiri sendiri, huruf tersebut ditransliterasikan menjadi /h/, misalnya: **محكمة** menjadi *mahkamah*.
- jika huruf *ta marbûtah* diikuti oleh kata sifat (na'at), huruf tersebut ditransli-terasikan menjadi /h/ juga, misalnya: **المدينة المنورة** menjadi *al-madÎnah al-munawarah*.
- Jika hurup *ta marbûtah* diikuti oleh kata benda (ism), huruf tersebut ditransliterasikan menjadi /t/ misalnya: **روضة الأطفال** menjadi *raudat al-atfâl*.

### 4. *Syaddah (Tasydîd)*

*Syaddah* atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh: **رَبَّنَا** : *rabbanâ*      **نَزَّل** : *nazzala*

## 5. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال. Namun, dalam transliterasi menjadi /al-/ baik yang diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*, misalnya : الفيل (*al-fil*), الوجود (*al-wujûd*), dan الشمس (*al-syams* bukan *asy-syams*)

## 6. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa *hamzah* ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi *hamzah* yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila *hamzah* itu terletak diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

تأخذون : *ta'khudzuna*

النَّوْء : *an-nau'*

أكل : *akala*

إِنَّ : *inna*

## 7. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang (artikel), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya, seperti: al-Kindi, al-Farobi, Abu Hamid al-Ghazali, dan lain-lain (bukan Al-Kindi, Al-Farobi, Abu Hamid Al-Ghazali). Transliterasi ini tidak disarankan untuk dipakai pada penulisan orang yang berasal dari dunia nusantara, seperti Abdussamad al-Palimbani bukan Abd al-Shamad al-Palimbani.

## 8. Cara Penulisan Kata

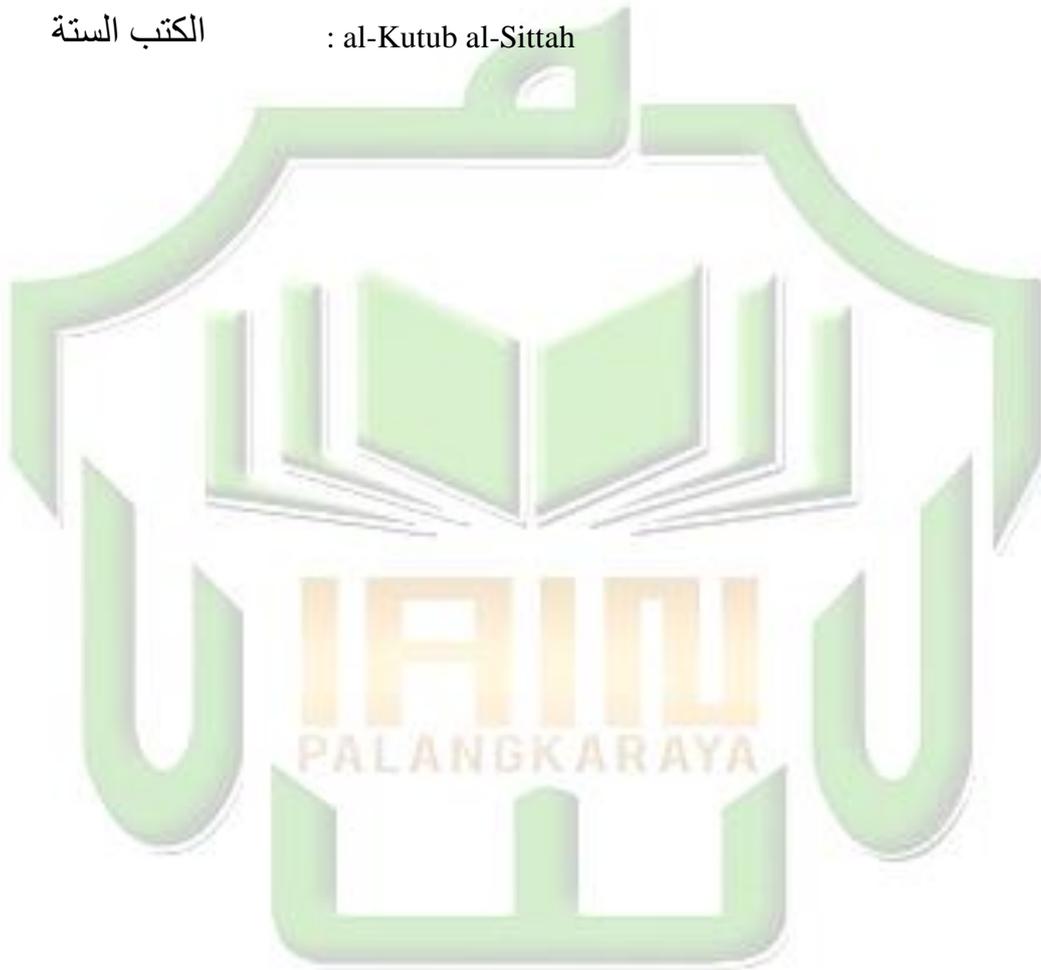
Setiap kata, baik kata kerja (*fi'il*), kata benda (*ism*), maupun huruf (*harf*) ditulis secara terpisah.

Contoh:

الخلفاء الراشدين : al-Khulafa al-Rasyidin

صلاة الرحم : silat al-Rahm

الكتب الستة : al-Kutub al-Sittah



## MOTTO

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Terjemahan :Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (At-Taubah: 105)



## PERSEMBAHAN

Dengan memohon Rahmat, Hidayah, dan Karunia Allah SWT, kupersembahkan karya kecil ini kepada:

- 1. Ayahda H.Surya (Alm) dan Ibunda tercinta Hj. Sawiyah serta mertua Hamdi HAsan (Alm) dan Hj. Martini**, sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tak terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada Ayah dan Ibu yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, dan cinta kasih yang tak mungkin dapat kubalas.
- 2. Istri tercinta Safrina Yuniar**, Sebagai tanda cinta dan sayangku, kupersembahkan karya kecil ini buatmu. Terima kasih atas kasih sayang perhatian dan kesabaranmu yang telah memberikan semangat dan inspirasi dalam menyelesaikan tugas ini.
- 3. Anak-anakku tersayang**, (1) Rizqia Aufa Handayani, (2) Muhammad Faqih Maulana (3) Muhammad Rhadika Ardinata. Kalian semua adalah harapanku, untuk meneruskan perjuangan ini. Kalian harus tetap semangat belajar dan belajar, menuntut ilmu sebanyak-banyaknya. Raihlah kebahagiaan duniamu dengan ilmu, raihlah kebahagiaan akheratmu dengan ilmu, dan raihlah kebahagiaan dunia akherat dengan ilmu.

## DAFTAR TABEL

	<b>Hal</b>
Tabel 2.1 PENELITIAN YANG RELEVAN .....	49
Tabel 2.2 KERANGKA PIKIR .....	54
Tabel 3.1 TABEL PENELITIAN .....	56
Tabel 3.2 TABEL PENELITIAN .....	65
Tabel 4.1 KEADAAN GURU MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA .....	71
Tabel 4.2 KEADAAN SISWA MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA .....	73
Tabel 4.3 KEADAAN SARANA PRASARANA MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA .....	74
Tabel 4.4 RENCANA PROGRAM PENINGKATAN KINERJA GURU MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA .....	81
Tabel 4.5 PELAKSANAAN PROGRAM PENINGKATAN KINERJA GURU MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA .....	81
Tabel 4.6 PELAKSANAAN PROGRAM PENINGKATAN KINERJA GURU MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA .....	85

## DAFTAR SINGKATAN



dsb	: dan sebagainya
dst	: dan seterusnya
spt	: seperti
MTs	: Madsrasah Tsanawiyah
RKM	: Rencana Kerja Madrasah
RKJM	: Rencana Kerja Jangka Menengah
RKTM	: Rencana Kerja Tahunan Madrasah
RKAM	: Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah
Renstra	: Rencana Strategis
SWOT	: <i>Strength, Weakness, Opportunity, Threat</i>
BOS	: Bantuan Operasional Sekolah
IT	: <i>Information and Technology</i>
LPMP	: Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan
MGMP	: Musyawarah Guru Mata Pelajaran
IAIN	: Institut Agama Islam Negeri

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Pedoman Observasi
- Lampiran 2 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 : Catatan Lapangan Hasil Observasi
- Lampiran 4 : Catatan Lapangan Hasil Observasi
- Lampiran 5 : Dokumen Gambar-Gambar
- Lampiran 6 : Dokumen Penunjang
- Lampiran 7 : Daftar Riwayat Hidup



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta kemampuan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Guru adalah unsur manusiawi dalam pendidikan. Guru adalah figur manusia yang menempati posisi dan memegang peranan penting dalam pendidikan. Ketika semua orang mempersoalkan masalah dunia pendidikan, figur guru mesti terlibat dalam agenda pembicaraan, terutama yang menyangkut persoalan pendidikan formal di madrasah. Hal itu tidak dapat disangkal, karena lembaga pendidikan formal adalah dunia kehidupan guru. Sebagian besar waktunya guru ada di madrasah, sisanya ada di rumah dan di masyarakat.<sup>1</sup>

Guru adalah salah satu komponen penting dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Guru merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang.

---

<sup>1</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*; Rineka Cipta, 2014, h. 1.

Guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun peserta didik dalam belajar. Kelengkapan dari jumlah tenaga guru dan kualitas guru tersebut akan mempengaruhi keberhasilan peserta didik dalam belajar, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu guru dituntut lebih profesional ataupun bermutu dalam menjalankan tugasnya.

Guru yang profesional dapat mengubah suasana yang menggairahkan, karena membangun motivasi, menjalin rasa simpati dan saling pengertian, membangun keriangian dan ketakjuban, mendorong pengembalian resiko, membangun rasa saling memiliki, menampilkan keteladanan, media belajar, lingkungan sekitar kelas, penata meja-kursi belajar, penataan tanaman, hewan kesayangan, aroma, penataan musik, penataan tujuan bersama, membangun prinsip dan nilai bersama, membangun keyakinan akan kemampuan diri (peserta didik dan guru), membangun kesepakatan, kebijakan, prosedur, dan aturan bersama. Guru pandai membangun kemitraan dalam belajar, dan mampu menyesuaikan dengan karakteristik belajar peserta didik (gaya belajar, kecerdasan ganda, dan lainnya), memadukan kesuksesan, kegagalan, dan resiko, menggunakan rancangan reflektif, rekursif, dan menggunakan analogi, atau sugesti.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*; Rineka Cipta, 2014, h. 1.

Menurut Mulyasa, kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>3</sup> Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala madrasah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Salah satu faktor utama yang menentukan adalah guru. Gurulah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumberdaya manusia. Guru berhadapan langsung dengan para peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar. Di tangan gurulah akan dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, *skill* (keahlian), kematangan emosional dan moral serta spiritual. Dengan demikian, akan dihasilkan generasi masa depan yang siap hidup dengan tantangan zaman. Oleh karena itu, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya.<sup>4</sup>

Guru merupakan sebuah profesi yang mengutamakan intelektual tinggi, yang menurut kepandaian, kecerdasan, keahlian berkomunikasi, bijaksana, sabar, serta mampu dan mau menerima perbedaan setiap individu peserta didik. Banyaknya tuntutan yang harus dimiliki oleh seorang guru tersebut membuat profesi guru tidak bisa diampu oleh setiap orang, meskipun ia pandai dan cerdas tetapi jika tidak menguasai aspek lainnya maka ia akan kesulitan sebagai guru.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013, h. 24.

<sup>4</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, Cetakan ke-7. 2011, h. 40.

<sup>5</sup> Metty H Idris, dkk, *Menjadi Pendidik yang Menyenangkan & Profesional*. Jakarta: Luxima Metro Media, 2014, h. 18.

Sebagai orang yang bertugas mengajar dan mendidik, guru melaksanakan berbagai kegiatan artinya memainkan banyak fungsi yaitu sebagai pembimbing dan pengajar. Guru adalah salah satu komponen penting dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Guru merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar.

Kepala madrasah sebagai pengelola institusi atau lembaga pendidikan tentu saja mempunyai peran yang teramat penting karena ia sebagai desainer, pengorganisasian, pelaksana, pengelola tenaga kependidikan, pengawas, pengevaluasi program pendidikan dan pengajaran di lembaga yang dipimpinnya. Secara operasional kepala madrasah memiliki standar kompetensi untuk menyusun perencanaan strategis, mengolah tenaga kependidikan, mengelola kesiswaan, mengelola fasilitas, mengelola sistem informasi manajemen, mengelola regulasi atau peraturan pendidikan, mengelola mutu pendidikan, mengelola kelembagaan, mengelola kekompakan kerja (*teamwork*), dan mengambil keputusan.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung : Alfabeta, 2009, h. 5.

Pendapat Permadi, bahwa kepala madrasah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di madrasah yang dipiminnya. Dalam hal ini, kepala madrasah harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, staf, dan peserta didik dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga tercapai produktifitas belajar yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.<sup>7</sup>

Peran besar kepala madrasah sebagaimana yang dikemukakan di atas menegaskan bahwa kepala madrasah seharusnya cenderung untuk berbuat sedikit dalam bidang pengajaran dan pada sisi lain lebih mengembangkan fungsi-fungsi administrasi dan manajemen. Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan unruk mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas madrasah.<sup>8</sup>

Pada dasarnya, strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu

---

<sup>7</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Bandung, Bumi Aksara, 2013, h. 18.

<sup>8</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013. h. 107.

organisasi perusahaan. Menurut Drucker, strategik adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*). Sejalan dengan pendapat Clausewitz bahwa, strategik merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan perang. Skineer, Strategi merupakan filosofi yang berkaitan dengan alat untuk mencapai tujuan.<sup>9</sup>

Madrasah Tsanawiyah Darul Amin yang beralamatkan di Jl Yakut I No 19 G.Obos IX Kota Palangka Raya dengan kode Pos 73211. Untuk tahun pelajaran 2019/2020, jumlah siswa di Madrasah ini sebanyak 330 orang dengan jumlah rombongan belajar 12 kelas. Jumlah guru yang mengajar di madrasah ini sebanyak 23 orang dan staf tata usaha sebanyak 1 orang. Sejak tahun 2014 lalu sudah banyak prestasi yang di raihnya baik di bidang akademik atau non akademik, itu semua tidak lepas dari usaha bersama dalam hal ini tidak lepas dari strategi kepala madrasahnya untuk berupaya meningkatkan mutu guru, maka dengan adanya kerja sama serta sarana prasaran yang mendukung dan SDM yang profesional maka akan lebih cepat tercapainya suatu tujuan. Prestasi telah diraih oleh siswa MTs Darul Amin Kota Palangka Raya ini baik di bidang akademik dan non akademik, beberapa waktu lalu di bidang non akademik mengikuti Lomba Adzan Juara I dan Lomba Kaligrafi Juara I se Kota Palangka Raya yang diselenggarakan oleh SMK Al-Ishlah Kota Palangka Raya<sup>10</sup> serta masih banyak lagi prestasi lain yang diraihnya.

---

<sup>9</sup> Akdon, *Strategic Management For Educational Management* Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan, Bandung: Alfabeta, 2011, h. 4.

<sup>10</sup> Kepala Madrasah, *Wawancara pada saat observasi yang pertama*: di Madrasah Tsanawiyah Darul Amin Kota Palangka Raya, 2020.

Dengan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji dalam penelitian yang berjudul “ **STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA** “

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya?
3. Bagaimana pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.
2. Untuk menganalisis pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.
3. Untuk menganalisis pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.

## **D. Kegunaan Penelitian**

### **1. Kegunaan Teoritis**

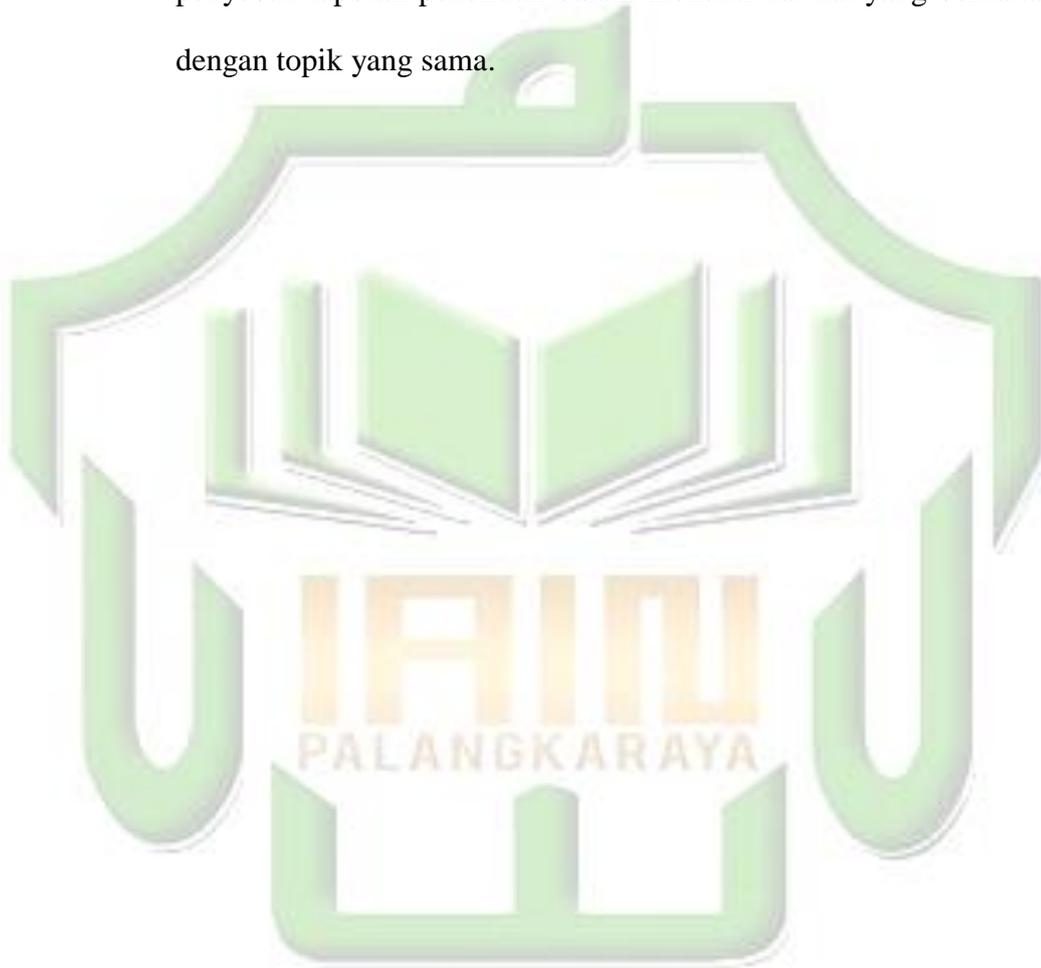
- a) Sebagai informasi dan bahan pertimbangan bagi semua pihak yang terkait pengembangan ilmu pendidikan, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja guru.
- b) Untuk mendapatkan informasi tentang tingkat keberhasilan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yang telah dilakukan pada madrasah untuk selanjutnya menetapkan program-program prioritas dalam meningkatkan kinerja guru di masa yang akan datang.
- c) Sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang bermaksud melakukan penelitian lanjutan.

### **2. Kegunaan Praktis**

- a) Bagi Kantor Kementerian Agama Kota Palangka Raya, hasil penelitian ini dapat memberi masukan dalam membuat kebijakan, khususnya yang berkenaan dengan peningkatan mutu pendidikan oleh kepala madrasah.
- b) Kepada kepala madrasah, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan untuk meningkatkan kemampuannya, khususnya kemampuan manajerialnya dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kinerja guru di madrasahnyanya.
- c) Bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk merefleksi kualitas kinerja yang telah dilakukan selama ini. Melalui refleksi tersebut, guru diharapkan

dapat meningkatkan kinerjanya terutama dalam melaksanakan tugas pokoknya merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, sehingga diharapkan peningkatan mutu peserta didik memberikan dampak positif kepada peningkatan mutu pendidikan.

- d) Bagi peneliti yang akan datang sebagai referensi atau dasar penyusun laporan penelitian dalam meneliti hal-hal yang berkaitan dengan topik yang sama.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Strategi Kepala Madrasah

Istilah strategi (*strategy*) berasal dari kata benda dan kata kerja dalam bahasa Yunani, *strategos*, merupakan gabungan kata *stratus* (militer) dengan *ago* (memimpin). Sebagai kata kerja, *stratego* berarti merencanakan (*to plan*), yang berarti keseluruhan usaha, termasuk perencanaan, cara, taktik yang digunakan militer untuk mencapai kemenangan dalam perang.<sup>11</sup>

Strategi secara umum mempunyai pengertian sebagai suatu garis besar acuan dalam melakukan tindakan untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Lebih dalam, istilah strategi diartikan sebagai seni untuk merancang operasi peperangan yang erat kaitannya dengan gerakan pasukan dalam posisi perang yang dipandang paling menguntungkan untuk memperoleh kemenangan.<sup>12</sup> Lebih lanjut, Sondang P. Siagian mendefinisikan strategi sebagai cara-cara yang diambil yang sifatnya mendasar dan fundamental yang akan dipergunakan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sasarannya dengan selalu memperhitungkan kendala lingkungannya yang pasti akan dihadapi.<sup>13</sup> Pengertian strategi juga dikemukakan oleh Tregoe dan Zimmerman yang mengatakan bahwa strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasaran melalui hubungan yang efektif dengan lingkungannya dalam kondisi yang saling menguntungkan.<sup>14</sup>

---

<sup>11</sup> Sudjana, *Strategi Pembelajaran*, Bandung : Falah, 2000, h.7.

<sup>12</sup> Ibid, h. 7.

<sup>13</sup> Ibid, h. 8.

<sup>14</sup> Ibid h.8.

Selanjutnya, dalam pengertian strategi terkandung dua kegiatan, yaitu kegiatan berfikir (*mind*) dan kegiatan bertindak (*action*). Kedua kegiatan ini tampak dalam fungsi-fungsinya seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian.<sup>15</sup>

Secara khusus, perencanaan strategi merupakan bentuk manajerial kepala madrasah yang meliputi bagian dari program strategi, implementasi dan wujud program jangka panjang untuk mencapai visi misi dan tujuan madrasah. Merumuskan strategi dalam mewujudkan visi, misi serta tujuan madrasah merupakan tugas utama dari kepala madrasah sebagai pemimpin sekaligus manajer. Akdon (2011) menuliskan:

“ Manajemen Strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) tentang keputusan – keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang.<sup>16</sup>

Dalam perencanaan strategi, kepala madrasah harus merumuskan visi, misi dan tujuan madrasah yang dikembangkan dalam program. Program Pendidikan dituangkan dalam bentuk rencana strategis (Renstra) madrasah dan rencana operasional (Renop) madrasah.<sup>17</sup> Isi dari Renstra madrasah dapat berupa program pengembangan pendidikan dan pembelajaran, perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, pengembangan media dan kegiatan pembelajaran untuk mencapai visi misi dan tujuan

---

<sup>15</sup> Piet A. Sahertian, *Dimensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1994, h.20.

<sup>16</sup> Akdon, *Strategic Management For Education Management*, Bandung, Alfabeta, 2011, h. 5

<sup>17</sup> Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Madrasah : Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013

madrasah. Dengan memasukkan analisis SWOT (*strenght, weakness, opportunity, threat*) yang meliputi situasi, kondisi, dan keadaan yang berpengaruh, kepala madrasah dapat merumuskan program strategis madrasah yang tepat dan efisien.<sup>18</sup>

Program strategis madrasah yang telah dirumuskan dilaksanakan dengan prosedur atau pedoman yang telah ditetapkan. Evaluasi pelaksanaan program strategi dilakukan dengan memonitor hasil-hasil pelaksanaan program strategis dan implikasinya terhadap capaian visi dan misi madrasah.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala madrasah adalah suatu pola yang direncanakan dan ditetapkan untuk melakukan kegiatan atau tindakan mencakup tujuan kegiatan, siapa saja yang terlibat dalam kegiatan, isi kegiatan, proses kegiatan, dan sarana penunjang kegiatan tersebut yang dituangkan dalam dokumen rencana pengembangan madrasah (RPS) dan rencana kerja dan anggaran madrasah (RKAM).

Mengenai perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja diuraikan sebagai berikut:

### **1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah**

Perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.<sup>19</sup> Di dalam

---

<sup>18</sup> Akdon, *Strategic Management For Education Management*, Bandung, Alfabeta, 2011, h. 6.

<sup>19</sup> AW. Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta : Bina Aksara, 1987, h. 33.

perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan visi, misi dan tujuan sebuah lembaga. Seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, dimana dikerjakan, kapan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dilakukan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala madrasah sebagai *top manager* di madrasah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, guru dan kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.<sup>20</sup>

Kepala madrasah berasal dari kata “kepala” dan “madrasah”. Kata kepala dapat diartikan kepala atau pemimpin dalam organisasi atau lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah tempat atau lembaga yang menjadi tempat untuk menerima dan memberi pelajaran yang terdiri dari pendidik dan peserta didik. Jadi secara umum kepala madrasah adalah seorang pemimpin dalam suatu lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Wahjosumidjo mengartikannya bahwa kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional pendidik yang diberi tugas untuk memimpin lembaga madrasah tempat diselenggarakan proses pembelajaran atau tempat terjadinya interaksi antara pendidik yang memberi pelajaran dan pesertadidik yang menerima pelajaran. Sedangkan menurut Hadari Nawawi adalah orang yang memimpin suatu lembaga

---

<sup>20</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 1998, h.107.

formal karena tugas dan berdasarkan surat keputusan badan yang lebih tinggi. Kepala madrasah berfungsi dan bertugas sebagai manajer mempunyai tugas antara lain (1) menyusun perencanaan, (2) Mengorganisasikan kegiatan, (3) mengarahkan kegiatan, (4) mengkoordinasikan kegiatan, (5) melaksanakan kegiatan, (6) melakukan evaluasi terhadap kegiatan, (7) menentukan kebijaksanaan, (8) mengambil keputusan, (9) mengadakan rapat, (10) mengatur proses belajar mengajar, (11) mengatur administrasi, ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan madrasah/RAPBS, (12) mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat dan instansi lain, dan (13) mengatur organisasi siswa intra madrasah.

Dalam Depdikbud dituliskan bahwa:

Kepala madrasah memperoleh jabatannya melalui pengangkatan, maka ia termasuk pemimpin yang resmi (formal leader). Pemimpin resmi juga disebut pemimpin birokrasi, yang bertugas memimpin, menggerakkan dan mengendalikan orang-orang yang ada diorganisasinya serta fasilitas lainnya yang berada dalam wewenangnya.<sup>21</sup>

Menurut Fahrudin, tugas dan fungsi kepala madrasah dapat dilihat dari beberapa sudut pandang, yaitu:

Dari sisi tertentu kepala madrasah dapat dipandang sebagai pejabat formal, dan disisi lain kepala madrasah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik, dan sebagai staf. Kepala madrasah sebagai pejabat formal, karena kepala madrasah merupakan jabatan otoritas formal di madrasah, yang ditunjuk atau dipilih melalui seleksi tertentu. Proses tersebut dilalui dengan

---

<sup>21</sup> Dekdikbud, Penugasan Guru Pegawai Negeri Sipil Sebagai Kepala Madrasah di Lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1999), h. 113.

criteria tertentu, misalnya latar belakang pendidikan, latar belakang pengalaman, pangkat, usia dan integritas atau harga diri.<sup>22</sup>

Bagaimana perencanaan strategi kepala madrasah yang seharusnya dilaksanakan, B. Hudson dan Tanner, sebagaimana dikutip Carlson menyatakan "*Planning may be perceived as a set of purposeful actions influencing an organization to some part thereof in order to effect change*".<sup>23</sup> Taksonomi perencanaan yang di dalamnya terdiri dari beberapa teori yaitu teori sinoptik, inkremental, transaktif, advokasi dan radikal, yang dapat dijelaskan sebagai berikut; (1) Teori sinoptik merupakan teori yang paling lengkap dibanding teori lainnya yang mana sudah menggunakan model berpikir sistem dalam perencanaannya. Teori ini memandang objek yang direncanakan sebagai suatu kesatuan yang bulat dengan satu tujuan yang disebut misi. (2) Teori inkremental berdasarkan pada kemampuan institusi dan kinerja personalianya. Teori ini sangat berhati-hati terhadap ruang lingkup objek yang direncanakan. Jika sesuai dengan kemampuan sumber daya yang ada dan memberikan manfaat yang memadai, barulah direncanakan. (3) Teori transaktif, yakni teori yang menekankan pada hakikat individu yang menjunjung tinggi kepentingan pribadi. Pada teori ini, keinginan-keinginan individu diteliti satu per satu sebelum perencanaan dimulai. (4) Teori advokasi, yaitu teori yang menekankan pada hal-hal yang bersifat umum, mengabaikan perbedaan individu dan daerah. Dasar perencanaannya tidak berdasarkan

---

<sup>22</sup> Fahrudin, Buku Pedoman Eksekutif (Yogyakarta: Yayasan Kanisius, 2000), h. 36.

<sup>23</sup> Robert V. Carlson, Gary Awkerman, *Educational Planning: Concepts, strategies, and Practices*, USA : Longman, 1991, h. 12.

pengalaman empiris atau penelitian, melainkan pada argumentasi yang logis, rasional, dan dapat dipertahankan melalui argumentasi (advokasi). (5) Teori radikal, yakni teori yang menekankan pada kebebasan lembaga lokal untuk melakukan perencanaan sendiri, dengan maksud agar lebih memenuhi kebutuhan lokal. Namun Tanner mengembangkan kelima teori taksonomi perencanaan tersebut menjadi teori yang disebut sitar. (6) Teori sitar ialah gabungan dari kelima teori tersebut di atas, yang dikenal sebagai *complementari planning process*, yaitu teori yang menggabungkan semua kelebihan dari lima teori di atas.<sup>24</sup>

Selain dari pada itu, setiap program atau kegiatan madrasah yang akan dirumuskan juga harus tetap memperhatikan keselarasan dengan tujuan pendidikan nasional yaitu:

- a. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan dan kreatifitas.
- b. Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- c. Mempertinggi budi pekerti
- d. Memperkuat kepribadian dan rasa tanggung jawab
- e. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air

Oleh sebab itulah kepala madrasah sebagai *team leader* dalam sebuah organisasi madrasah yang bertindak sebagai inisiator yang menggerakkan seluruh kegiatan di madrasah adalah seorang yang harus memiliki kompetensi-kompetensi:

### 1) Kepribadian

- a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas dimadrasah.
- b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.

---

<sup>24</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan edisi 4*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal. 95.

- c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah.
- d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah.
- f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

## 2) Manajerial

- a. Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- e. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- g. Mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pemberian dukungan ide, sumber belajar, dan pembinaan madrasah.
- h. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik.
- i. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- j. Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- k. Mengelola ketatausahaan madrasah dalam rangka mendukung pencapaian tujuan madrasah.
- l. Mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di madrasah.
- m. Mengelola sistem informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- n. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah.
- o. Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.

## 3) Kewirausahaan

- a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah.
- b. Bekerja keras dan mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.

- c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah.
- d. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah.
- e. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

#### **4) Supervisi**

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

#### **5) Sosial**

- a. Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah.
- b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain
- d. Semua kompetensi di atas diharapkan tercermin pada diri seorang kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk menciptakan madrasah yang berkualitas dan unggul.

Kompetensi-kompetensi tersebut di atas merupakan standar minimal yang harus dimiliki kepala madrasah untuk melaksanakan pengembangan madrasah. Oleh karena itu seorang kepala madrasah harus tau betul apa yang menjadi target keberhasilan dari program atau kegiatan pengembangan madrasah yang dilakukannya. Senantiasa mengawasi dan mengevaluasi secara berkelanjutan dan memecahkan problematika pendidikan jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dan pelaksanaan program strategis madrasah. Tugas sebagai kepala madrasah bukanlah suatu pekerjaan ringan karena pekerjaan ini bersifat pelayanan profesional.

## 2. Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah

Agar suatu strategi berhasil diimplementasikan, dibutuhkan suatu proses yang sesuai dengan budaya perusahaan, serta didukung oleh orang-orang yang tepat dan memiliki komitmen yang tinggi untuk menjadikan proses tersebut dapat terlaksana dengan baik.<sup>25</sup> Tahap pelaksanaan strategi kepala madrasah merupakan wujud pengujian terhadap struktur organisasi madrasah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab yang telah disusun dalam perencanaan strategi madrasah. Menurut Robbins bahwa kegiatan yang dilakukan mencakup:

- a) menetapkan tugas yang harus dikerjakan;
- b) siapa yang mengerjakan;
- c) bagaimana tugas itu dikelompokkan;
- d) siapa melapor ke siapa;
- e) dimana keputusan itu harus diambil.<sup>26</sup>

Wujud dari pelaksanaan strategi kepala madrasah adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan.

“Kepala madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi madrasah mereka”.<sup>27</sup> Kepala madrasah mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap seluruh pelaksanaan program dan kegiatan pendidikan dalam

---

<sup>25</sup> Hery, *Manajemen Strategik*, Jakarta : PT Grafindo, 2018, h.36.

<sup>26</sup> Stephen R. Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid I*, Terjemahan tim Indeks, Jakarta: Ineka Gramedia, 2003, h. 5.

<sup>27</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005, h. 83.

lingkungan madrasah yang dipimpinnya. Jabatan kepala madrasah bila dikaitkan dengan pengertian profesional suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya yang bertujuan agar kualitas kinerjanya dalam menjalankan dan memimpin segala sumberdaya yang ada pada suatu madrasah untuk mau bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama.

Kepala madrasah dalam kepemimpinannya memerlukan pengetahuan dan keterampilan konseptual, kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan yang termasuk kesanggupan untuk melihat dengan jelas peranan organisasi dalam situasi pembangunan yang menyeluruh.

Terkait dalam pelaksanaan program strategis madrasah, supervisi memegang peranan kunci untuk memastikan program atau kegiatan tetap berjalan pada koridornya.

Untuk mengetahui sejauh mana program strategis madrasah dilaksanakan, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan mengamati proses pelaksanaan program dan kegiatan pengembangan madrasah secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, yang dikerjakan oleh yang dipercaya dapat melaksanakan program tersebut.

Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus dalam melaksanakan program-program strategis madrasah dan tingkat

kemajuan program atau kegiatan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya.

Sebagai contoh pengawasan dalam program strategis pengembangan standar isi dan proses pembelajaran, sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala madrasah mereka. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala madrasah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum madrasah. Mustahil seorang kepala madrasah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik. Secara umum kegiatan atau usaha yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah atau madrasah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor antara lain:<sup>28</sup>

1. Membangkitkan dan merangsang para guru dan pegawai madrasah didalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
2. Berusaha melengkapi alat-alat perlengkapan madrasah termasuk media intruksional yang diperlukan begi kelancaran dan keberhasilan proses belajar-mengajar.
3. Bersama para guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
4. Membina kerjasama yang lebih baik dan harmonis terhadap para guru dan pegawai lainnya,
5. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan para guru dan pegawai madrasah.

---

<sup>28</sup> Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja Guru*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005, h. 53.

6. Membina hubungan kerja sama antara madrasah dengan masyarakat dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan

Di samping itu, tugas yang harus dilaksanakan oleh kepala madrasah agar dalam pelaksanaan program strategis untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah berjalan baik dan terarah adalah tugas sebagai administrator. Administrasi pendidikan memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik kepala madrasah perlu memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas madrasah.

Peran kepala madrasah sebagai administrator memiliki dua tugas utama, pertama, sebagai pengendali struktur organisasi, yaitu mengendalikan bagaimana cara pelaporan dan dengan siapa berintegrasi dalam mengerjakan tugas tersebut. Kedua, melaksanakan administrasi substansi yang mencakup administrasi kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan madrasah dan masyarakat dan administrasi umum.

Semisal administrasi kurikulum, dimana ada program strategis madrasah yang berupa kegiatan pembelajaran yang merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan

pengembang utama kurikulum dimadrasah. Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen yang tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran dimadrasahny tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru akan termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu dalam upaya menciptakan budaya dalam iklim kerja yang kondusif, kepala madrasah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuannya bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) para guru selalu diberitahu pada setiap pekerjaannya, (4) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, (5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala madrasah*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005, h. 75.

Kepala madrasah seyogyanya dapat menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala madrasah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di madrasahnyanya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

### 3. Pengawasan Kepala Madrasah.

Pengawasan dan evaluasi dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerjasama antara guru, kepala madrasah, konselor, supervisor dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan. Pada dasarnya, ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu (1) menetapkan alat ukur/standar; (2) mengadakan penilaian atau evaluasi; (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.<sup>30</sup> Menurut Onong Uchjana Efendy, evaluasi adalah tahap terakhir setelah tahap-tahap penelitian, perencanaan dan kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi. Dalam beberapa hal, evaluasi

---

<sup>30</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998 h. 106.

memiliki karakteristik pengukuran dan penilaian, apakah kuantitatif atau kualitatif. Evaluasi dalam hal ini diartikan sebagai suatu pengukuran (*measurement*) atau penilaian (*evaluation*) terhadap suatu perencanaan yang telah dilakukan oleh organisasi yang biasa dilakukan pada pertengahan, akhir bulan atau tahun.<sup>31</sup>

Pengukuran (*measurement*) adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran, dan pengukuran ini bersifat kuantitatif. Sedangkan penilaian (*evaluation*) adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk, dan penilaian bersifat kualitatif. Mengadakan penilaian meliputi dua langkah tersebut. Adapun unsur-unsur pokok dalam suatu evaluasi yaitu: adanya obyek yang mau dievaluasi, adanya tujuan pelaksanaan evaluasi, adanya alat pengukuran (standar/perbandingan), adanya hasil evaluasi apakah bersifat kualitatif ataupun kuantitatif. Kualitatif maksudnya hasil tersebut tidak bisa diukur secara statistik, melainkan diukur secara pengalaman dan perbandingan nyata. Sedangkan kuantitatif adalah hasil dalam suatu pelaksanaan evaluasi dapat diukur berdasarkan angka-angka atau statistik.

Dari pengertian tersebut diatas, maka akan dapat diketahui mengenai tujuan dan fungsi dari evaluasi tersebut. Evaluasi dalam hal ini bertujuan untuk mengetahui keberhasilan program strategis madrasah yang telah dilaksanakan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah, serta melihat sejauh mana kepala madrasah dapat mewujudkan

---

<sup>31</sup> Onong Uchjana Effendy, *Human Relation dan Public Relation*, Bandung: Mandar Maju, 1993, h. 131

peran-peran yang telah disebutkan dalam perencanaan dan pelaksanaan program strategis madrasah baik secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi dan intervensi dalam pelaksanaan program, yang pada gilirannya dapat membawa efek positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

Dengan demikian keberhasilan strategi kepala madrasah yang diwujudkan dalam rencana strategis madrasah adalah hasil yang dicapai madrasah sebagai wujud kepemimpinannya memimpin madrasah dengan indikator yang muncul yaitu tercapainya visi, misi dan tujuan madrasah. Oleh karena itu seorang kepala madrasah harus tau betul apa yang menjadi target keberhasilan dari pengembangan madrasah yang dilakukannya. Salah satu tugas inti kepala madrasah ialah berusaha memecahkan problematika pendidikan jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dan pelaksanaan program strategis madrasah.

## **B. Kinerja Guru**

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

Setiap individu yang diberi wewenang, tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja (*performance*) yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pada tataran ini, Supardi menegaskan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung

jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>32</sup> Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hasil kerja saja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.<sup>33</sup> Jadi kinerja merupakan prestasi atau hasil dari perbuatan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sedangkan Wahjosumidjo, mendefinisikan kinerja sebagai sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja.<sup>34</sup> Lebih lanjut Bernawi dan Mohammad Arifin mengatakan kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.<sup>35</sup> Tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai dengan hukum, moral, dan etika. Standar kinerja merupakan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan. Senada dengan Muwahid Shulhan menjelaskan bahwa kinerja dapat berupa kemampuan individu dalam melaksanakan rencana untuk

---

<sup>32</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013. h. 45.

<sup>33</sup> Bernawai dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012, h. 11.

<sup>34</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, tahun 2011. h. 430.

<sup>35</sup> *Ibid.* h.13.

mencapai tujuan menurut standar tertentu.<sup>36</sup> Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.<sup>37</sup> Kinerja sangat terkait erat dengan produktivitas, karena kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi dalam suatu organisasi. Sedangkan Uhar Suharsaputra menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal.<sup>38</sup> Hasil ini merupakan akhir dari pekerjaan yang dipengaruhi oleh sumber daya dan lingkungan yang berinteraksi secara bersama-sama dengan tujuan menghasilkan sesuatu. Jika hasilnya sesuai yang diharapkan, baik dilihat dari kuantitas maupun kualitas, maka kinerjanya dapat dinilai sebagai sesuatu yang memuaskan. Sebaliknya jika hasilnya tidak sesuai harapan, maka kinerjanya dapat dinilai kurang.

Dari beberapa uraian tentang definisi kinerja di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dan dapat diperlihatkan melalui kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecakapan, komunikasi yang baik dan terukur untuk mencapai tujuan dalam suatu unit kerja berdasarkan atas standarisasi yang sesuai dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah

---

<sup>36</sup>Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Sukses Offset, 2013. h. 98.

<sup>37</sup>Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013. h. 4.

<sup>38</sup>Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2013. h. 167.

ditetapkan. Jika kinerja terkait dengan tenaga kependidikan (guru) atau kinerja guru, maka kinerja guru dapat dikatakan sebagai perilaku guru untuk mencapai tujuan pembelajaran, sedangkan hasil yang dicapai menunjukkan efektifitas perilaku kerja guru yang bersangkutan. Hasil kerja guru pada gilirannya dipengaruhi oleh kinerja guru. Pada hakekatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu.<sup>39</sup> Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari, kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut. Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.<sup>40</sup>

## 2. Kriteria Kinerja Guru

Keberhasilan guru seseorang bisa dilihat apabila kriteria- kriteria yang ada telah mencapai secara keseluruhan. Jika kriteria telah tercapai berarti pekerjaan seseorang telah dianggap memiliki kualitas kerja yang baik. Sebagaimana yang telah disebutkan dalam pengertian kinerja bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang terlihat dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang berprofesi guru. Kemampuan yang harus dimiliki guru telah disebutkan dalam Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3b yang

---

<sup>39</sup>Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Madrasah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Renika Cipta, 2012. h. 29.

<sup>40</sup>Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012. h. 444.

berbunyi: Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: a) Kompetensi pedagogik, b) Kompetensi kepribadian, c) Kompetensi profesional, d) Kompetensi sosial.<sup>41</sup>

Adapun penjelasan dari keempat kompetensi tersebut adalah:

- a. Kompetensi Pedagogik Adalah mengenai bagaimana kemampuan guru dalam mengajar, dalam Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dijelaskan kemampuan ini meliputi kemampuan mengelola pembelajaran yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar. Dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.<sup>42</sup>

Kompetensi pedagogik ini berkaitan pada saat guru mengadakan proses belajar mengajar di kelas. Mulai dari membuat skenario pembelajaran memilih metode, media, juga alat evaluasi bagi anak didiknya. Karena bagaimanapun dalam proses belajar mengajar sebagian besar hasil belajar peserta didik ditentukan oleh peranan guru. Guru yang cerdas dan efektif akan mampu menciptakan suasana belajar yang efektif dan efisien sehingga pembelajaran tidak berjalan sia-sia.

- b. Kompetensi Kepribadian.

Berperan sebagai guru memerlukan kepribadian yang unik. Kepribadian guuru ini meliputi kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik,

---

<sup>41</sup> PP RI No 19, 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*, Bandung: Citra Umbara, 2008. h.74.

<sup>42</sup> *Ibid.*, h. 74.

dan berakhlak mulia. Seorang guru harus mempunyai peran ganda. Peran tersebut diwujudkan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Adakalanya guru harus berempati pada siswanya dan adakalanya guru harus bersikap kritis. Berempati maksudnya guru harus dengan sabar menghadapi keinginan siswanya juga harus melindungi dan melayani siswanya berbuat salah. Menurut Moh. Uzer Usman kemampuan kepribadian guru meliputi hal-hal berikut:

- 1) Berkepribadian yang utuh, berbudi luhur, jujur, dewasa, beriman
- 2) Berkemampuan, disiplin, tanggung jawab dan berwawasan luas
- 3) Dapat berkomunikasi dengan orang lain
- 4) Kemampuan mengembangkan profesi, berfikir kreatif.<sup>43</sup>

c. Kompetensi Profesional

Pekerjaan seorang guru adalah merupakan suatu profesi yang tidak biasa dilakukan oleh sembarang orang. Profesi adalah pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus dan biasanya di buktikan dengan sertifikat dalam bentuk ijazah. Profesi guru ini memiliki prinsip yang dijelaskan dalam Undang-Undang Guru dan Dosen No.14 Tahun 2005 sebagai berikut:

- 1) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme.
- 2) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia.
- 3) Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas.
- 4) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas.
- 5) Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan.
- 6) Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja.
- 7) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan.
- 8) Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas.
- 9) Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan yang

---

<sup>43</sup>Sutadipura, *Kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*, Bandung: Angkasa, 2004. h.72.

mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.<sup>44</sup>

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara meluas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di madrasah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru, kompetensi profesional meliputi:

- 1) Penguasaan materi pelajaran.
- 2) Penguasaan dan penghayatan atas landas dan wawasan kependidikan atau keguruan.
- 3) Penguasaan masalah-masalah pendidikan.<sup>45</sup>

d. Kompetensi sosial

Kompetensi sosial berkenaan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Kompetensi sosial sebagai berikut:

- 1) Empati kepada orang lain
- 2) Toleransi
- 3) Mampu bekerjasama dengan orang lain
- 4) Memiliki sikap kepribadian yang positif.

Kompetensi guru adalah kemampuan atau kesanggupan guru dalam mengelola pembelajaran. Titik tekanya adalah kemampuan guru dalam pembelajaran bukanlah apa yang harus dipelajari, guru dituntut mampu menciptakan dan menggunakan keadaan positif untuk

---

<sup>44</sup> Undang-Undang RU No.14, *Tentang Guru dan Dosen..*, h. 6.

<sup>45</sup> Sutadipura, *Kompetensi Guru dan..*, h. 72.

membawa mereka ke dalam pembelajaran agar anak dapat mengembangkan isi kurikulum yang di gunakan selama ini pada suatu pendidikan yang di berlakukan sama walaupun latar belakang sosial, ekonomi dan budaya yang berbeda- beda.<sup>46</sup>

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivision*).<sup>47</sup>

#### a. Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya seseorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja

---

<sup>46</sup> Ibid., h. 72.

<sup>47</sup> Danim S, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Pustaka, 2002. h. 122.

secara maksimal. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi. Sementara itu Gibson et al, memberikan gambaran lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *performance*/kinerja, yaitu:

- 1) Variabel Individu, meliputi kemampuan, ketrampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman demografi (umu, asal-usul, jenis kelamin).
- 2) Variabel Organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- 3) Variabel Psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Pendapat tersebut menggambarkan tentang hal yang dapat membentuk atau mempengaruhi kinerja seseorang, faktor individu dengan karakteristik psikologisnya yang khas, serta faktor organisasi berinteraksi dalam suatu proses yang dapat mewujudkan suatu kualitas kinerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan peran dan tugasnya dalam organisasi.<sup>48</sup>

- a. Supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dan para pengawas dari kantor Dinas Pendidikan setempat untuk.
- b. Program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang direncanakan dan dilakukan secara teratur terus-menerus dan berkelanjutan.
- c. Kepala madrasah melakukan kegiatan pengawasan yang berencana, efektif dan berkesinambungan.
- d. Kepala madrasah dapat memotivasi dan memberikann kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti kegiatan seminar atau lokarya dan penatarandalam bidang yang terkait dengan keahlian guru yang bersangkutan dengan cara mendatangkan para ahli yang relevan.<sup>49</sup>

Sedangkan kegiatan eksternal madrasah dapat dilakukan di

---

<sup>48</sup>Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2013. h. 169.

<sup>49</sup>Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan SDM*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000. h. 214.

luar madrasah dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam mengajar. Hal ini dapat dilakukan dengan mengikuti kegiatan penataran dan pelatihan yang direncanakan secara baik, dilaksanakan di tingkat kabupaten atau kota, provinsi dan tingkat nasional untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan mengajar guru. Seiring dengan tuntutan mutu pendidikan, maka pemerintah dewasa ini membuat peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang kualifikasi, kompetensi dan sertifikasi guru. Kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi, saat ini terlihat jelas bahwa pihak pengelola pendidikan baik yang berada di tingkat pusat, daerah maupun pada level pelaksana di lapangan sedang terus melaksanakan berbagai upaya peningkatan kinerja guru. Tujuan utama peningkatan kinerja guru adalah untuk mewujudkan niat dan keinginan mencapai prestasi siswa yang berkualitas baik dalam rangka merealisasikan visi reformasi pendidikan, yaitu pendidikan harus menghasilkan manusia yang beriman, berakhlak mulia, cerdas serta manusia yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.<sup>50</sup> Sertifikasi profesi guru adalah proses untuk memberikan sertifikasi kepada guru

---

<sup>50</sup> E Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2003. h. 60.

yang memenuhi standar kualifikasi dan standar kompetensi.

Sertifikasi guru bertujuan untuk:

- a. Menentukan kelayakan guru dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- b. Meningkatkan proses dan mutu hasil-hasil pendidikan, dan
- c. Meningkatkan profesionalisme guru.<sup>51</sup>

Dalam rangka peningkatan kinerja, paling tidak ada tujuh langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut:

- a. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja.
- b. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan.
- c. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan baik yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
- d. Mengembangkan rencana tindakan tersebut
- e. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.<sup>52</sup>

## C. Strategik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

### 1. Pembinaan Kinerja Guru

Menurut Ali Imron dalam bukunya “Pembinaan Guru di Indonesia”, pembinaan guru secara terminologi dapat diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud layanan profesional yang dilakukan oleh kepala madrasah, dan pengawas serta pembinaan layanan untuk meningkatkan proses dan hasil belajar.<sup>53</sup> Pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kegiatan pembinaan terhadap guru dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain melalui bantuan orang lain, baik itu kepala madrasah, pembina, ketua yayasan, pengawas dan instansi lain yang akan memberikan pembinaan.

---

<sup>51</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, Cetakan ke-7. 2011. h. 79.

<sup>52</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Kinerja...*, h. 22.

<sup>53</sup> Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta: Pustaka Jaya, 1993. h. 9.

Ali Imron mengelompokkan pembinaan guru menjadi tiga macam pembinaan. *Pertama*, pembinaan kemampuan guru dalam hal memelihara program pengajaran di kelas. *Kedua*, kemampuan guru dalam hal menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik. *Ketiga*, memperbaiki situasi belajar anak didik. Dalam hal pembinaan kemampuan guru dalam memelihara program pengajaran di kelas, kepala madrasah harus memahami tahap-tahap proses pengajaran sehingga dapat membantu kepala madrasah untuk melaksanakan pembinaan program pengajaran kepada guru-guru. Selanjutnya kepala madrasah harus memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi belajar anak didik, seperti faktor motivasi, kematangan, hubungan peserta didik dengan guru, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman, dan keterampilan guru dalam berkomunikasi.

Jika kepala madrasah memahami faktor-faktor di atas, maka sangat mudah bagi kepala madrasah untuk melakukan pembinaan kepada guru dalam hal bagaimana evaluasi dan penilaian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik di madrasah, maka kepala madrasah juga hendaknya terbuka tetapi menjaga jarak dengan para tenaga kependidikan, agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan.<sup>54</sup>

## **2. Pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru**

Salah satu strategi dalam upaya mencapai tujuan pendidikan

---

<sup>54</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet 9, 2007), h. 140

nasioanal tersebut adalah dengan meningkatkan mutu pendidikan. Untuk dapat mencapai mutu pendidikan di perlukan pendidik yang profesional. Guru sebagai pendidik harus mempunyai kompetensi dalam pengelolaan pembelajaran, pengembangan potensi dan penguasaan akademik.<sup>55</sup>

Kompetensi guru meliputi kompetensi kepribadian, pedagogik, profesional dan sosial. Sebagai seorang yang profesional, maka dalam pengelolaan pembelajaran guru harus mampu berperan sebagai perenca (*desainer*), pelaksana (*implementor*), dan penilai (*evaluator*) kegiatan pembelajaran, untuk meningkatkan profesionalisme guru perlu pembinaan dari kepala madrasah melalui supervisi akademik. Kualitas mengajar guru secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran siswa. Untuk itu perlu diadakan pembinaan tindak lanjut dari kepala madrasah antara lain melalui supervisi pengajaran.

### **3. Pengendalian dan Pengawasan Kinerja Guru.**

Menurut E. Mulyasa kepala madrasah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di madrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.<sup>56</sup> Dalam hal pengawasan dan pengendalian kinerja guru, kepala madrasah dapat melakukan pengawasan dan pengendalian

---

<sup>55</sup>Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta: Pustaka Jaya, 1993. h. 9.

<sup>56</sup>*Ibid.*, h. 111.

dengan cara diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual dan simulasi pembelajaran. Namun dalam melaksanakan kepengawasannya, kepala madrasah harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Hubungan konsultasi, kolegial dan bukan hirarkis
2. Dilaksanakan secara demokratis
3. Berpusat pada tenaga pendidik (guru)
4. Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga pendidik (guru)
5. Merupakan bantuan profesional

Prinsip-prinsip diatas harus diperhatikan dengan benar oleh kepala madrasah agar proses pengendalian dan pengawasan terhadap kinerja guru dapat dilaksanakan dengan baik dan guru tidak merasa terbebani dengan pengawasan yang ada, namun sebaliknya guru merasa dibantu dan diperhatikan serta dihargai atas apa yang sudah dikerjakan.<sup>57</sup>

#### 4. Pemberian Motivasi

Setiap tenaga pendidikan memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lainnya berbeda. Hal itu memerlukan pelayanan dan perhatian khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik tetapi juga psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan produktifitas kerja, perlu diperhatikan motivasi para tenaga pendidik dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya. Motivasi yang diberikan bisa berupa *reward*, beasiswa pendidikan, penegasan, promosi terhadap kinerja guru. Guru akan lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya, apabila ada motivasi atau dorongan dari kepala madrasah. Hal ini bisa berupa dengan pembinaan atau dengan dorongan kata-kata.

---

<sup>57</sup> *Ibid.*, h. 113.

## 5. Pemberian Penghargaan

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktifitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga pendidik di rangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga pendidik secara terbuka, sehingga setiap tenaga pendidik memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara cepat, efektif dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.<sup>58</sup>

Kepala madrasah yang mengerti kebutuhan seorang guru, maka dia akan memberikan penyemangat agar guru dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini bisa dengan kenaikan pangkat, finansial, piagam dan harus disesuaikan dengan tugas yang diberikan serta hasil kinerja guru tersebut. Sebagaimana yang diatur oleh Undang-Undang RI No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen bahwa guru yang berprestasi, berdedikasi luar biasa, bertugas khusus berhak memperoleh penghargaan.<sup>59</sup>

### D. Penelitian Terdahulu

Penulis melakukan penelusuran terhadap beberapa tulisan yang dianggap memiliki kemiripan maupun kesamaan dari penelitian sebelumnya. Temuan tersebut ada yang dianggap memiliki kemiripan dengan tulisan penulis, yaitu:

---

<sup>58</sup>*Ibid.*, h. 151.

<sup>59</sup>Undang-Undang RI No.14 2005, *Tentang Guru dan Dosen* Penghargaan, pasal 36

1. Tesis yang di tulis oleh Mahdi, dengan judul *Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTs Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar pada tahun 2013*. Kepemimpinan Kepala Madrasah adalah salah satu faktor yang dapat mendorong suatu madrasah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan bersama-sama. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala Madrasah Dalam meningkatkan kometmen guru dan hambatan yang dialami kepala madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru pada MTs Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan komitmen kerja melalui pemberdayaan guru sesuai bidangnya masing-masing. Melakukan evaluasi supervisi kelas. Pembinaan rutin intern madrasah dan memberikan reward kepada guru yang berprestasi. (2) Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan semangat kerja melalui pembinaan propesional kerja, mengevaluasi program mengajar guru, kesepakatan dalam hal kedisiplinan waktu serta kerja sama intern dengan kepala madrasah dan guru. (3) Hambatan yang dialami kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah keterbatasan waktu dalam melaksanakan supervisi kelas, pembinaan professional guru dan evaluasi PBM guru serta alokasi dana yang terbatas di madrasah Tsanawiyah Al-Fauzul Kabir Kota Jantho.<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup>Mahdi, *Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTs*

2. Tesis yang ditulis oleh Carwan, dengan judul *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan pada tahun 2012*. Hasil penelitian adalah: 1. Strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru dan mutu pembelajaran PAI adalah: memberi kesempatan kepada guru yang untuk melanjutkan studi ke tingkat yang lebih tinggi, mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan profesional, meningkatkan pengetahuan guru, pelatihan administrasi dan menambah jam pelajaran pendidikan agama Islam. 2. Faktor penunjang strategi kepala madrasah adalah kesadaran kepala madrasah akan pentingnya profesionalitas guru, kesadaran guru untuk meningkatkan keilmuan dan profesionalitas dan kebijakan Direktur Pendidikan Agama Islam Kementerian Agama Republik Indonesia , adanya kegiatan ekstra kurikuler keagamaan, kebijakan kepala madrasah untuk menambah waktu jam belajar pelajaran Pendidikan Agama Islam, pesantren kilat, sarana dan prasarana keagamaan, dukungan dari orang tua siswa dan masyarakat serta adanya pembiasaan-pembiasaan positif. Faktor - faktor penghambat adalah keterbatasan kemampuan guru dalam berbahasa asing, kesibukan rutinitas guru dalam mengajar, belum adanya bangunan khusus yang representatif untuk perpustakaan madrasah, masih terbatasnya buku-buku bacaan dan buku-buku referensi. 3. Strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru dan mutu

pembelajaran PAI berimplikasi pada guru semakin professional, terciptanya kedisiplinan yang kuat, semakin meningkatnya proses pembelajaran, semakin meningkatnya aktivitas ekstra kurikuler keagamaan dan semakin meningkatnya nilai hasil UAS.<sup>61</sup>

3. Jurnal yang di tulis oleh Mukhtar, dengan Judul *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar pada tahun 2015*. Hasil penelitian ini menunjukkan: 1) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, 2) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin guru yaitu: a) Menegakkan kedisiplinan guru, b) Meningkatkan standar perilaku guru, c) Melaksanakan semua peraturan. 3) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi guru yaitu menciptakan situasi yang harmonis, memenuhi semua perlengkapan yang diperlukan serta memberikan penghargaan dan hukuman, 4) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan komitmen guru adalah: mengadakan pelatihan, mendatangkan tutor ke madrasah dan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, menempatkan guru sesuai dengan bidangnya, dan mengadakan rapat setiap awal semester. 5) Hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah: a) kurang tegas dalam menerapkan

---

<sup>61</sup>Carwan, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Pendidikan Agama Islam Di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan*, Program Pasca Sarja, Program Studi Pendidikan Agama Islam Konsentrasi Pendidikan Agama Islam, Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon, tesis 2012.

kebijakan b) guru kurang motivasi dan domisili guru yang jauh. c) fasilitas madrasah yang belum memadai, d) rendahnya partisipasi warga lingkungan madrasah.<sup>62</sup>

4. Tesis yang ditulis oleh M. Yamani, dengan judul *Strategi Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di SDN Rantau Kiwa, Kecamatan Tapin Utara, Kabupaten Tapin pada tahun 2010*. Dari hasil penelitian diketahui bahwa dalam melaksanakan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah, melakukan strategi sebagai berikut; 1) persiapan dengan mematangkan diri dari segi pendidikan dan pengalaman; 2) melaksanakan dan mensosialisasikan visi dan misi madrasah ke tengah masyarakat; 3) meningkatkan kualitas sumber daya tenaga pengajar; 4) aktif mengikutsertakan siswa dalam berbagai perlombaan di tingkat kabupaten dan provinsi dan nasional; 5) menjalin kerjasama dengan instansi pemerintah; 6) mencanangkan program unggulan madrasah.<sup>63</sup>
5. Tesis yang ditulis oleh Putut Haryanto, dengan judul *Strategi Kepala Madrasah dalam Pengadaan dan Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Madrasah tingkat Dasar di Kota Banjarbaru (Studi Komparasi)*. Penelitian ini memaparkan sarana dan prasarana pendidikan pada madrasah dasar tersebut. Kegiatan manajemen yang diteliti meliputi :

---

<sup>62</sup>Muktar, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*, Fakultas Pascasarjana, Jurusan Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Syiah Kuala Banda Aceh, tesis 2015.

<sup>63</sup>M. Yamani, *Strategi Kepala Madrasah dalam pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di SD N. Rantau Kiwa I kecamatan Tapin Utara Kab. Tapin*, Banjarmasin: IAIN, tesis 2010.

pelaksanaan manajemen pengadaan, pendistribusian, penggunaan, inventarisasi, dan penghapusan sarana maupun prasarana pendidikan. Hasilnya masing-masing kepala madrasah mempunyai strategi sendiri dalam pengadaan sarana dan prasarana dapat mempunyai kesamaan dan perbedaan dalam pelaksanaannya. Begitu juga dalam pemeliharaan sarana dan prasarana madrasah masing-masing kepala madrasah mempunyai kesamaan dan perbedaan dan dengan pelaksanaannya.<sup>64</sup>

6. Jurnal yang ditulis oleh Abdul Khair, yang berjudul *Strategi Kepala Madrasah untuk meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Marabahan Kab. Barito Kuala* (Studi Upaya Kepala Madrasah untuk meningkatkan Partisipasi Masyarakat). Hasil penelitian menempatkan bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin, juga pengajar, administrator, supervisor, innovator dan motivator mencakup tugas, tanggung jawab ganda yang memegang prinsip dari madrasah dapat meningkatkan pendidikan dengan semangat kerja sama, harmonisasi, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan kualitas professional guru yang ditentukan kualitas kepemimpinan kepala madrasah dengan implementasi MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) yaitu kekuasaan, pengetahuan skill, serta sistem informasi dan penghargaan.<sup>65</sup>

---

<sup>64</sup>Putut Haryanto, *Strategi Kepala Madrasah dalam Pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana madrasah tingkat Dasar di kota Banjarbaru* (Studi Komparasi), Banjarmasin: IAIN, tesis, 2010.

<sup>65</sup>Abdul Khair, *Strategi Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 3 Marabahan Kab. Barito Kuala*, Banjarmasin: Institut Agama Islam Negeri, tesis 2011.

Berdasarkan Penelitian yang relevan tersebut nampak perbedaan dengan apa yang akan diteliti tentang strategi kepala madrasah dalam fokus kedisiplinan kinerja guru dengan menggunakan berbagai macam strategi. Mahdi Lebih memfokuskan pada profesionalitas guru dalam proses belajar mengajar demikian juga Carwan lebih kepada peningkatan mutu pembelajaran PAI, Mukhtar dalam jurnal yang ditulis lebih memfokuskan kepada motivasi kepala madrasah terhadap kinerja guru, M. Yamani strategi peningkatan mutu madrasah berdasarkan MBS lebih fokus kepada pengelolaan manajemen, Putu Haryanto memfokuskan sarana prasarana dan Abdul Khair dalam tesisnya lebih memfokuskan strategi meningkatkan mutu pendidikan melalui partisipasi masyarakat dan lokasi penelitian berbeda. Penelitian tersebut lebih berkisar kepada pengaruhnya saja tidak sampai kedampak dan kendalanya yang di hadapi kepala madrasah.

Adapun persamaan dengan penelitian yang relevan di atas, sama-sama meneliti tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah baik melalui peningkatan guru, sarana prasarana, pemberdayaan masyarakat. Sedangkan posisi peneliti lebih memfokuskan pada perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan implementasi strategi kepala madrasah serta evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.

Tabel. 2.1.

Perbedaan dan persamaan antara Penelitian Terdahulu dengan penelitian ini

No 1	Judul Nama 2	Persamaan 3	Perbedaan 4	Hasil Penelitian 5	Ket. 6
1	Judul Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTs Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar  Penulis : Mahdi	strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah baik melalui peningkatan guru, sarana prasarana, pemberdayaan masyarakat	Lebih memfokuskan pada profesionalitas guru dalam proses belajar mengajar	(1) Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan komitmen kerja melalui pemberdayaan guru sesuai bidangnya masing-masing. Melakukan evaluasi 47upervise kelas. (2) Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan semangat kerja melalui pembinaan profesional kerja, (3) Hambatan yang dialami kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah keterbatasan waktu dalam melaksanakan 47upervise kelas, pembinaan professional guru dan evaluasi PBM guru.	Tesis
2	Judul Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2	strategi kepala madrasah dalam meningkatkan Profesionalitas Guru dan Mutu Pembelajaran	lebih kepada peningkatan mutu pembelajaran PAI	1. Strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru dan mutu pembelajaran PAI adalah: memberi kesempatan kepada guru yang untuk	Tesis

	Penulis: Carwan			<p>melanjutkan studi ke tingkat yang lebih tinggi, mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan profesional, meningkatkan pengetahuan guru, pelatihan administrasi dan menambah jam pelajaran pendidikan agama Islam. 2. Faktor penunjang strategi kepala madrasah adalah kesadaran kepala madrasah akan pentingnya profesionalitas guru, kesadaran guru untuk meningkatkan keilmuan dan profesionalitas dan kebijakan Direktur Pendidikan Agama Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, adanya kegiatan ekstra kurikuler keagamaan, kebijakan kepala madrasah untuk menambah waktu jam belajar pelajaran Pendidikan Agama Islam, pesantren kilat, sarana dan prasarana keagamaan, dukungan dari orang tua siswa dan masyarakat serta adanya pembiasaan-pembiasaan positif. Faktor -</p>	
--	-----------------	--	--	--	--

				<p>faktor penghambat adalah keterbatasan kemampuan guru dalam berbahasa asing, kesibukan rutinitas guru dalam mengajar, belum adanya bangunan khusus yang representatif untuk perpustakaan madrasah, masih terbatasnya buku-buku bacaan dan buku-buku referensi.</p> <p>3. Strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru dan mutu pembelajaran PAI berimplikasi pada guru semakin profesional, terciptanya kedisiplinan yang kuat, semakin meningkatnya proses pembelajaran, semakin meningkatnya aktivitas ekstra kurikuler keagamaan dan semakin meningkatnya nilai hasil UAS.</p>	
3	Strategi Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di SDN Rantau Kiwa, Kecamatan Tapin Utara, Kabupaten Tapin	strategi kepala madrasah dalam meningkatkan Pelaksanaan Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah	manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah, melakukan strategi	1) persiapan dengan mematangkan diri dari segi pendidikan dan pengalaman; 2) melaksanakan dan mensosialisasikan visi dan misi madrasah ke tengah	Tesis

	Penulis: M. Yamani			masyarakat; 3) meningkatkan kualitas sumber daya tenaga pengajar; 4) aktif mengikutsertakan siswa dalam berbagai perlombaan di tingkat kabupaten dan provinsi, nasional; 5) menjalin kerjasama dengan instansi pemerintah; 6) mencanangkan program unggulan madrasah.	
4.	judul Strategi Kepala Madrasah dalam Pengadaan dan Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Madrasah tingkat Dasar di Kota Banjarbaru (Studi Komparasi).  Penulis: Putut Haryanto	Strategi Kepala Madrasah dalam Pengadaan dan Pemeliharaan Sarana dan Prasarana	Penelitian ini memfokuskan lebih memaparkan sarana dan prasarana pendidikan.	pelaksanaan manajemen pengadaan, pendistribusian, penggunaan, inventarisasi, dan penghapusan sarana maupun prasarana pendidikan. Hasilnya masing-masing kepala madrasah mempunyai strategi sendiri dalam pengadaan sarana prasarana	Tesis
5	Strategi Kepala Madrasah untuk meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Marabahan Kab. Barito Kuala (Studi Upaya Kepala Madrasah untuk meningkatkan Partisipasi Masyarakat)  Penulis: Abdul Khair	Strategi Kepala Madrasah untuk meningkatkan Mutu Pendidikan	Lebih memfokuskan pada meningkatkan mutu pendidikan	kepala madrasah sebagai pemimpin, juga pengajar, administrator, supervisor, inovator dan motivator mencakup tugas, tanggung jawab ganda yang memegang prinsip dari madrasah dapat meningkatkan pendidikan dengan semangat kerja sama,	Jurnal

				<p>harmonisasi, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan kualitas professional guru yang ditentukan kualitas kepemimpinan kepala madrasah dengan implementasi MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) yaitu kekuasaan, pengetahuan skill, serta sistem informasi dan penghargaan.</p>	
6.	<p>Judul Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar</p> <p>Penulis: Mukhtar</p>	<p>Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru</p>	<p>Lebih memfokuskan pada disiplin guru.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan: 1) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, 2) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin guru.</p>	Jurnal

#### D. Kerangka Pikir

Pendidikan diselenggarakan untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar serta menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan alam sekitar, sosial dan budaya serta dapat mengembangkan kemampuan lebih dalam dunia kerja atau pendidikan tinggi. Dengan kata lain,

hakikat pendidikan adalah ikhtiar manusia untuk membantu dan mengarahkan fitrah manusia supaya berkembang sampai pada titik maksimal yang dapat dicapai sesuai dengan tujuan yang dicita-citakan.

Untuk mencapai tujuan pendidikan yang sangat mulia itu, perlu mempersiapkan beberapa komponen pendidikan, salah satunya adalah guru sebagai komponen pendidikan yang sangat menentukan dalam merealisasikan keberhasilan dan ketercapaian tujuan pendidikan tersebut.

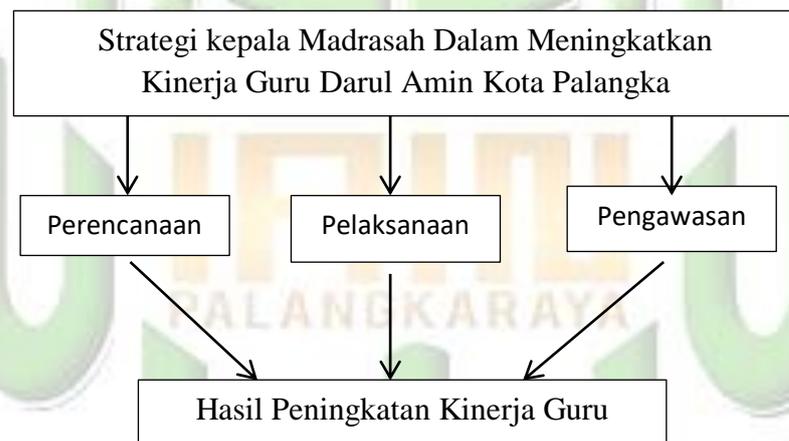
Mengingat beban yang diemban lembaga pendidikan/madrasah begitu berat, maka madrasah harus dikelola secara professional, agar tujuan pendidikan tercapaian sesuai dengan harapan pemerintah. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan.

Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai top manajer sangat menentukan maju mundurnya suatu madrasah, jalannya proses belajar mengajar, kemudian juga memberikan bimbingan dan arahan serta layanan yang baik kepada seluruh personal madrasah, sehingga dapat menciptakan suasana yang nyaman dan harmonis. Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mengembangkan sumberdaya manusia yang ada dilingkungan madrasah melaksanakan berbagai strategi-strategi tersebut dalam perencanaan dan kebijakan yang dibuatnya, di antara strategi yang dapat di lakukan oleh kepala madrasah adalah dengan cara melakukan

pembinaan terhadap kinerja guru, melakukan pengawasan (supervisi) terhadap kinerja guru, mengadakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja (kinerja) guru. Kepala madrasah dituntut mempunyai kemampuan untuk melakukan pembinaan dengan baik terhadap bawahan atau guru-guru yang dipimpinnya. Dalam melakukan pembinaan terhadap guru banyak kendala yang di hadapi kepala madrasah atau atasannya tersebut dapat meningkatkan kinerja guru, seperti seringkali terjadi pelanggaran disiplin kerja, faktor kurangnya penghayatan terhadap keilmuan yang dimiliki, usia dan kesenioran yang membuat guru tidak bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya.

Untuk lebih jelasnya lihat tabel dibawah ini :

Tabel. 2.2



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Adapun jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Dengan metode ini diharapkan dapat diperoleh pemahaman dan penafsiran yang mendalam mengenai makna dari kenyataan dan fakta yang relevan terhadap data yang ada di lapangan. Untuk menajamkan kajian, penelitian ini dilakukan di lokasi MTs Darul Amin Kota Palangka Rya. Alasan dipilihnya lokasi penelitian tersebut karena peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sehingga berbuah prestasi akademik maupun non-akademik baik tingkat Kota bahkan tingkat nasional yang diraih oleh siswa dengan bimbingan guru dan hal yang menarik yang perlu diteliti lebih lanjut yang hasil penelitian nantinya dapat dipergunakan untuk menjadi salah satu rujukan pengembangan, perbaikan pada masa selanjutnya khususnya di MTs Darul Amin Kota Palangka Rya dan umumnya madrasah di Kota Palangka Raya

##### **2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian ini dilaksanakan di MTs Darul Amin Kota Palangka Rya, beralamat di Jalan Yakut I Nomor 19 G. Obos IX Kelurahan Menteng Kecamatan Jekan Raya Kode Pos 73211, yang berhubungan dengan manajemen strategis kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.

Waktu penelitian dilaksanakan pada semester genap tahun akademik 2020/2021, yang dilaksanakan selama 2 bulan yaitu sejak bulan Agustus s/d September 2020 dari pengumpulan data sampai dengan analisis data. Waktu tersebut digunakan untuk menggali data lapangan. Selanjutnya ketika berakhir penelitian data hasil penelitian disajikan kedalam sebuah tulisan atau tesis yang kemudian dilanjutkan dengan pembimbingan, dengan rincian kegiatan sebagai berikut:

Tabel 3.1  
Rencana Pelaksanaan Penelitian

No.	Kegiatan	Bulan Kegiatan		Keterangan
		Agustus	September	
1	2	3	4	5
1	Pengumpulan Data	x		
2	Penyusunan Laporan		X	
3	Analisis Data		X	

## B. Prosedur Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (field research ) dan masuk dalam katagori penelitian kualitatif, dimana penelitian ini lebih diarahkan untuk memahami kasus-kasus yang terjadi terkait dengan fokus masalah. Secara komprehensif penelitian ini dilaksanakan dengan beberapa tahapan, dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan penulisan laporan. Adapun prosedur penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. Observasi lokasi dan wawancara singkat dilanjutkan dengan pengajuan judul proposal.

2. Penyusunan Bab I, Bab II dan Bab III kemudian diajukan ujian seminar proposal untuk lebih menguatkan judul yang akan diteliti.
3. Dengan membawa surat ijin penelitian ke MTs Darul Amin Kota Palangka Raya untuk menggali data yang lebih mendalam dengan cara observasi, wawancara dan pengumpulan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan judul yang diteliti.
4. Membuat laporan dalam Bab IV yaitu hasil penelitian dan Bab V yang berisi kesimpulan dan rekomendasi yang akan dipertanggungjawabkan dalam ujian tesis.

### **C. Data dan Sumber Data**

#### **1. Data**

Data adalah hasil pencatatan peneliti, baik berupa fakta atau angka, atau segala fakta dan angka yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun suatu informasi. Sedangkan informasi adalah hasil pengolahan data yang dipakai untuk suatu keperluan.<sup>66</sup>

Data pokok yang digali :

1. Perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya?
2. Pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya?
3. Pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya?

---

<sup>66</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, Cetakan kesebelas, 1998, h. 99

## 2. Sumber data

Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data dibagi menjadi dua, yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sedangkan data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

Sumber data dalam penelitian ini adalah:

- a. Sumber data primer, dimana peneliti memperoleh data secara langsung, dan yang menjadi sumber data primer ini adalah kepala MTs Darul Amin Kota Palangka Raya (sebagai *Key Informan*) dan wakil kepala madrasah dan guru-guru sebagai informan (sebagai *Informan*). Selain itu, pihak lain yang dapat terlibat dalam memberikan informasi yang berhubungan dengan data yang sesuai dengan fokus penelitian Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.
- b. Sumber data sekunder adalah catatan tentang adanya suatu peristiwa, ataupun catatan-catatan yang jaraknya telah jauh dari sumber orisinal.<sup>67</sup> Dimana peneliti memperoleh data secara tidak langsung, data yang diperoleh dari data yang sudah ada dan mempunyai hubungan dengan masalah yang akan diteliti atau sumber data

---

<sup>67</sup>Moh.Nazir, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 201, h.4

pelengkap, seperti: buku-buku, notulen rapat, majalah-majalah dokumen-dokumen dan sebagainya.

#### **D. Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utamanya adalah mendapatkan data yang akurat. Teknik yang dilakukan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui sumber primer dan skunder.

Sumber primer adalah sumber data langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber skunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen.<sup>68</sup>

Kemudian teknik/cara pengumpulan dari sumber data tersebut akan dilakukan melalui:

##### **1. Observasi**

Observasi adalah metode pengamatan yang didukung dengan pengumpulan dan pencatatan data secara sistimatis terhadap obyek yang diteliti dalam observasi peneliti mengamati secara langsung di lapangan”.<sup>69</sup> Adapun kedudukan peneliti dalam penelitian ini tidak menggunakan observasi partisipan, tetapi sebagai observer pasif, yaitu hanya bertindak sebagai pengumpul data, mencatat kegiatan yang sedang berjalan. Hal ini sesuai dengan pendapat Nana Syaodih, bahwa Observasi

---

<sup>68</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2016, h. 62.

<sup>69</sup> Burhan Bungin, *Analisis data Penelitian Kualitatif*, Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada, 2005, h. 70-71.

pasif adalah peneliti hanya bertindak sebagai pengumpul data, mencatat kegiatan yang sedang berjalan.<sup>70</sup>

Berkaitan dengan peningkatan kinerja guru, maka data observasi awal yang peneliti inginkan adalah:

- a. Observasi awal dilakukan untuk memperoleh data mengenai gambaran umum lokasi penelitian dan program pembinaan mutu tenaga pendidik.
- b. Observasi proses dilakukan untuk memperoleh data mengenai proses perencanaan pembinaan mutu tenaga pendidik, pelaksanaan kegiatan pembinaan mutu tenaga pendidik dan pengawasan meliputi monitoring dan evaluasi pembinaan mutu tenaga pendidik.
- c. Observasi akhir dilakukan untuk melihat hasil pembinaan mutu tenaga pendidik dan kesesuaian data yang diperoleh.

## 2. Wawancara Mendalam (*Indepth Interviews*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.<sup>71</sup>

Menurut Michael Quinn Patton sebagaimana dikutip oleh Rulam Ahmadi cara yang utama dilakukan oleh ahli peneliti kualitatif untuk memahami persepsi, perasaan dan pengetahuan orang-orang adalah wawancara mendalam, mendetail atau intensif adalah upaya menemukan pengalaman-pengalaman informan dari topik tertentu atau melaksanakan

---

<sup>70</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013, h.94.

<sup>71</sup> *Ibid* Suharsimi., hlm. 204.

wawancara untuk mencari data diperlukan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi.<sup>72</sup> Hal yang paling penting dari wawancara mendalam adalah peneliti berbaur dan mengambil bagian aktif dalam situasi sosial penelitian, sehingga peneliti dapat memanfaatkan pendekatan ini untuk mengumpulkan data selengkap-lengkapya.<sup>73</sup>

Untuk mengatasi terjadinya bias informasi yang diragukan kebenarannya, pada setiap wawancara dilakukan pengujian informasi dari informan sebelumnya dan diadakan pencarian sumber informasi baru. Seperti ketika peneliti mewawancarai kepala madrasah, waka kurikulum, guru, wawancara direkam kemudian dipelajari secara mendalam lalu peneliti berdiskusi dengan informan lain yang memiliki keterkaitan dengan data-data penelitian yang ingin dikumpulkan. Selain itu dibuatkan juga panduan wawancara sesuai kebutuhan penelitian.

Dalam wawancara yang mendalam ini, data yang ingin diperoleh adalah berupa :

1. Rencana strategi (Renstra), RAKM (Rencana Anggaran Kerja Madrasah) dalam program pembinaan mutu tenaga pendidik, pelaksanaan program kegiatan pembinaan mutu tenaga pendidik, metode pengawasan atau monitoring kegiatan pembinaan mutu tenaga pendidik.

---

<sup>72</sup> Rulam Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif* ....., h.71

<sup>73</sup> Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan kualitatif dan Kuantitatif*, Surabaya: Unesa Press, 2008,h.26

2. Data dari waka kurikulum berupa ; Tanggapan waka kurikulum tentang program pembinaan mutu guru di madrasah, tanggapan tentang pelaksanaan kegiatan program pembinaan mutu tenaga pendidik, tanggapan tentang pengawasan program pembinaan mutu tenaga pendidik.
3. Data perencanaan dan pengawasan Pembinaan mutu tenaga pendidik kaitannya dengan peningkatan mutu madrasah.

### 3. Dokumentasi

Penggunaan teknik dokumentasi bertujuan untuk melengkapi data yang diperoleh dari teknik observasi dan wawancara. Dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan, dan karya bentuk.<sup>74</sup>

Dokumentasi digunakan menurut Pohan sebagaimana dikutip Andi Prastowo juga bisa berbentuk arsip-arsip, akta, ijazah, rapor, peraturan perundang-undangan, buku harian, surat-surat pribadi, catatan biografi, dan lain-lain yang memiliki keterkaitan dengan masalah yang diteliti.<sup>75</sup>

Dari teknik dokumentasi ini data yang ingin diperoleh berupa data :

- a. Foto yang berkaitan dengan pelaksanaan peningkatan mutu madrasah berupa foto keadaan madrasah, kegiatan pembinaan

---

<sup>74</sup>Djam'an Satori dan Aan Komariyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* , Bandung: Alfabeta, 2010, h. 108.

<sup>75</sup> Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Jogjakarta: Ar-ruzz Media, 2012, h. 226.

mutu tenaga pendidikan, foto kegiatan rapat, foto wawancara dengan kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru.

- b. Dokumen profil madrasah, dokumen keadaan tenaga pendidik dan kependidikan, dokumen jadwal supervisi guru, dokumen renstra madrasah, RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah), program kegiatan peningkatan mutu madrasah, pelaksanaan dan pengawasannya.

### **E. Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung. Agar hasil penelitian sesuai dengan tujuan yang diharapkan, maka dalam menganalisis data penelitian ini menggunakan analisis model interaktif. Dalam model analisis interaktif ada tiga komponen utama analisis, yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi bekerja dalam bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data sebagai proses siklus.<sup>76</sup> Menurut Miles dan Huberman mengemukakan bahwa dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga data yang diperoleh sampai titik jenuh. Bentuk analisis model interaktif dapat diuraikan sebagai berikut :<sup>77</sup>

- 1) Mengumpulkan (*collection*) data-data di lapangan yang berkaitan dengan penelitian;

---

<sup>76</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2016, h. 264.

<sup>77</sup> *Ibid*, h. 264.

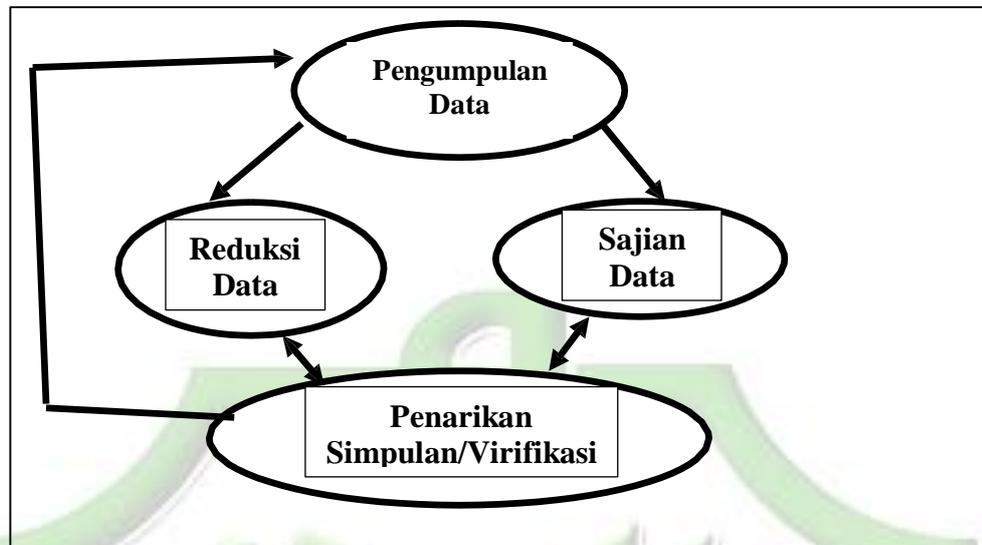
- 2) Data yang telah dikumpulkan diproses kembali dengan melakukan pengurangan (*reduction*) yang selanjutnya disesuaikan dengan permasalahan penelitian;
- 3) Setelah mereduksi data, selanjutnya data yang terpilih disajikan dan dipaparkan (*display*) secara ilmiah dengan tidak menutupi kekurangannya. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif;
- 4) Setelah data tersebut ditampilkan langkah-langkah selanjutnya menarik suatu kesimpulan (*conclusion*) dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>78</sup>

Untuk memperjelas model analisis interaktif dapat digambarkan sebagai berikut:

---

<sup>78</sup> *Ibid*, h. 264.

Gambar 3.2. Komponen dalam analisis data (*interactive model*)<sup>79</sup>



#### F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dilakukan untuk menjamin bahwa semua data yang diamati dan diteliti oleh peneliti relevan dengan sesungguhnya yang ada dalam kenyataan sebenarnya dan memang terjadi, hal ini peneliti lakukan untuk memelihara dan menjamin bahwa data maupun informasi yang berhasil dihimpun dan dikumpulkan itu benar, baik bagi pembaca maupun subjek penelitian yang diteliti sehingga tidak perlu diragukan lagi. Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data sehingga peneliti dapat *re-check* temuannya dengan jalan mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan, mengeceknya dengan berbagai sumber data, dan

<sup>79</sup> *Ibid*, h. 264.

memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan.<sup>80</sup>

### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan.<sup>81</sup>

### 2. Triangulasi Metode

Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berdeda. Sebagaimana dikenal, dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survei. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti bisa menggunakan metode wawancara bebas dan wawancara terstruktur. Atau, peneliti menggunakan wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, peneliti juga bisa menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Melalui berbagai perspektif atau pandangan diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Karena itu, triangulasi tahap

---

<sup>80</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005, h. 332

<sup>81</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005, h. 332

ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan kebenarannya. Dengan demikian, jika data itu sudah jelas, misalnya berupa teks atau naskah/transkrip film, novel dan sejenisnya, triangulasi tidak perlu dilakukan.<sup>82</sup>



---

<sup>82</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2016, h. 264.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Tentang MTs Darul Amin kota Palangka Raya**

##### **1. Sejarah Singkat MTs Darul Amin kota Palangka Raya**

Menurut sejarah, MTs Darul Amin kota Palangka Raya didirikan pada tahun 1999 dengan status Swasta atau Terakreditasi B. Didirikan oleh Yayasan Al-Amin, Yayasan al-Amin Palangka Raya yang didirikan pada tanggal 1 Januari 1999. Menurut penuturan ketua Yayasan Al-Amin bahwa yayasan ini dahulu milik seorang Kyai dari Madura H.Syu'aib. Pada tahun 2001 di Kalimantan Tengah terjadi tragedi kerusuhan yang besar. Yang mengakibatkan terjadi perang antar etnis Dayak dengan Madura. Dari tragedi tersebut akhirnya entis Madura harus kembali ke daerah masing-masing. Termasuk seorang Kiyai yang memiliki Pondok Pesantren yang saat ini dimiliki oleh Yayasan Al-Amin. sehingga Pondok tersebut diserahkan kepada Pondok Pesantren Hidayatul Insan Fii Ta'limiddin dibawah kepemimpinan Ustadz. H. Sanusi saat itu. Dan saat itu oleh Ustadz H. Sanusi diserahkan kepada Prof. Dr. H. Ahmadi Isa, kemudian disaksikan oleh H. Aburrahman Hamba, M. Ag, DR. H. Abdul Mukti, MP kemudian didirikanlah Yayasan al-Amin Palangka Raya. Adapun Yayasan al-Amin terletak di G. Obos XII Jalan Yakut 1 no 18-19. Kepala madrasah yang pertama kali dijabat oleh Bapak Berto, mulai tahun 1999-2000, kepala madrasah yang kedua yaitu Bapak Abdurrahman Hamba, M.Ag mulai tahun 2001-2003, kepala madrasah

yang ketiga yaitu Bapak Majri mulai tahun 2004-2005, kepala madrasah yang keempat yaitu Bapak Sardimi, M.Pd yang terlaksana kurang lebih enam bulan, kepala madrasah yang kelima yaitu Ibu Elvi Sidabutar mulai tahun 2006-2007, kepala madrasah yang keenam yaitu Bapak Samsul Anwar mulai tahun 2008-2011, kepala madrasah yang ketujuh yaitu Bapak Rohmudin, S.Ag mulai tahun 2011-2014, dan yang terakhir Bapak Fauzidinnor, S.Pd.I, M.Pd.I mulai tahun 2014 sampai sekarang. Jumlah Siswa di MTs Darul Amin sampai sekarang sebanyak 330 siswa. Adapun Madrasah MTs Darul Amin ini terletak di G.Obos IX Jalan Yakut I No. 19 kota Palangka Raya.

## **2. Identitas MTs Darul Amin kota Palangka Raya**

Pada tahun 2002 berubah status menjadi MTs Darul Amin kota Palangka Raya, dengan nomor statistik 21.2.62.71.02.049, di Provinsi Kalimantan Tengah, Kota Palangka Raya, Kecamatan Jekan Raya, Desa/Kelurahan Menteng, Jalan Yakut I No.19 G.Obos IX kota Palangka Raya, Kode Pos 73112 dengan nomor telepon (0536) 324135 dan di daerah kota pinggiran dan berstatus Swasta/Terakreditasi dan jarak ke pusat ke kecamatan kurang lebih 3 km sedangkan jarak ke pusat kota kurang lebih 5 km.

## **3. Visi, Misi dan Tujuan MTs Darul Amin kota Palangka Raya**

### **a. Visi,**

**“ Mewujudkan Sumber Daya Yang Beriman dan Berkualitas ”**

**b. Misi**

1. Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik.
2. Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam menjalankan ajaran agama secara utuh.
3. Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga kependidikan sesuai perkembangan dunia pendidikan.
4. Menjadikan Madrasah sebagai Madrasah yang selalu mengedepankan dalam pengembangan dan pembelajaran dunia pendidikan.
5. Menyelenggarakan tatakelola Madrasah yang efisien, transparan dan akuntabel.
6. Terlaksananya pembelajaran, bimbingan konseling dan kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.
7. Menjadikan wadah bagi para stakeholder dan pemerhati pendidikan untuk ikut berpartisipasi mencerdaskan kehidupan masyarakat dengan hubungan kemitraan dan harmonis.
8. Teraktualisasinya segenap potensi segenap potensi madrasah dan terealisasinya program-program madrasah.
9. Terbentuknya madrasah yang representative bagi pengembangan pendidikan tingkat Tsanawiyah/Menengah Pertama.<sup>83</sup>

---

<sup>83</sup> Dokumen I MTs Darul Amin, tahun 2019, h.3

#### 4. Keadaan Pendidik MTs Darul Amin kota Palangka Raya

Dalam melaksanakan proses belajar mengajar di MTs Darul Amin kota Palangka Raya telah didukung oleh guru dari berbagai bidang studi. Untuk lebih jelasnya tentang keadaan jumlah guru dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 4.1

#### KEADAAN PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA TAHUN 2019/2020

No.	Nama/NIP	L/P	Jabatan	Status	Pendidikan Terakhir
1	2	3	4	5	6
1	Fauzidinnor, M.Pd.I NIP.19660717 198703 1 001	L	Kepala Madrasah	PNS	S2 MPI
2	Fatiami Zainab, S.Pd.I NIP.19720713 199703 2 003	P	Guru PKN	PNS	S1 PAI
3	Hamdi Hermanto,S.Pd NIP.19730814 200312 1 002	L	Guru B.Inggris	PNS	S1 B.Inggris
4	Siti Mabruah, S.Ag NIP.19730515 200710 2 006	P	Waka Kurikulum/ Qur'an Hadit	PNS	S2 MPI
5	Nur Aynah, S.Ag NIP.19740422 200710 2 002	P	Waka Kesiswaan, Aqidah Akhlak, SKI	PNS	S1 PAI
6	Hj.Afriati Juliani,SP NIP.19760417 200604 2 015	P	Guru IPA	PNS	S1 IPA
7	Priyatno,S.Pd NIP.19710705 200501 1 008	L	Guru IPS	PNS	S1 IPS
8	Rudi, S.Pd NIP.19840213 200901 1 008	L	Guru BK	PNS	S1 BK
9	Yuli Sukowati S.Pd NIP.19780707 200312 2 003	P	Guru Matematika	PNS	S1 Matematika
10	Wulandary, S.Pd NIP. 19800507200501 2 013	P	Guru IPS	PNS	S1 IPS
11	Rusnawati, S.Pd NIP. 19750401200710 2 004	P	Guru IPA	PNS	S1 IPA
12	Syarifuddin, S.Ag	L	Guru Aqidah Akhlak, SKI	GTY	S1 PAI
13	Ade Nurhaeni,S.Pd.I	P	Guru Bahasa Inggris	GTY	S1 bahasa Inggris
14	Desi Wati, M.Pd	P	IPA	GTY	S2 Biologi
15	Ahmad Junaidi, M.Pd.I	L	Al-Qur'an Hadis, Fiqih	GTY	S2 MPI
16	Kardiatul,S.Pd	L	Matematika, SBK	GTY	S1 Fisika

1	2	3	4	5	6
17	Siska Pramadian Sari,S.Pd	P	B.Indonesia	GTU	S1 Bahasa Indonesia
18	Nikmah Sinar Hati,S.Pd.I	P	IPA	GTU	S1.Fisika
19	Abdurrahman,S.Pd.I	L	Bahasa Arab	GTU	S1 PAI
20	Erfan Rasyidi, S.Pd.I	L	Guru Bahasa Arab	GTU	S 1 PAI
21	Riwut Sinta Hawini,S.Pd	P	Guru Matematika	PNS	S1 Matematika
22	Joko Santoso,S.Pd.I	L	Securtity	GTU	S1 PAI
23	Indra Pranata, S.Pd	L	TU, Guru TIK	GTU	S1 PJOK

Dari tabel diatas, terlihat bahwa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MTs Darul Amin Kota Palangka Raya dengan jumlah 23 personel, kualifikasi, kompetensi pendidikan dan pengalaman telah memenuhi minimal standart tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

##### 5. Keadaan siswa MTs Darul Amin kota Palangka Raya

Keadaan siswa MTs Darul Amin Palangka Raya pada tahun ajaran 2019/2020 mempunyai 330 siswa dengan jumlah usia yang bervariasi. Persebaran jumlah siswa antar kelas merata. Siswa di kelas VII ada sebanyak 4 kelas, kelas VIII sebanyak 4 kelas, dan kelas IX sebanyak 4 kelas. Siswa siswi tersebut 60% berasal dari Kota Palangka Raya dan 40% berasal dari kecamatan lain di wilayah Kota Palangka Raya, dan kabupaten lain di wilayah Provinsi Kalimantan Tengah. Untuk lebih jelasnya mengenai keadaan siswa MTs Darul Amin Palangka Raya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel. 4.2

**KEADAAN SISWA MTs DARUL AMIN  
KOTA PALANGKA RAYA TAHUN 2019/2020**

KELAS	JUMLAH		JUMLAH
	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
VII	78	52	130
VIII	56	44	100
IX	67	33	100
JUMLAH	201	129	<b>330</b>

Berdasarkan tabel diatas diketahui jumlah siswa MTs Darul Amin Palangka Raya pada tahun ajaran 2019/2020 adalah 330 siswa, dengan jumlah siswa yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 201 orang dan perempuan 129 orang. Jumlah siswa dari tahun ke tahun mengalami kenaikan, dan ini akan terjadi seiring dengan semakin lengkapnya sarana prasarana yang disediakan madrasah.

**6. Sarana Prasarana MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.**

Sarana dan prasarana dalam pendidikan merupakan salah satu faktor yang menentukan tercapai atau tidaknya suatu tujuan pendidikan. Untuk mengetahui sarana dan prasarana bangunan MTs Darul Amin Palangka Raya dapat dilihat dari tabel di bawah ini.

Tabel. 4.3

**SARANA PRASARANA MTs DARUL AMIN  
KOTA PALANGKA RAYA TAHUN 2020/2021**

<b>No</b>	<b>Nama Bangunan</b>	<b>Jumlah</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1	Ruang Kelas	12 Lokal
2	Ruang Kepala Madrasah	1 Lokal
3	Ruang Guru	1 Lokal
4	Ruang Tata Usaha	1 lokal
5	Ruang Perpustakaan	1 Lokal
6	Ruang Lab Komputer	1 Lokal
7	Ruang UKS	1 Lokal
8	Ruang Komputer	1 Lokal
9	Mesjid	1 Buah
10	WC Madrasah	6 Kamar

Berdasarkan tabel di atas jelas bahwa sarana prasarana penunjang terselenggaranya pendidikan yang terdapat di MTs Darul Amin Palangka Raya, bila dibandingkan dengan jumlah siswa yang ada cukup memadai dalam menunjang berbagai aktivitas pendidikan, namun pada kenyataannya masih ada sarana yang kurang layak digunakan, maka dari itu hendaknya sarana ataupun prasarana yang memang sudah tidak layak pakai segera diperbaiki agar tercipta pembelajaran yang kondusif.

## **B. Penyajian Data**

Pada bagian ini akan diuraikan data-data yang didapat dari penelitian mengenai manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Darul Amin Kota Palangka Raya, untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rumusan masalah pada bab sebelumnya. Berdasarkan temuan-temuan data penelitian sesuai dengan kondisi riil di lapangan yang diperoleh berdasarkan observasi, dokumentasi dan wawancara mendalam dengan subyek penelitian maupun informan sebagai validasi data mengenai manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Darul Amin Kota Palangka Raya meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Adapun data-data hasil penelitian telah didapat akan disajikan sebagai berikut :

### **1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.**

Sebagai langkah awal dalam teori manajemen, Perencanaan merupakan tahap perumusan tujuan dan program kerja sehingga pelaksanaannya dapat berjalan sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan.

Kepala MTs Darul Amin selaku pemimpin tertinggi pada manajemen pendidikan di lembaga madrasah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan. Dokumen yang telah ditemukan penulis berupa sebuah perencanaan yang tertung dalam sebuah program kerja.<sup>84</sup>

---

<sup>84</sup> Dokumen Kerja Madrasah MTs Darul Amin, tahun 2020

Program madrasah memuat perincian kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan oleh madrasah, apa saja yang diperlukan dan akan dilakukan termasuk dalam hal ini adalah manajemen kinerja guru di madrasah tersebut dengan tujuan tercapainya tujuan madrasah itu sendiri.

Program madrasah merupakan suatu dokumen yang harus disusun dan dimiliki oleh seorang kepala madrasah. Sebagai acuan untuk melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah itu sendiri. Hal ini sesuai dengan yang di sampaikan oleh kepala madrasah MTs Darul Amin yang menyatakan bahwa, sebagai kepala madrasah tentunya beliau sudah memiliki pedoman khusus yang telah di sepakati bersama yang akan digunakan sebagai acuan dan panduan mengenai perencanaan yang akan di lakukan kedepanya. Berikut kutipan wawancara dengan kepala madrasah MTs Darul Amin :

“Menjadi Kepala madrasah tentunya bukanlah hal yang mudah tentunya banyak hal yang harus diperhatikan atau di pertimbangkan untuk mengambil suatu keputusan selain itu sudah tentu saya mempunyai mempunyai program madrasah sebagai acuan kerja kepala madrasah program tersebut merupakan merupakan sebuah rencana strategi madrasah yang akan di gunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan madrasah tersebut”<sup>85</sup>

Ibu S.T selaku wakamad bidang kurikulum saat di temui ditempat berbeda juga menyatakan hal yang sama dengan dengan Bapak F.N, beliau menyatakan bahwa Bapak F.N, beliau selaku kepala madrasah mempunyai sebuah program madrasah yang menjadi acuan beliau dalam memimpin madrasah tersebut, Ibu S.T, juga memaparkan bahwa

---

<sup>85</sup> Wawancara dengan F.N, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 7 September 2020

dalam program madrasah yang dimiliki kepala memuat beberapa hal baik mengenai manajemen madrasah, manajemen sumber daya manusia di madrasah tersebut dan manajemen kinerja yang ke semuanya di buat dalam program jangka panjang, menengah dan jangka pendek, berikut kutipan wawancara dengan Ibu S.T :

“Sebagai Kepala Madrasah beliau mempunyai program madrasah yang digunakan sebagai acuan dalam kepemimpinan beliau, dalam program tersebut memuat program jangka pendek, menengah dan jangka panjang yang di dalamnya terdapat manajemen pengelolaan madrasah, MSDM di madrasah dan manajemen kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah tersebut”.<sup>86</sup>

Berdasarkan hasil pengamatan terhadap dokumen program yang dibicarakan di atas penulis menemukan bahwa perencanaan program madrasah MTs Darul Amin Kota Palangka Raya dibuat mengacu pada analisis kelemahan dan kekuatan madrasah atau yang dikenal dengan analisis SWOT, yang kemudian dibahas dan dituangkan dalam RKAM untuk tahun berikutnya,<sup>87</sup> hal ini di kuatkan dengan apa yang disampaikan oleh kepala madrasah yang menyatakan bahwa:

“Program madrasah yang di jadikan acuan dibuat kesepakatan bersama yang di peroleh dari hasil rapat, yang di dalam nya membahas semua kegiatan madrasah baik kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan juga membahas mengenai rancangan peningkatan mutu MSDM serta peningkatan Kinerja guru dengan tujuan peningkatan mutu madrasah sendiri, yang semuanya dianalisis menggunakan analisis SWOT madrasah yang kemudian dimasukkan kedalam dalam RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah) untuk jangka panjang dan RKTS untuk jangka menengah yang diterapkan pada tahun berikutnya”.<sup>88</sup>

---

<sup>86</sup> Wawancara dengan S.T, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 7 September 2020

<sup>87</sup> Dokumen Kerja Madrasah MTs Darul Amin, tahun 2020,

<sup>88</sup> Wawancara dengan F.N, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 7 September 2020

RKAM adalah dokumen yang berisi rencana program pengembangan madrasah satu tahun ke depan yang disusun berdasarkan Rencana Kerja Madrasah (RKM). Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) merupakan rencana kerja madrasah atau rencana jangka menengah yang disusun dalam 4 tahunan serta rencana kerja tahunan madrasah (RKTm). RKAM sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan dana Bantuan Operasional Madrasah (BOS). RKAM harus didasarkan pada hasil evaluasi dari madrasah. Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan RKAM harus disetujui melalui rapat dewan pendidikan setelah mendapatkan pertimbangan komite madrasah. Berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan, setiap madrasah pada semua jenjang pendidikan, harus menyusun Rencana Kerja Madrasah (RKM) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM).<sup>89</sup>

Berkaitan pernyataan kepala madrasah dan Wakamad Kurikulum diatas mengenai pembuatan RKAM, R.S selaku Bendahara madrasah menyatakan bahwa:

“Program madrasah dan juga RKAM disusun bersama-sama dalam rapat awal tahun dengan melibatkan semua unsur madrasah, rapat tersebut membahas mengenai kegiatan madrasah baik bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan humas, serta juga membahas mengenai peningkatan mutu madrasah baik dari segi MSDM maupun Kinerja Guru.”<sup>90</sup>

---

<sup>89</sup> Dokumen Kerja Madrasah MTs Darul Amin, tahun 2020

<sup>90</sup> Wawancara dengan R.S, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 8 September 2020

Selain berdasar pada analisis SWOT di atas, perencanaan program madrasah dan program pembinaan mutu tenaga pendidik atau kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya juga bersumber pada usulan kotak saran dari berbagai pihak dan wali murid, hal ini bersumber dari wawancara dengan kepala madrasah berikut :

“ Selain analisis SWOT RKAS juga di susun berdasarkan usulan- usulan dari kotak saran dan saran dari wali murid, dalam hal ini usulan-usulan biasanya terkait tentang kinerja guru diantaranya supaya ditingkatkan disiplin kerja, selain itu supaya guru berinovasi dalam pembelajaran untuk meningkatkan kualitas madrasah.”<sup>91</sup>

Lebih lanjut kepala madrasah menjelaskan bahwa usulan tersebut bukan hanya menyangkut program madrasah tetapi juga berbagai hal, sebagaimana dijelaskan dalam wawancara berikut :

“ Usulan-usulan bukan hanya terkait program madrasah saja tapi juga berbagai yang berhubungan dengan madrasah, ada usulan yang terkait penilaian terhadap madrasah, keluhan, macam-macam tapi rata-rata saran-saran bersifat membangun untuk kebaikan madrasah.”<sup>92</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dan pengamatan pada program kerja madrasah dapat disimpulkan bahwa apa yang disampaikan oleh kepala madrasah wakamad kurikulum dan Bendahara mengenai perencanaan program madrasah di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya sudah sesuai dengan keadaan yang sebenarnya hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh informan yang menyatakan bahwa mereka benar-benar dilibatkan dalam proses penyusunan program kerja

---

<sup>91</sup> Wawancara dengan F.N, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 8 September 2020

<sup>92</sup> Wawancara dengan F.N, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 8 September 2020

madrasah di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya. Berikut kutipan wawancara dengan informan yang dalam hal ini diambil dari salah satu guru yang mengajar di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya, berikut kutipan wawancara dengan Bapak K.D. :

“ Memang benar bahwa dalam penyusunan program kerja baik RKAM maupun RKM kami selalu dilibatkan, tidak hanya kami kadang kepala madrasah juga melibatkan orang tua wali, keterlibatan orang tua disini terkait saran-saran mengenai madrasah secara umum baik mengenai biaya madrasah maupun kinerja guru. Jadi secara keseluruhan kami dilibatkan tanpa terkecuali.”<sup>93</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa dengan keterlibatan banyak pihak sudah tentu akan lebih mudah dalam menganalisis kebutuhan madrasah dengan demikian peningkatan mutu madrasah akan lebih mudah di laksanakan.

Mengenai manajemen kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya sesuai dengan yang di paparkan di atas bahwa semuanya di analisis menggunakan SWOT yang pada akhirnya akan dituangkan dalam RKAM. Terkait dengan program madrasah yang memuat pembinaan mutu tenaga pendidik dalam rangka peningkatan kinerja guru kepala madrasah menjelaskan bahwa, program pembinaan mutu yang dilakukan terkait manajemen kinerja guru dilakukan dengan beberapa cara diantaranya program pendalaman IT, Inovasi Pembelajaran dan MGMP, berikut kutipan wawancara dengan kepala madrasah :

---

<sup>93</sup> Wawancara dengan K.D, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 8 September 2020

“Pembinaan kinerja guru yang dilakukan yaitu terkait dengan pembinaan mutu guru dalam hal ini dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya adalah yang terdapat dalam program madrasah yaitu ada program pendalaman IT, inovasi pembelajaran, MGMP tingkat madrasah.”<sup>94</sup>

Pernyataan yang disampaikan kepala madrasah tersebut dikuatkan dengan temuan dokumen terkait program madrasah MTs Darul Amin Kota Palangka Raya terkait peningkatan kinerja guru dan termasuk dalam kategori pembinaan mutu tenaga pendidik program tersebut dapat dilihat pada tabel berikut<sup>95</sup> :

Tabel. 4.4

**RENCANA PROGRAM PENINGKATAN KINERJA GURU  
MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA  
TAHUN 2020/2021**

No	Uraian Kegiatan	Rencana Pelaksanaan	Tempat Kegiatan
1	2	3	4
1	Supervisi Administrasi Pembelajaran	Awal Semester 2020	Ruang Kepala Madrasah
2	Pengembangan RPP	Triwulan 2020	Ruang Guru
3	MGMP Tingkat Madrasah	Triwulan 2020	Ruang Lab. Kom
4	Pendalaman IT	September 2020	Ruang Guru
5	Pengembangan Penilaian berbasis TIK	Oktober 2020	Ruang Guru
6	Penguatan Pendidikan Karakter (PPK)	Desember 2020	Ruang Guru

<sup>94</sup> Wawancara dengan F.N, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 9 September 2020

<sup>95</sup> Dokumen Kerja Madrasah MTs Darul Amin, tahun 2020,

1	2	3	4
7	Pembinaan Personal Tenaga Pendidik/Kependidikan	Menyesuaikan	Ruang Guru
8	Workshop / Bimtek yang diadakan oleh Instansi Pemerintah	Sesuai Undangan dari Instansi Pemerintah	Menyesuaikan

Perencanaan program pembinaan mutu tenaga pendidik Kepala madrasah MTs Darul Amin Kota Palangka Raya mempunyai tujuan dan target tersendiri, tujuan tersebut diantaranya adalah untuk meningkatkan kinerja guru yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan, mengembangkan kompetensi guru selain untuk meningkatkan mutu pendidikan juga diharapkan dapat menambah daya saing dengan tujuan peningkatan prestasi tenaga kependidikan atau SDM madrasah, berikut kutipan wawancara dengan kepala madrasah MTs Darul Amin Kota Palangka Raya :

“ tujuan dari kegiatan yang dilakukan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru dengan tujuan meningkatnya kinerja guru dalam proses pembelajaran, lebih lanjut kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan SDM madrasah yang di harapkan dapat menunjang peningkatan mutu pendidikan.”<sup>96</sup>

Berdasarkan uraian-uraian yang dipaparkan di atas maka penulis dapat simpulkan bahwa manajemen kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya diawali dengan rapat yang melibatkan seluruh komponen madrasah, dengan menggunakan analisis SWOT serta saran

---

<sup>96</sup> Wawancara dengan F.N, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 9 September 2020

dari berbagai pihak, usulan rapat wali murid dan yang kemudian dituangkan dalam RKAM, untuk pencapaian tahun berikutnya.

## 2. Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan.

Selama masa observasi, penulis mendapatkan kesempatan melihat langsung bagaimana pelaksanaan supervisi administrasi mengajar yang dilaksanakan tepatnya pada tanggal 14 september 2020 yang dilakukan di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.<sup>97</sup>

Selain hasil observasi tersebut penulis juga menemukan pengamatan terhadap dokumen kerja kepala madrasah, di dalamnya terdapat bahwa kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi setiap tiga bulan sekali hal ini menguatkan bahwa kegiatan supervisi dilakukan sesuai dengan perencanaan program madrasah yang meliputi supervisi guru, supervisi kelas, supervisi lingkungan, supervisi terhadap absensi kehadiran tenaga pendidik dan kependidikan yang terdapat dalam program kerja kepala madrasah.

Hal ini dikuatkan dengan pernyataan kepala madrasah yang menegaskan bahwa :

“ Saya melaksanakan kegiatan supervisi setiap tiga bulan sekali, supervisi dilakukan sesuai dengan perencanaan program madrasah yang meliputi supervisi guru, supervisi kelas, supervisi lingkungan, supervisi terhadap absensi kehadiran tenaga pendidik dan kependidikan. Akan tetapi saya juga melakukan supervise pribadi setiap dua minggu sekali hal ini saya lakukan dengan tujuan menjaga ketertiban dan kesesuaian kerja para SDM yang ada di madrasah.”<sup>98</sup>

---

<sup>97</sup> Dokumentasi Supervisi MTs Darul Amin 2020

<sup>98</sup> Wawancara dengan F.N, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 15 September 2020

Ditemui di tempat berbeda Waka Kurikulum menyatakan bahwa

“ Memang benar kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi setiap tiga bulan sekali, supervisi dilakukan sesuai dengan perencanaan program madrasah yang meliputi supervisi guru, supervisi kelas, supervisi lingkungan, supervisi terhadap absensi kehadiran tenaga pendidik dan kependidikan..”<sup>99</sup>

Berdasarkan hasil penelusuran dokumen yang penulis lakukan jadwal kegiatan, dapat disajikan data sebagaimana berikut:<sup>100</sup>

Tabel. 4.5

**PELAKSANAAN PROGRAM PENINGKATAN KINERJA GURU  
MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA  
TAHUN 2020/2021**

No	Uraian Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Tempat Kegiatan
1	2	3	4
1	Supervisi Administrasi Pembelajaran	14 September 2020	Ruang Kepala Madrasah
2	Pengembangan RPP	1 Oktober 2020	Ruang Guru
3	MGMP Tingkat Madrasah	24 Oktober 2020	Ruang Guru
4	Pendalaman IT	2 Nopember 2020	Ruang Lab. Kom
5	Pengembangan Penilaian berbasis computer	14 Desember 2020	Ruang Lab. Kom
6	Penguatan Pendidikan Karakter (PPK)	21 Desember 2020	Ruang Guru
7	Pembinaan Personal Tenaga Pendidik/Kependidikan	Menyesuaikan	Ruang Guru
8	Workshop / Bimtek yang diadakan oleh Instansi Pemerintah	Sesuai Undangan dari Instansi	Menyesuaikan

<sup>99</sup> Wawancara dengan ST.M, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 15 September 2020

<sup>100</sup> Dokumen Program Kerja Darul Amin, tahun 2020

Adapun kegiatan pembinaan guru yang merupakan program madrasah berdasarkan penelusuran dokumen program supervisi kepala madrasah,<sup>101</sup>, penulis dapat sajikan tabel berikut :

Tabel. 4.6

**PELAKSANAAN PROGRAM PENINGKATAN KINERJA GURU  
MTs DARUL AMIN KOTA PALANGKA RAYA  
TAHUN 2020/2021**

No	Uraian Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Tempat Kegiatan
1	2	3	4
1	Supervisi Administrasi Pembelajaran	14 September 2020	Ruang Kepala Madrasah

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan pembinaan mutu tenaga pendidik di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya dilaksanakan sesuai dengan jadwal ataupun rencana yang telah ditetapkan. Meskipun begitu, rencana kerja tahunan yang telah disusun untuk dilaksanakan pada tahun 2020, dikatakan kepala madrasah tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya dikarenakan pandemi *covid-19*.

Hal ini dikuatkan dengan pernyataan kepala madrasah yang menegaskan bahwa :

“ Keterlaksanaan program madrasah sudah ada yang sesuai harapan namun ada juga sebagian tidak tercapai terlebih dengan adanya pandemi *covid-19* ditunda ditahun depan sesuai arahan Kementerian Agama Kota Palangka Raya.”<sup>102</sup>

Dari hasil observasi lapangan mengenai aktivitas di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya, memang peneliti tidak melihat adanya proses

<sup>101</sup> Dokumentasi Supervisi MTs Darul Amin 2020

<sup>102</sup> Wawancara dengan F.N, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 15 September 2020

belajar mengajar dalam kelas. Kegiatan proses belajar mengajar mengalami perubahan dalam metode pelaksanaannya dari tatap muka menjadi daring.

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu S.T selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum mengatakan bahwa :

“ Program yang dirancang tentu mempunyai tingkat keberhasilan yang berbeda-beda, ada yang tercapai dan ada juga yang tidak dapat terlaksana terutama dalam tahun 2020 semenjak adanya pandemic *covid-19* yang menghambat beberapa program kerja seperti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Pengembangan IT dan yang lainnya sehingga kita alihkan pembiayaannya ke program pembelajaran jarak jauh sehingga program kerja pembelajaran masih tetap berjalan dan menunjang peningkatan kinerja guru”<sup>103</sup>

Dalam hal ini kepala madrasah memberikan penjelasan sebagaimana wawancara berikut :

“Yang paling penting adalah memberi motivasi kepada guru maupun karyawan, memberikan pengertian atau arahan tentang pentingnya kinerja guru walau di masa pandemic *covid-19* yang menghambat proses belajar mengajar.”<sup>104</sup>

Selain itu kepala madrasah juga memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensi dan mendorong para tenaga pendidiknya untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala Madrasah berikut :

“ Saya senantiasa memberikan ruang gerak yang seluas-luasnya kepada para guru di madrasah ini untuk belajar lebih banyak lagi dengan melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang yang lebih tinggi, dan sampai saat ini ada beberapa guru yang telah selesai S2 mereka.”<sup>105</sup>

---

<sup>103</sup> Wawancara dengan S.T, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 15 September 2020

<sup>104</sup> Wawancara dengan F.N, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 18 September 2020

<sup>105</sup> Wawancara dengan F.N, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 19 September 2020

Pernyataan Kepala Madrasah tersebut diperkuat dengan dokumen madrasah bahwa tenaga pendidik yang telah menempuh pendidikan lanjutan sebagaimana berikut :<sup>106</sup>

1. Siti Mabruah, M.Pd (MMPI)
2. Yuli Sukowati, M.Pd (MMPI)

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pelaksanaan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya terdapat program peningkatan kualitas SDM guru baik dari sisi persiapan pembelajaran dan program pembinaan mutu eksternal madrasah yang direncanakan seperti Pengemangan RPP, MGMP tingkat madrasah, Pendalaman IT, Pengembangan Penilaian Berbasis Computer, Penguatan Pendidikan Karakter dan Workshop/Bimtek terkendala adanya wabah pandemic *covid-19* jadi semua program kerja madrasah yang direncanakan tidak berjalan. Adapun program kegiatan yang bisa dilaksanakan :

- a. Pelaksanaan kegiatan supervisi administrasi pembelajaran
  - b. Mendorong guru untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.
3. **Pengawasan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.**

Agar program kerja berjalan maka dibutuhkan pengontrolan. Baik dalam bentuk supervisi, pengawasan, inspeksi hingga audit. Kata-kata tersebut memang memiliki makna yang berbeda, tapi yang terpenting adalah bagaimana sejak dini dapat diketahui penyimpangan-

---

<sup>106</sup> Dokumentasi MTs Daarul Amin Kota Palangka Raya

penyimpangan yang terjadi. Baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan. Sehingga dengan hal tersebut dapat segera dilakukan koreksi, antisipasi dan penyesuaian sesuai dengan situasi, kondisi dan perkembangan zaman.

Pengawasan terhadap program kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya dilakukan dengan proses sejak awal sampai akhir berupa monitoring dan evaluasi Pengawasan ini dilakukan oleh berbagai pihak baik dari pihak madrasah maupun pengawas madrasah dari Kementerian. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah dalam wawancara berikut :

“ Kegiatan *controlling* berupa Monitoring dan evaluasi dilaksanakan baik oleh pihak madrasah yaitu saya sendiri selaku kepala madrasah dan dibantu oleh para wakil kepala madrasah, serta pengawas madrasah yang yang ditunjuk langsung oleh pihak kementerian, dengan tujuan untuk mengawasi dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kegiatan maupun program kerja yang telah ditetapkan dan disepakati bersama, apakah sudah berjalan dengan baik atau belum“.<sup>107</sup>

Adapun pengawasan yang dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing sebagaimana penjelasan S.T, Waka Kurikulum berikut :

“ Monitoring pelaksanaan kegiatan atau pelatihan yang diadakan madrasah oleh kepala madrasah dibantu para wakil kepala madrasah dan pengawas madrasah, mereka ini hadir secara langsung dalam kegiatan yang dilaksanakan, memantau jalannya kegiatan dan memberikan arahan-arahan, monitoring kegiatan belajar mengajar oleh kepala madrasah dibantu oleh waka kurikulum dilaksanakan setiap harinya.”<sup>108</sup>

---

<sup>107</sup>Wawancara dengan F.N, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 21 September 2020

<sup>108</sup>Wawancara dengan S.T, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 21 September 2020

Berdasarkan wawancara dan pengamatan dokumen program madrasah dan program kerja kepala madrasah penulis mendapatkan bahwa kegiatan pengawasan atau monitoring tersebut yang masuk dalam program mingguan dan bulanan yaitu memeriksa kehadiran tenaga pendidik dan kependidikan,<sup>109</sup> Selain itu penulis juga melakukan pengamatan terhadap dokumen buku tamu madrasah dan menemukan adanya kehadiran pengawas madrasah dari pihak kementerian yang melakukan monitoring kegiatan madrasah.<sup>110</sup> Akan tetapi penulis tidak menemukan dokumen berupa instrumen monitoring ataupun evaluasi yang memuat laporan atau catatan pelaksanaan kegiatan untuk mengetahui target yang telah tercapai maupun yang belum tercapai, selain itu untuk mengetahui kendala apa yang dihadapi dalam melaksanakan seluruh program kerja yang telah ditetapkan sebagai upaya perbaikan pada pelaksanaan kegiatan berikutnya. Sehingga pelaksanaan pengawasan kegiatan masih sebatas pada memeriksa daftar hadir, mengawasi jalannya kegiatan serta memberikan arahan-arahan yang diperlukan.

Adapun sistem pengawasan program pembinaan mutu tenaga pendidik di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya dapat penulis simpulkan bahwa terdapat 2 (dua) sistem pengawasan yaitu *intern* dan *extern*, pengawasan pembinaan mutu tenaga pendidik secara *intern* dilakukan oleh kepala madrasah sebagai *supervisor* dan secara *extern* dilakukan oleh pengawas madrasah dari pihak kementerian sebagai monitoring seluruh aktifitas tenaga pendidik.

---

<sup>109</sup> Dokumen Program Kerja MTs Darul Amin, tahun 2020

<sup>110</sup> Dokumen I MTs Darul Amin, tahun 2019

## **C. Pembahasan**

Berikut adalah analisis dan pembahasan data hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya mengenai perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.

### **1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya**

Perencanaan SDM merupakan kegiatan terdahulu dari semua kegiatan yang ada dalam proses MSDM. Perencanaan dalam manajemen memegang peranan dan fungsi yang sangat penting untuk menentukan arah organisasi. Apa saja yang akan dilakukan dalam MSDM akan ditentukan oleh keberhasilan dalam organisasi dalam menyusun perencanaan SDM. Oleh karena itu, tidak dapat diabaikan. Ini berarti bahwa organisasi harus melakukannya.

Perencanaan merupakan tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka dan ruang waktu tertentu. Dengan demikian, perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan/pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang paling baik dan ekonomis. Juga dapat dikatakan bahwa perencanaan itu adalah

suatu antisipasi dari suatu yang akan terjadi, karena itu harus merupakan proses yang sebaik-baiknya.<sup>111</sup>

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa perencanaan program pembinaan mutu tenaga pendidik MTs Darul Amin Kota Palangka Raya adalah sebagai berikut :

- a. Dilaksanakan melalui rapat perencanaan program yang melibatkan semua komponen madrasah diantaranya kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras, humas, bendahara, tenaga pendidikan dan kependidikan.
- b. Program dibuat berdasarkan analisis SWOT dan dijabarkan dalam bentuk RKAM.
- c. Program mempunyai tujuan dan target.

Dari sini dapat diketahui bahwa Perencanaan untuk menyusun program yang dapat meningkatkan mutu di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya dilakukan oleh kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras, humas, bendahara, tenaga pendidikan dan kependidikan serta komite madrasah, dalam rapat perencanaan program mengakomodir semua kegiatan madrasah baik kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas dipetakan menjadi program jangka pendek, menengah dan jangka panjang berdasarkan analisis SWOT madrasah, dan selanjutnya dituangkan dalam RKAM. Selain itu berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah di ketahui

---

<sup>111</sup> Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta : Penerbit Bhratara, 1996, h. 74-75

bahwa Kepala madrasah sendiri membuat sekaligus mempunyai program madrasah sebagai acuan kerja kepala madrasah yang merupakan rencana strategi madrasah. Seperti yang diungkapkan Barlian, visi kepala madrasah akan sangat menentukan ke arah mana lembaga pendidikan itu dibawa, karena apabila kepala madrasah tidak mempunyai visi jauh ke depan hanya akan melaksanakan tugasnya sebagai rutinitas sehari-hari, tanpa tahu kemajuan apa yang harus ia capai dalam kurun waktu tertentu.<sup>112</sup>

Dan dalam konteks manajemen sumber daya manusia bagi madrasah, perencanaan merupakan proses penentuan kebutuhan sumber daya manusia pada masa yang akan datang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi dan persediaan tenaga yang ada di madrasah. Ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan madrasah untuk pelaksanaan tugas-tugas pada masa-masa yang akan datang adalah sangat penting untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi madrasah dapat terlaksana dengan baik. Dan setiap kali kegiatan akan dilakukan harus direncanakan sebelumnya untuk memastikan atau meminimalkan gangguan pada rencana-rencana madrasah.

Penyusunan perencanaan program penunjang mutu madrasah dilakukan oleh kepala madrasah bersama dengan guru, karyawan. Kepala madrasah bersama guru dan stafnya berkumpul terlebih dahulu dalam sebuah forum untuk menganalisis program apa saja yang dibutuhkan oleh guru maupun peserta didik di madrasah. Untuk itu kepala madrasah

---

<sup>112</sup> Barlian, Iqbal. *Manajemen Berbasis Madrasah Menuju Madrasah Berprestasi*. Jakarta: Erlangga. 2013, h. 49

bersama dengan stafnya serta seluruh koordinator untuk memilih program apa yang akan dijalankan oleh madrasah dalam menunjang mutu pendidikan. Hal ini didukung dengan pendapat soetopo yang menjelaskan perencanaan penjaminan mutu mempunyai beberapa tahap yaitu:<sup>113</sup> (1) mensosialisasikan konsep program penjaminan mutu kepada seluruh warga madrasah, (2) melakukan analisis sasaran, (3) merumuskan sasaran didasarkan pada visi, misi, dan tujuan madrasah, (4) melakukan analisis SWOT (*strenght, weakness, opportunity, threat*), (5) menyusun rencana peningkatan mutu, dan (6) merumuskan sasaran mutu baru.

Adapun perencanaan untuk menyusun program tersebut diantaranya: (1) mensosialisasikan konsep program penjamin mutu kepada seluruh warga madrasah, kepala madrasah bersama dengan staf dan seluruh guru dan karyawan bersama-sama untuk membahas program yang akan dilaksanakan, (2) melakukan analisis sasaran, (3) merumuskan sasaran didasarkan pada visi, misi, dan tujuan madrasah, dilakukan kepala kepala madrasah bersama guru dengan membuat konsep pelaksanaan program yang mengacu pada visi, misi, serta tujuan madrasah, beserta pembagian tugas dan tanggungjawabnya kepada masing-masing guru yang ditunjuk sebagai koordinator, (4) melakukan analisis SWOT, (5) menyusun rencana peningkatan mutu, dan (6) merumuskan sasaran mutu, dilakukan oleh kepala madrasah beserta staf dan juga seluruh koordinator dengan cara menganalisis segala sesuatu yang berkaitan dengan program

---

<sup>113</sup> Soetopo, H, *Manajemen Berbasis Madrasah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi (Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembaharuan Pendidikan di Indonesia)*, Malang: FIP UM, 2009, h. 45

yang akan dijalankan oleh madrasah agar pelaksanaannya dapat dilakukan secara maksimal dan lebih memberikan dampak positif bagi peserta didik khususnya dalam menunjang mutu pendidikan di madrasah baik secara akademik maupun nonakademik.

Dalam konteks ini MTs Darul Amin Kota Palangka Raya juga sudah melaksanakan sesuai tujuan dan makna dari fungsi manajemen perencanaan dimana program yang dilaksanakan di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya dilaksanakan atau diawali dari rapat yang mengakomodir semua kegiatan madrasah baik kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas dipetakan menjadi program jangka pendek, menengah dan jangka panjang berdasarkan analisis SWOT madrasah, dan selanjutnya dituangkan dalam RKAM. Implementasi dari program madrasah yang telah disepakati tersebut berupa RKAM menjadi acuan pelaksanaan yang menyangkut pembiayaan dan waktu pelaksanaan seluruh program yang akan dilaksanakan.

Langkah-langkah yang dilakukan oleh Kepala madrasah tak lepas dari peran dan fungsi kepala madrasah sebagai pimpinan pendidikan, Zulkarnain menjabarkan fungsi kepala madrasah adalah sebagai berikut: (1) membantu guru memahami, memilih, merumuskan tujuan pendidikan. Kepala madrasah bersama-sama dengan guru dan karyawan bersama-sama merumuskan tujuan pendidikan yang ingin dicapai oleh madrasah secara bersama-sama yang dilakukan pada awal tahun ajaran baru atau awal semester. (2) menggerakkan guru-guru, karyawan, siswa, dan anggota

masyarakat untuk menyukseskan program-program pendidikan di madrasah. (3) menciptakan madrasah sebagai suatu lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, dan nyaman, sehingga segenap anggota madrasah dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.<sup>114</sup>

Dengan demikian fungsi dari manajemen perencanaan yang dilakukan di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya sudah mencakup semua hal dengan baik dimana dengan demikian tujuan dari fungsi manajemen perencanaan dapat tercapai dengan baik sehingga berimbas pada tujuan madrasah dan pada akhirnya mempengaruhi kualitas madrasah tersebut.

## **2. Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.**

Pelaksanaan fungsi manajemen memang bukanlah satu - satunya unsur yang menentukan gagal tidaknya suatu usaha, tetapi bagaimanapun orang-orang yang duduk dalam manajemen ini mempunyai peranan penting. Lebih - lebih dalam organisasi yang bukan kumpulan modal uang melainkan kumpulan orang-orang. Sehingga organisasi tidak termasuk dari sekian banyak kegagalan yang disebabkan oleh kekacauan dalam bidang pelaksanaan fungsi manajemennya.<sup>115</sup>

---

<sup>114</sup> Zulkarnain, W, *Dinamika Kelompok (Latihan Kepemimpinan Pendidikan)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h. 88

<sup>115</sup> Tentrem Wahyuni, *Analisis Pelaksanaan Fungsi Manajemen Di Ksu Lepp M3 "Mino Lestari" Kabupaten Purworejo*, OIKONOMIA: Vol.2 No.2 2013, h. 86

Dalam hal ini pelaksanaan meliputi seluruh bidang pelaksanaan operasional madrasah, yang meliputi: bidang kesiswaan, kurikulum dan kegiatan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan sekitar serta peran serta masyarakat dan kemitraan madrasah. Seluruh bidang tersebut diselenggarakan dan dikelola oleh satuan pendidikan yang dibentuk dalam struktur organisasi madrasah/madrasah.<sup>116</sup>

Dari uraian hasil penelitian diatas bahwa penulis dapat menyimpulkan bahwa terdapat program peningkatan kualitas SDM guru baik dari sisi persiapan pembelajaran dan program pembinaan mutu eksternal madrasah yang direncanakan seperti Pengembangan RPP, MGMP tingkat madrasah, Pendalaman IT, Pengembangan Penilaian Berbasis Computer, Penguatan Pendidikan Karakter dan Workshop/Bimtek terkendala adanya wabah pandemic *covid-19* jadi semua program kerja madrasah yang direncanakan tidak berjalan. Adapun pelaksanaan program kegiatan yang bisa dilaksanakan :

- a. Pelaksanaan kegiatan supervisi administrasi pembelajaran
- b. Mendorong guru untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

Fungsi manajemen pelaksanaan dalam manajemen sumberdaya manusia dilaksanakan dalam tiga tahap, yaitu:<sup>117</sup>

- a. Memberikan semangat, motivasi, inspirasi atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para petugas untuk bekerja dengan

---

<sup>116</sup> Mugi Rahayu, *Pelaksanaan Standar Pengelolaan Pendidikan Di Madrasah Dasar Kecamatan Ngemplak Kabupaten Sleman, Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, Volume 8, Nomor 1, Maret 2015, h. 64

<sup>117</sup> *Ibid.*,h. 38

baik. Tindakan ini juga disebut *motivating*.

- b. Pemberian bimbingan melalui contoh-contoh tindakan atau teladan. Tindakan ini juga disebut *directing* yang meliputi beberapa tindakan, seperti: pengambilan keputusan, mengadakan komunikasi antara pimpinan dan staf, memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompok dan memperbaiki sikap, pengetahuan maupun ketrampilan staf.
- c. Pengarahan (*directing atau commanding*) yang dilakukan dengan memberikan petunjuk-petunjuk yang benar, jelas dan tegas. Segala saran-saran atau instruksi kepada staf dalam pelaksanaan tugas harus diberikan dengan jelas agar terlaksana dengan baik.

Mulyasa menyatakan bahwa pengembangan guru dan staf merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala madrasah dalam manajemen personalia pendidikan, yang bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staf secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.<sup>118</sup>

Edward Sallis menjelaskan bahwa aspek penting dari peran kepemimpinan dalam pendidikan adalah memberdayakan para guru dan memberi mereka wewenang yang luas untuk meningkatkan pembelajaran.<sup>119</sup> Sama halnya dengan yang dilakukan di MTs Darul Amin, bahwa kepala madrasah aktif mengikutsertakan guru dalam kegiatan workshop, MGMP, Pendalaman IT, Pembinaan Personal Tenaga Pendidik,

---

<sup>118</sup> Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h. 63

<sup>119</sup> Edward Sallis, *Total Quality Managemen in Education Manajemen Mutu Pendidikan*, alih bahasa Ahmad Ali Riyadi, Yogyakarta: IRCiSoD, 2012, h. 174

kepala madrasah mewadahi kegiatan pendidikan tersebut guna untuk meningkatkan SDM guru dan karyawan di madrasah. Inovator dari seorang pemimpin madrasah sangat diperlukan, salah satu yang menandai pergerakan dan kemajuan lembaga pendidikan adalah seberapa besar dan banyak inovasi yang dilakukan lembaga pendidikan tersebut setiap tahunnya. Jika banyak inovasi dan pembaruan yang dilakukan, berarti terdapat kemajuan yang cukup signifikan. Tetapi sebaliknya, jika tidak banyak inovasi yang dilakukan, maka lembaga pendidikan itu akan jalan di tempat dan tidak mengalami banyak kemajuan dan perubahan.<sup>120</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fungsi pelaksanaan dalam manajemen sumber daya manusia di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya berupa program peningkatan mutu tenaga pendidik dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan yang ada.

### **3. Pengawasan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya.**

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen suatu organisasi, dimana pengawasan merupakan suatu proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan. Suatu Pengawasan dikatakan penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasinya itu sendiri maupun bagi para anggota yang berada dan berkerja dalam organisasi tersebut. Di dalam setiap organisasi terdapat tujuan yang ingin dicapai secara bersama, sehingga setiap anggotanya harus bekerja berdasarkan arahan dan orientasi

---

<sup>120</sup> Barlian, I, *Manajemen Berbasis Madrasah (Menuju Madrasah Berprestasi)*, Jakarta: Erlangga, 2013, h. 50

tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu, di dalam suatu organisasi dibutuhkan pengawasan, baik berupa *monitoring*, evaluasi dan masukan dari setiap anggota (umpan balik), sehingga tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Pengawasan atau kontrol merupakan fungsi di dalam manajemen fungsional yang harus dilaksanakan oleh setiap pimpinan atau manajer atau satuan unit kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan di lingkungannya.<sup>121</sup>

Pengawasan terhadap program pembinaan mutu tenaga pendidik di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya dilakukan sejak awal sampai akhir berupa *monitoring* dan evaluasi yang erat kaitannya dengan perencanaan. Pengawasan dilakukan oleh semua pihak yang berkewajiban melakukan pengawas terutama kepala madrasah, dan pengawas madrasah yang ditugaskan dari Kementerian Agama, hal ini bertujuan agar program kerja yang telah ditetapkan dan disepakati bersama, dapat terlaksana sesuai dengan target pencapaian yang di inginkan.

Pengawasan yang dilakukan juga sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, *monitoring* pelaksanaan kegiatan oleh kepala madrasah dibantu para wakil kepala madrasah, kepala madrasah yang dibantu para wakil kepala madrasah hadir secara langsung dalam kegiatan yang dilaksanakan, memantau jalannya kegiatan dan memberikan arahan-arahan, *monitoring* kegiatan belajar mengajar setiap harinya. Dalam hal ini MTs Darul Amin Kota Palangka Raya telah melaksanakan *monitoring* atau

---

<sup>121</sup> Mutakallim, *Pengawasan, Evaluasi Dan Umpan Balik Stratejik*, Jurnal pendidikan volume V, Nomor 2, Juli - Desember 2016. h. 355

pengawasan terhadap kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut telah berjalan dengan baik, hal ini sesuai dengan petikan wawancara wakil kepala madrasah bidang kurikulum bahwa dalam memonitoring kepala madrasah dibantu oleh wakil kepala madrasah dan pengawas madrasah hadir secara langsung dalam kegiatan untuk memantau serta memberikan arahan-arahan.<sup>122</sup> Adapun evaluasi dilaksanakan setelah kegiatan berlangsung untuk mengukur sejauh mana ketercapaian program pembinaan mutu tenaga pendidik, hal ini sesuai dengan petikan wawancara kepala madrasah bahwa evaluasi kegiatan diadakan dalam bentuk rapat setiap akhir bulan, semester dan akhir tahun.

Setiap kegiatan pengawasan memerlukan tolok ukur atau kriteria untuk mengukur tingkat keberhasilan dalam bekerja, yang dalam penilaian kinerja (evaluasi) disebut Standar Pekerjaan. Tanpa tolok ukur, maka tidak satupun sistem kontrol yang dapat dilakukan secara efektif. Oleh karena itu, pengukuran suatu sistem kontrol terdiri dari standar (tolok ukur), proses pengukuran (penilaian), koreksi dan umpan balik yang diberlakukan dapat menjadi motivasi untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi.<sup>123</sup>

Temuan yang ada di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya bahwa tidak adanya instrumen pengawasan kegiatan baik instrumen monitoring dan evaluasi, menurut Sagala evaluasi adalah kegiatan untuk mengetahui realisasi pelaku personil dalam organisasi, dan apakah tingkat pencapaian

---

<sup>122</sup>Wawancara dengan S.T, di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya pada tanggal 21 September 2020

<sup>123</sup> Mutakallim, *Pengawasan, Evaluasi ...*h. 355

tujuan sesuai dengan yang dikehendaki, serta hasil evaluasi tersebut apakah dilakukan perbaikan.<sup>124</sup> Sehingga dalam kegiatan evaluasi perlu adanya instrumen atau catatan yang melaporkan faktor-faktor pendukung dan penghambat kerja sebagai bahan melakukan usaha perbaikan.

Sebagaimana yang dijelaskan Nanang Fattah bahwa evaluasi dilakukan melalui 3 tahap; a) menetapkan standar pelaksanaan; b) pengukuran pelaksanaan dibandingkan dengan standar, dan c) menentukan kesenjangan anatar pelaksanaan dengan standard dan rencana. Tapi didalamnya belum terdapat tahapan terakhir evaluasi yaitu upaya perbaikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa evaluasi dilaksanakan melalui 4 tahap, yaitu : 1) menetapkan standar-standar pelaksanaan pekerjaan sebagai dasar melakukan control, 2 ) mengukur pelaksanaan pekerjaan dengan standar, 3) menentukan kesenjangan (*deviasi*) bila terjadi, antara pelaksanaan dengan standar, 4) melakukan tindakan-tindakan perbaikan jika terdapat kesenjangan (*deviasi*) agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.<sup>125</sup>

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa proses pengawasan manajemen kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya dilakukan dengan dua sistem yaitu pengawas internal dan pengawas eksternal, pengawas internal yaitu pengawas dari pihak madrasah dan pengawas eksteral yaitu dari pihak kementerian sebagai monitoring dari

---

<sup>124</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabet, 2000, h. 59.

<sup>125</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000, h. 10

seluruh tenaga pendidik. Jadi dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengawasan di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya sudah berjalan sesuai dengan semestinya. Tidak pincang atau jalan sebelah.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

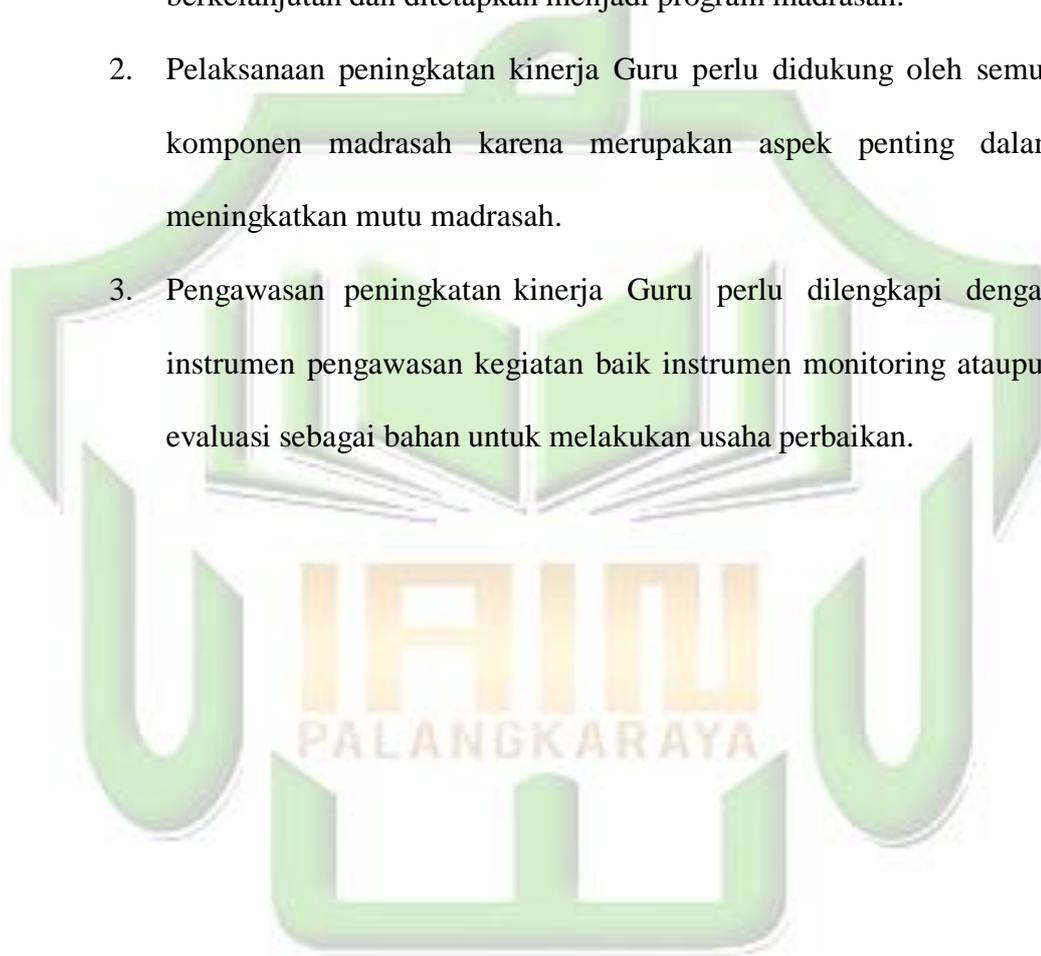
#### **A. Kesimpulan**

1. Perencanaan peningkatan kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya diawali dari rapat yang mengakomodir semua kegiatan madrasah baik waka kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas dipetakan menjadi program jangka pendek, menengah dan jangka panjang berdasarkan analisis SWOT madrasah, dan selanjutnya dituangkan dalam Rencana Kerja Anggaran Madrasah (RKAM) serta mempunyai tujuan dan target.
2. Pelaksanaan peningkatan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya terdapat program peningkatan kualitas SDM kinerja guru baik dari sisi persiapan administrasi pembelajaran terlaksana sesuai jadwal
3. Pelaksanaan program pembinaan mutu eksternal madrasah yang direncanakan seperti Pengemangan RPP, MGMP tingkat madrasah, Pendalaman IT, Pengembangan Penilaian Berbasis Computer, Penguatan Pendidikan Karakter dan Workshop/Bimtek terkendala adanya wabah pandemic *covid-19*.
4. Pengawasan pelaksanaan peningkatan kinerja Guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya dilakukan dengan dua sistem yaitu pengawas internal dan eksternal, pengawas internal yaitu pengawas dari pihak madrasah dan pengawas eksternal yaitu dari pihak kementerian sebagai monitoring dari seluruh tenaga pendidik.

## **B. Rekomendasi**

Berdasarkan hasil peneitiian maka rekomendasi yang berkaitan dengan Manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Darul Amin Kota Palangka Raya adalah sebagai berikut :

1. Program peningkatan kinerja Guru perlu tetap dilaksanakan secara berkelanjutan dan ditetapkan menjadi program madrasah.
2. Pelaksanaan peningkatan kinerja Guru perlu didukung oleh semua komponen madrasah karena merupakan aspek penting dalam meningkatkan mutu madrasah.
3. Pengawasan peningkatan kinerja Guru perlu dilengkapi dengan instrumen pengawasan kegiatan baik instrumen monitoring ataupun evaluasi sebagai bahan untuk melakukan usaha perbaikan.



## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

- Akdon, *Strategic Managemen For Educational Management, Manajemen Strategik untuk Manajemen* Bandung: Alfabeta. 2011
- Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta: Pustaka Jaya. 1993
- Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2012
- Bernawai & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*,Jogjakarta: AR-Ruzz Media. 2012
- Barlian, Ikbal, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*. Jakarta: Erlangga. 2013
- Djamarah, Syaiful Bahri, *Guru Anak Didik dalam Interaksi Edokatif*. Jakarta : Reneka Cipta. 2014
- Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogyakarta: Arruzmedia. 2012
- Danim S, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Pustaka. 2002
- Kunandar, *Guru Profesional Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: PT Grafindo Persada. Cetakan ke-7. 2011
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya. 2013
- , *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung, Bumi Aksara. 2013
- , *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya. 2003
- Sagala. Syaiful, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung : Alfabeta. 2009
- Soetopo, H, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi (Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembaharuan Pendidikan di Indonesia)*, Malang: FIP UM. 2009

- Meity H.Indris, *Menjadi Pendidik yang menyenangkan dan Profesional*. Jakarta: Luxima. 2014
- Sudjana, Nana, *Strategi Pembelajaran*, Bandung : Falah. 2000
- Fattah Nanang, *Manajemen Strategik Berbasis Nilai Value Based Strategic Manajement*, Bandung : Remaja Rosdakarya. 2015
- Hery, *Manajemen Strategik*, Jakarta : PT Grafindo. 2018
- Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LkiS. 2010
- Sahertian, Piet A, *Dimensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional. 1994
- Sutadipura, *Kompetensis Guru dan Kesehatan Mental*, Bandung: Angkasa. 2004
- Sudjana, Nana, *Manajemen Program Pendidikan*, Bandung: Falah Production. 2004
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya 2010
- P. K. Saxeena, *Principle of Management: A Modern Approach*, New Delhi: Global India Publications. 2009
- SP. Melayu Hasibuan, dikutip dalam, Tubagus Achmad Daridjat, *Konsep-Konsep Dasar Manjemen Personalia Masa Kini*, Bandung: PT. Reflika Aditama. 2015
- Husaini Usman, *Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara. 2013
- AW. Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta : Bina Aksara. 1987
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosdakarya. 1998
- Robert V. Carlson, Gary Awkerman, *Educational Planning: Concepts, strategies, and Practices*, USA : Longman. 1991
- Stephen R. Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid I*, Terjemahan tim Indeks, Jakarta: Ineka Gramedia. 2003

- Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Jogjakarta: Kanisius. 1994
- Effendy, Onong Uchjana, *Human Relation dan Public Relation*, Bandung: Mandar Maju. 2009
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2013
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2011
- Shulhan, Muwahid, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Sukses Offset. 2013
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2013
- Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama. 2013
- Suhardiman, Budi, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Renika Cipta. 2012
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2013
- Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan SDM*, Jakarta: Rineka Cipta. 2000
- Imron, Ali, *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta: Pustaka Jaya. 1993
- Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2005
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV. Alfabeta. 2016
- Pasca Sarjana IAIN Palangkaraya, *Panduan Penulisan Tesis*. 2019

## **B. Penelitian Terdahulu**

- Mahdi, Tesis, *Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTsS Al-Fauzul Kabir Kota Jantho Kabupaten Aceh Besar*, Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana, Universitas Syiah Kuala. 2013

Carwan, Tesis, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dan Pendidikan Agama Islam Di SMP Negeri 2 Cimahi Kabupaten Kuningan*, Program Pasca Sarja, Program Studi Pendidikan Agama Islam Konsentrasi Pendidikan Agama Islam, Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon. 2012

Muktar, Jurnal, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar*, Fakultas Pascasarjana, Jurusan Magister Administrasi Pendidikan, Universitas Syiah Kuala Banda Aceh. 2015

Mugi Rahayu, *Pelaksanaan Standar Pengelolaan Pendidikan Di Sekolah Dasar Kecamatan Ngeplak Kabupaten Sleman*, *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, Volume 8, Nomor 1. 2015

Yamani, M. Tesis, *Strategi Kepala Sekolah dalam pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah di SD N. Rantau Kiwa I kecamatan Tapin Utara Kab. Tapin*, Banjarmasin: IAIN. 2010

Haryanto, Putut. Tesis, *Strategi Kepala Sekolah dalam Pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah tingkat Dasar di kota Banjarbaru (Studi Komparasi)*, Banjarmasin: IAIN. 2010

Khair, Abdul. Jurnal, *Strategi Madrasah untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 3 Marabahan Kab. Barito Kuala*, Banjarmasin: Institut Agama Islam Negeri. 2011

### **C. Perundang-undangan dan Ketentuan yang Berlaku**

PP RI No 19, 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*, Bandung: Citra Umbara, tahun 2008

Undang-Undang RI No.14, *Tentang Guru dan Dosen Penghargaan*, pasal 36. 2005