

## STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN

**Ahmad Wildan Hidayaturrabbani**

Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia  
18170060@student.uin-malang.ac.id

### ABSTRACT

This article discusses the management of principal's strategy in improving the performance of educators and education personnel at MarasahTsanawiyah (MTs) Al-Falah Al-Islami Sampang City. The urgency of the principal's strategy in improving teacher performance is to provide an effective and innovative impact in providing guidance, training, and methods that are able to improve the performance of educators and education personnel, either directly to individuals or through external factors. The purpose of this study is to determine and describe 1) The principal's strategy in improving the performance of educators and education staff at Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang, 2) Implementation of the principal's strategy in improving the performance of educators and education staff at Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang, 3) Factors that support and hinder school principals in improving the performance of educators and education staff at Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang, 4) The principal's solution in overcoming the inhibiting factors for the performance of educators and education staff at Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang . This type of research is qualitative using a descriptive approach. Data collection techniques carried out include observation, interviews and documentation. The results of this study show that the principal's strategy in improving the performance of educators and education staff at MTs Al- Falah Al-Islami is going well.

**Keywords:** Strategy, Headmaster, Performance, Teachers and Education Personnel

### ABSTRAK

Artikel ini membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Falah Al-Islami Sampang. urgensi dari strategi kepala sekolah dalam Peningkatan kinerja guru adalah untuk memberikan dampak yang efektif dan inovatif dalam memberikan pembinaan, pelatihan, serta metode yang mampu meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan baik itu secara langsung terhadap individu ataupun melalui faktor-faktor eksternal. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan (1) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang; (2) Pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang; (3) Faktor yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang; (4) Solusi kepala sekolah dalam mengatasi faktor penghambat kinerja tenaga pendidik dan kependidikan

di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan meliputi kegiatan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini adalah menunjukkan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di MTs Al-Falah Al-Islami berjalan dengan baik.

**Kata-Kata Kunci:** Strategi, Kepala Sekolah, Kinerja, Tenaga Pendidik Dan Kependidikan

## PENDAHULUAN

Tenaga kependidikan dan output pendidikan yang berkualitas dapat dilihat dari sejumlah indikator yaitu ahli dan profesional, sehat, mandiri, beriman dan bertakwa, berbudaya, dan bermoral. Dengan kata lain, sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) yang berkualitas sebagaimana yang diharapkan dapat menghadapi era globalisasi ke depan adalah mereka yang mempunyai kemampuan personal, sosial, dan profesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Kusnan, 2013). Sesuai dengan tujuan dari pendidikan nasional yakni yang tertulis pada UU no. 20 Tahun 2003 pasal 3 bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa (UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional). Maka dari itu dibutuhkanlah sebuah peningkatan kinerja dari tenaga pendidik dan kependidikan sehingga bisa memberikan kontribusi yang maksimal terhadap lahirnya anak-anak bangsa yang bermutu sehingga mampu menciptakan peradaban yang baik bagi bangsa Indonesia.

Seorang kepala sekolah merupakan tokoh yang berperan besar terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan sekolah. Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk memberikan situasi dan kondisi yang mampu meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Salah satu yang bisa dilakukan kepala sekolah adalah dengan memberikan perilaku kepemimpinan yang baik. Perilaku kepemimpinan bertujuan agar dapat mendorong kinerja staf serta memotivasi para bawahannya dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap semua pihak baik sebagai individu maupun kelompok. Seorang pemimpin harus memberi perhatian yang cukup besar terhadap anak buahnya, serta memberi dorongan, semangat, membesarkan hati dan mempengaruhi agar mau bekerja sama dengan giat, efektif dan efisien (Soenyoto, 1994). Dengan demikian keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi termasuk lembaga pendidikan dalam tugas dan fungsinya dituntut untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan yang luas terampil dalam berbagai disiplin ilmu.

Model kepemimpinan transformasional merupakan salah satu teori yang mengungkap konsep interaksi antar anggota organisasi. Teori kepemimpinan ini didasari adanya hubungan yang positif antara atasan dan bawahan sehingga terbentuk kepemimpinan yang efektif. Pemimpin transformasional akan memotivasi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang lebih besar dari yang di rencanakan (Alice & Jonherz, 2019). Sebuah jurnal ilmiah sekolah dasar karya Alice Yeni Verawati Wote menjelaskan bahwa Teori kepemimpinan transformasional terbukti menjadi salah satu model kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Jurnal ilmiah ini menjelaskan bahwa kinerja tenaga pendidik atau guru bisa meningkat apabila kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Dalam jurnal lain menegaskan juga bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional kepala sekolah maka semakin

meningkatkan kinerja guru (Andreani & Petrik, 2016). Dari teori-teori diatas dapat dipahami bahwa peran pemimpin sangat dibutuhkan dan berdampak besar bagi kinerja guru.

Secara teori mutu pendidikan yang baik bisa di capai dengan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan kinerja guru yang tinggi. Standar kompetensi yang ada sebagai kualifikasi staf dan guru sangat berpengaruh pada proses administrasi suatu lembaga pendidikan. Mutu pendidikan bisa dikatakan baik ketika sudah memiliki suber daya manusia yang sesuai dengan stanar kompetensi. Pada hal teknis memang peran tenaga kependidikan tidak menonjol seperti tenaga pendidik. Meski demikian Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sangat saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya, Saling berhubungan erat. Terdapat juga pandangan yang beranggapan bahwa kualitas lembaga pendidikan dikatakan baik dilihat dari sisi administrasi serta organisasi yang berada di dalam lembaga tersebut (Martinis & Maisah, 2010).

Pada observasi awal ini peneliti melakukan pengamatan terhadap banyak sekolah dan menganalisis kekurangan yang ada sehingga menjadi hambatan dalam peningkatan mutu pendidikan di lembaga-lembaga tersebut. Pada kenyataan dilapangan, peneliti banyak menemukan fakta-fakta yang tidak sesuai dengan teori yang seharusnya berlaku. Masih terdapat banyak permasalahan yang harus di benahi oleh kepala sekolah selaku pemimpin dalam lembaga pendidikan. Masalah-masalah yang ditemukan oleh peneliti timbul dari berbagai sisi, bukan hanya terdapat dalam diri tenaga pendidik dan kependidikan. Dari itu dibutuhkan sikap kepemimpinan yang bisa memberikan jalan keluar atas segala sesuatu permasalahan yang timbul didalam lembaga pendidikan. Sikap, strategi serta keputusan yang baik perlu diperhatikan oleh seorang kepala sekolah agar permasalahan ang dihadapi di lembaga pendidikan bisa teratasi. Begitu pula dengan peningkatan kinerja terlepas dari latar belakan SDM yang dimilikinya, kepala sekolah harus mampu mensiasati agar kinera dari SDM bisa menjadi lebih baik.

MTs Al-Falah Al-Islami Menjadi salah satu contoh lembaga pendidikan yang memiliki strategi kepemimpinan yang baik. Dengan menciptakan suasana yang harmonis antar seluruh masyarakat sekolah, kepala sekolah mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. selain itu, dorongan akan pemenuhan fasilitas guru dan staf juga terus diupayakan dan disempurnakan oleh kepala sekolah agar dapat terus meningkatkan kinerja dalam waktu yang relatif panjang. Masih terdapat banyak hal yang dilakukan oleh kepala sekolah MTs Al-Falah Al-Islami dalam menjalankan strateginya untuk meningkakan kinera guru dan staf di MTs Al-Falah Al- Islami, baik itu dari segi budaya yang diterapkan, adminisrasi, fasitas, keagamaan dan lain sebagainya. Salah satu contoh yang mudah diperhatikan dan sering terlihat selama peneliti melakukan observasi awal yaitu kedisiplinan kepala sekolah yang mana setiap harinya pasti datang lebih pagi hanya untuk memberikan contoh serta menambut masyarakat sekolah.

Langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah diatas tentunya merupakan strategi yang di upayakan kepala sekolah untuk meningkatkan kinera tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di MTs Al-Falah Al-Islami. Dalam menalankannya tentu terdapat banak hal yang harus diperhiungkan oleh kepala sekolah diantara strategi yang paling efektif, analisis hambatan, pemecahan terhadap masalah serta banak lagi lainnya. Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka dapat diambil fokus penelitian sebagai berikut (1) Bagaimana Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang; (2) Bagaimana pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang; (3) Faktor yang

mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang; (4) Bagaimana solusi kepala sekolah dalam mengatasi faktor penghambat kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang; Dengan demikian diharapkan sekolah dapat melakukan perbaikan dan peningkatan mutu melalui Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

## KAJIAN LITERATUR

### A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pengertian umum kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu untuk berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu. (Dirawat dan kawan-kawan, 1976). Menurut Suharsimi Arikunto kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan (Arikunto, 1990). Sedangkan Hadari Nawawi berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan (Hadari, 1988).

Kepala sekolah atau madrasah merupakan sosok pimpinan tertinggi dilingkungan pendidikan khususnya sekolah formal, dimana kepala sekolah akan menjadi penggerak, mentor, motivator, dan sekaligus manager di lembaga tersebut. didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Sumidjo, 2010). Dapat disimpulkan pula bahwa pengertian umum kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan dalam membimbing dan mengarahkan segala sumberdaya yang ada di sekolah dengan cara sedemikian rupa sehingga mampu mencapai tujuan yang diharapkan secara maksimal.

Tugas pokok utama kepala sekolah tercantum dalam peraturan pemerintah (PP) no 19 tahun 2017 pasal 54 yang menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki tugas dalam pelaksanaan manajerial, pengembangan kewirausahaan, pengawasan atau supervisi guru dan tenaga pendidik (PP No 19, 2017).

- a. Tugas kepala sekolah dalam bidang manajerial berkaitan dengan pengelolaan sekolah, sehingga semua sumber daya dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.
- b. kepala sekolah juga memiliki tugas pokok melakukan supervisi terhadap pelaksanaan kerja guru dan staf. Tujuannya adalah untuk menjamin agar guru dan staf bekerja dengan baik serta menjaga mutu proses maupun hasil pendidikan di sekolah.
- c. Tugas pokok kepala sekolah yang terakhir adalah pengembangan kewirausahaan. Tugas kewirausahaan ini tujuannya adalah agar sekolah memiliki sumber-sumber daya yang mampu mendukung jalannya sekolah, khususnya dari segi finansial. Selain itu juga agar sekolah membudayakan perilaku wirausaha di kalangan warga sekolah, khususnya para siswa.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar

Kepala Sekolah telah ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi yaitu Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan, Supervisi dan Sosial. Standar kompetensi yang dijelaskan diatas menjadi fondasi terciptanya peran- peran kepala sekolah didalam lembaga pendidikan khususnya sekolah atau madrasah.

a. Kepala madrasah sebagai Leader

Kepala madrasah sebagai leader memiliki arti bahwa kepala madrasah mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan melakukan pembagian tugas, serta melakukan pendelegasian apabila ada tugas khusus diluar jam mengajar (Syaiful, 2005).

b. Kepala Madrasah sebagai Educator (pendidik)

Kepala madrasah sebagai educator memiliki arti bahwa kepala madrasah memiliki tugas untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, menciptakan iklim lembaga pendidikan yang kondusif, memberikan nasehat, memberikan dorongan, dan melaksanakan model pembelajaran (Mulyasa, 2007).

c. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Pemahaman manajemen merupakan hal yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan. Kepala madrasah menjadi manajer dengan kemampuan bahwa mampu untuk memiliki strategi dalam meningkatkan kompetensikompetensi tenaga pendidik dan kependidikan. Tenaga pendidik dan kependidikan diberikan kesempatan untuk mengembangkan dirinya dan kompetensi yang ada pada dirinya (Mulyasa, 2007).

d. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator berkaitan erat dengan aktivitas pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh program sekolah atau madrasah (Mulyasa, 2007).

e. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator berkaitan erat dengan aktivitas pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh program sekolah atau madrasah (Mulyasa, 2007).

f. Kepala Madrasah sebagai Innovator

Kepala madrasah sebagai Innovator dapat dilihat dari kemampuan nya dalam memilih strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, kemudian mampu dalam melakukan pengawasan serta memberikan saran-saran yang konstruktif untuk kemajuan bersama (Mulyasa, 2007).

g. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Kepala madrasah memiliki strategi dalam memberikan semangat untuk tenaga pendidik dan kependidikan yang dipimpinnya. Pemberian motivasi dapat dilakukan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan serta penghargaan (Mulyasa, 2007).

## B. Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*. Kata "*performance*" memberikan tiga arti, yaitu: (1) "prestasi" seperti dalam konteks atau kalimat "*high performance car*" atau "mobil yang sangat cepat"; (2) "pertunjukan" seperti dalam konteks atau kalimat "*Folk dance performance*", atau "Pertunjukan tari-tarian rakyat"; (3) "pelaksanaan

tugas" seperti dalam konteks atau kalimat "*in performing his/her duties*" (Ruki, 2002).

Menurut para ahli Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan (Supardi, 2014). Sedangkan menurut T. Aritonang (2005: 4-5), performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Dalam undang-undang sistem pendidikan nasional dijelaskan bahwa tenaga Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi (UURI No 20, 2003). Secara lebih jelas disebutkan bahwa Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Sedangkan Tenaga kependidikan menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga kependidikan adalah tenaga-tenaga yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu pendidikan), dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan atau penyelenggaraan pendidikan (UURI No 20, 2003). Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru atau tenaga pendidik merupakan tingkat keberhasilan guru atau tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan pada standar kerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja tenaga kependidikan adalah tingkat keberhasilan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan pada perannya sebagai supporting staf untuk kelancaran proses pembelajaran dan kegiatan administrasi sekolah sehingga tercapai tujuan pendidikan.

Tugas Pokok tenaga Pendidik dan Kependidikan dijelaskan dalam Undang Undang No. 20 Tahun 2003 dan Undang Undang No. 14 Tahun 2005. Dalam undang-undang tersebut dipaparkan peran/tugas guru adalah sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih, penilai dan pengevaluasi dari peserta didik. Dalam UU No. 20 juga dijelaskan bahwa Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi (UURI No 20, 2003).

Sedangkan Tugas dan Fungsi Tenaga Kependidikan Berdasarkan Undang- Undang No 20 Tahun 2003 Pasal 39, Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan (UURI No 20, 2003). Secara lebih spesifik pembahasan tenaga kependidikan mengarah terhadap tenaga administrasi yang didalamnya sudah mencakup berbagai unsur yang di bagi menjadi 3 yaitu kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah, pelaksana urusan, dan petugas layanan khusus (Aliyyah, 2018).

Kinerja guru tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor

internal dan eksternal. Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat memengaruhi kinerjanya, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Faktor internal tersebut pada dasarnya dapat direkayasa melalui *pre-service training* dan *in-service training*. Pada *pre-service training* cara yang dapat dilakukan ialah dengan menyeleksi calon guru secara ketat, penyelenggaraan proses pendidikan guru yang berkualitas, dan penyaluran lulusan yang sesuai dengan bidangnya. Sementara pada *in-service training*, cara yang bisa dilakukan ialah dengan menyelenggarakan diklat yang berkualitas secara berkelanjutan.

Faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat memengaruhi kinerjanya, contohnya ialah (1) gaji; (2) sarana dan prasarana; (3) lingkungan kerja fisik; (4) kepemimpinan (Barnawi & arif, 2012)

Dari segi tenaga kependidikan Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan menurut Payaman J Simanjuntak (Payaman, 2005)

- a. faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.
- b. Faktor kedua yaitu faktor dukungan organisasi
- c. Faktor ketiga yaitu dukungan management

### **C. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan**

Peningkatan kinerja di zaman sekarang bukan lagi sebuah kebutuhan ketika terjadi penurunan kinerja saja, tetapi merupakan kebutuhan sepanjang masa. Apabila suatu standar kinerja belum dapat dicapai, harus diupayakan agar standar tersebut dapat diraih. Apabila suatu standar kinerja dapat dicapai dengan baik, perlu adanya kebijakan untuk meningkatkan standar kinerja yang lebih tinggi lagi. Agar standar kinerja yang baru dapat lebih menantang bagi guru, perlu adanya strategi peningkatan kinerja yang mampu mendorong peningkatan kinerja secara optimal.

Ada dua strategi penting yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru, yaitu pelatihan dan motivasi kinerja. Pelatihan digunakan untuk menangani rendahnya kemampuan guru, sedangkan motivasi kinerja digunakan untuk menangani rendahnya semangat dan gairah kerja. Intensitas penggunaan kedua strategi tersebut tergantung dari kondisi guru itu sendiri. Bahkan, jika memang diperlukan, keduanya dapat digunakan secara simultan (Barnawi & Arifin, 2012). Kedua strategi tersebut adalah Pelatihan dan Motivasi kerja

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, kehadiran peneliti sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data. Lokasi penelitian ini bertempat di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang yang berada di dusun Kepay, Desa Bancelok, Kecamatan Jrengik, Kabupaten Sampang, Sumber data penelitian ini adalah didapatkan dari sumber data primer yakni didapat dengan wawancara kepada Kepala Sekolah, waka kurikulum dan Kesiswaan, koordinator bidang asrama santri, dan guru aktif, produktif dan normatif. data sekunder didapatkan dengan memperoleh data pendukung berupa dokumen, dan sebagainya seperti foto, video, arsip dan jurnal terkait dan lain sebagainya. Teknik pengmpulan data menggunakan teknik Observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan

kesimpulan/verifikasi. Pada akhir penelitian melakukan pengecekan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber, metode dan data.

## HASIL

Bentuk stretegi kepala sekolah yang digunakan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang antara lain sebagai berikut

- a. Mengadakan rapat bulanan yang dijadikan sebagai tempat berdiskusi dan penyelesaian permasalahan. serta memberikan kewenangan kepada guru dan staf untuk saling berukar pikiran, mengutarakan gagasannya sehingga guru ataupun staf aktif dalam menghadapi permasalahan baik itu terkait pembelajaran siswa ataupun administrasi.
  - b. Memberikan penekanan terhadap kedisiplinan dan kesopanan. Kedisiplinan yang diterakan kepala sekolah berupa kepatuhan guru dan staf terhadap aturan sekolah, kebijakan dan juga kewajiban yang dimiliki oleh masing masing individu. Selain itu juga menjunjung tinggi kesopanan dan akhlak mulia.
  - c. Mengikut sertakan guru dan staf dalam pelatihan baik itu berupa seminar, workshop, diklat resmi atau hanya sekedar pelatihan umum.
  - d. mengikut sertakan guru dalam forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) kabupaten sampang sebagai wadah bagi guru untuk dapat meningkatkan skill dan wawasan guru.
- 2. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.**

Pelaksanaan strategi peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah MTs A2 dinilai dari kesesuaian program yang diberikan kepada guru dan staf terhadap hasil yang diperoleh

- a. Rapat evaluasi bulanan dan mingguan

Dengan cara mengevaluasi hasil kegiatan dalam satu bulan kepala sekolah dapat merangsang kepekaan guru terhadap munculnya masalah. Dalam rapat bulanan ini permasalahan permasalahan yang muncul dicarikan jalan keluarnya dengan cara saling berdiskusi dan tukar pikiran antara gur dan staf. Kegiatan ini diharap bisa membuka lebar akar nalar guru dan staf. Selain rapat bulanan ada juga rapat mingguan.

Kepala sekolah mengusung konsep yang mengkombinasikan 2 agenda rapat dengan rentan waktu yang berbeda. Rapat bulanan dilakukan di setiap akhir bulan yang di ikuti oleh semua guru dan staf MTs A2. Sedangkan untuk rapat mingguan digunakan untuk mendiskusikan permasalahan yang ada di setiap minggunya sebagai bahan evaluasi tiap pekan, rapat mingguan ini dibatasi hanya bagi waka-waka, kepala TU, dan Kepala Sekolah.

- 1) Kedisiplinan

Kebijakan-kebijakan yang diberikan terkait kedisiplinan oleh kepala sekolah juga

memiliki dampak yang besar. Contohnya seperti kebijakan kepala sekolah terkait dengan kedatangan guru dan murid. Kepala sekolah sangat menghimbau kepada guru dan juga staf untuk selalu datang on time atau bahkan sebelum bel sekolah berbunyi.

Meski terlihat membebani, namun kebijakan yang dibuat kepala sekolah ini memiliki dampak yang sangat positif bagi kinerja guru. Adanya pembiasaan hadir dipagi hari memberikan kebiasaan baru bagi guru. Hadir nya guru di pagi hari dimanfaatkan oleh guru yang tidak memiliki jam pertama sebagai kesempatan untuk menyapa murid, ngobrol dan sebagainya untuk menambah keharmonisan antara guru dan murid.

## 2) Kesopanan

Selain kebijakan terkait kedisiplinan. Terdapat juga kebijakan kepala sekolah dalam menata sopan-santun atau akhlak, khusus nya kepada guru. Kebijakan ini berupa penerapan senyum, sapa dan salam atau dikenal dengan 3S. Kebijakan ini merupakan suatu pembiasaan etika yang ditujukan kepada semua masyarakat semolah baik itu antara guru dengan guru, guru dengan murid, dan murid dengan murid. Etika 3S ini mengajak siswa untuk saling senyum, saling menyapa, serta bersalaman sesuai porsinya.

## b. Forum MGMP

Kepala sekolah menekankan kepada guru guru mata pelajaran Umum untuk mengikuti kegiatan tersebut. Namun dalam hal ini kepala sekolah juga tetap menganjurkan kepada semua guru mata pelajaran yang ada di MTs A2 Sampang. Sehingga banyak guru yang terlibat didalam nya. Guru-guru MTs A2 bukan hanya sekedar ikut menjadi anggota, tetapi juga turut memberikan kontribusi yang besar didalam form MGMP Kabupaten. Terbukti dari keterlibatan besar bapak sudarman dalam form tersebut sebagai koordinator SKI.

## c. Pelatihan

Pelatihan merupak cara yang umum yang banyak digunakan. Pelatihan yang dimaksud berupa seminar, Workshop, bimtek dan Diklat. kepala sekolah selalu memberikan usaha yang maksimal dalam memberikan pelatihan yang merata. Namun, disamping itu juga beliau harus memberikan pelatihan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Seperti memberikan bimtek administrasi kepada staf administrasi.

Salah satu pelatihan yang diberikan yaitu pelatiha keperpustakaan. Kepala perpustakaan MTs A2 mengungkapkan bahwa pelatihan yang beliau ikuti sangat penting dan berguna. Pelatihan yang pernah beliau ikuti tersebut meberikan kemampuan tambahan kepada beliau dan juga staf bawahan dalam mengelola dan mengatur administrasi perpustakaan.

## 3. Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang.

### a. Faktor yang mendukung

Ditemukan beberapa faktor yang menjadi pendukung peningkatan kinerja

tenaga guru dan staf diantaranya adalah:

- 1) Gaya Kepemimpinan
- 2) Tunjangan dan Bonus
- 3) Budaya Sekolah
- 4) Pelatihan.

b. Faktor Penghambat

Terdapat beberapa faktor penghambat peningkatan kinerja guru dan staf yang ditemukan di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang diantaranya yaitu :

- 1) Kompetensi guru atau pun staf yang tidak sesuai dengan tugas dan kewajiban yang di bebaskan kepadanya. Masih terdapat staf administrasi, operator dan lain sebagainya yang bukan merupakan lulusan bidang terkait.
- 2) Kurangnya sarana prasarana sebagai pendukung tambahan. Masih terdapat sarana yang belum terlengkapi seperti laboratorium bahasa, mipa dan lain sebagainya. Sehingga menghambat peningkatan kinerja yang maksimal.
- 3) Anggaran yang terbatas. Batasan anggaran menjadi batasan dalam melakukan pengembangan kinerja terkait bahan ajar metode dan sebagainya

#### **4. Solusi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Faktor Penghambat Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islami Sampang**

a. Mengatasi Kompetensi guru atau pun staf yang tidak sesuai

Terdapat beberapa solusi yang di tawarkan oleh kepala sekolah agar permasalahan ketidak sesuaian

- 1) Merencanakan, merancang dan mengikut sertakan staf-staf terpilih dalam pelatihan yang berkaitan dengan administrasi, sistem operasional komputer dan aplikasi-aplikasi terkait.
- 2) Membuka lowongan kerja dan melakukan seleksi ketat sehingga di peroleh tenaga kependidikan yang sesuai dengan yang dibutuhkan lembaga.

b. Mengatasi sarana dan prasarana dan minimnya dana

Dalam wawancara dihasilkan beberapa jawaban terkait penyelesaian permasalahan sarana prasarana dan dana sekolah diantaranya adalah :

- 1) Melakukan efisiensi penggunaan dana. Kepala sekolah mensiasati kurangnya sarana dan prasarana sekolah dengan lebih memperhatikan lagi manfaat pengaliran dana. Karena sarana dan prasarana di MTs A2 akan bisa terpenuhi ketika penggunaan dana sekolah lebih diarahkan lagi sehingga bisa tercipta efisiensi dana

Menciptakan sumber dana baru. Hal yang bisa dilakukan oleh kepala sekolah yaitu menciptakan sumber dana baru. Contoh yang diberikan oleh kepala sekolah adalah melalui wirausaha yaitu pembuatan swalayan. Ini menjadi salah satu cara yang ditawarkan kepala sekolah kepada yayasan dan anggota sekolah lainnya. Cara ini diperhitungkan bisa menanganai limitnya dana yang dimiliki.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti menyimpulkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah MTs A2 dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guru dan staf sudah berjalan dengan sangat baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya komitmen kepala sekolah dalam memberikan arahan pelatihan, kebijakan dan perhatian kepada guru dan staf dalam rangka peningkatan kinerja di MTs A2.

Kepala sekolah MTs A2 memiliki strategi yang bervariasi, sehingga usaha peningkatan yang dilakukan berjalan dengan maksimal. Strategi strategi yang diterapkan ini mengarah pada semua kompetensi yang dimiliki guru dan staf. Salah satu contohnya dalam kompetensi kepribadian, dimana kepala sekolah mengeluarkan kebijakan bahwa guru harus disiplin dan memiliki sikap yang sopan santun terhadap semua orang. Ini menandakan bahwa kepala sekolah MTs A2 Sampang Memang serius dalam membina guru dan staf yang ada di lembaga ini. Berikut akan dijelaskan hasil analisis peneliti secara terperinci terkait strategi kepemimpinan :

### 1. Rapat Bulanan Dan Mingguan

Rapat menjadi salah satu strategi yang dimiliki kepala sekolah dalam rangka mengevaluasi dan memperbaiki hasil kerja guru dan staf selama beberapa waktu. Rapat ini dilaksanakan pada setiap minggu dan bulan. Rapat ini diadakan dengan tujuan agar mampu mengevaluasi dan memperbaiki kinerja guru dan staf dari waktu ke waktu secara terus menerus, sementara itu orientasi dari evaluasi ini berolak ukur pada ketercapaian hasil pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pandangan Moeheriono (1995) yang mengatakan bahwa kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

Selain itu strategi rapat mingguan yang mengacu pada hasil analisis kepala sekolah dengan para waka juga dirasa sangat efektif. Dengan adanya pengewasan dan pemantauan kepala sekolah yang secara langsung, mampu memberikan hasil yang lebih maksimal lagi ketika pelaksanaan rapat evaluasi bulanan bersama guru. Hal ini didasari oleh adanya pemahaman yang sama antara pimpinan dan karyawan. Karena kepala sekolah selaku pimpinan madrasah mengetahui secara langsung apa yang ada di lapangan. Hal ini didukung oleh pernyataan Nur Asiah dkk dalam jurnal *Education and development* Institut Pendidikan Tapanuli Selatan, menyatakan bahwa proses tatap muka secara langsung bagi guru dan adanya kunjungan kelas oleh kepala sekolah memungkinkan kepala sekolah dan guru bersama-sama membahas dan menganalisis masalah pembelajaran.

### 2. Kedisiplinan dan Kesopanan

Kedisiplinan dan kesopanan atau etika menjadi salah satu cara kepala sekolah MTs A2 dalam meningkatkan kinerja guru dan staf. Menurut Terry dalam buku Tohardi (Tohardi, 2002), disiplin merupakan alat penggerak karyawan.

Kepala sekolah MTs A2 menggunakan pendekatan keteladanan dengan memberikan contoh teladan yang baik kepada guru-guru dan staf. Strategi yang dilakukan dengan cara hadir di sekolah lebih awal dan mengawasi guru dan staf yang datang serta pulang tepat waktu. Kepala sekolah ikut berbaur atau berpartisipasi dengan para guru, melibatkan para guru dalam segi apapun itu baik dari segi pengambilan keputusan, menerima saran atau ide dari guru-gurunya, saling terbuka dengan guru-guru sehingga dapat saling bertukar pikiran, saling memberikan solusi, dan saling menyemangati.

Strategi kepala sekolah MTs A2 ini didukung dengan hasil penelitian tesis Idhar yang menyatakan bahwa Kedisiplinan merupakan hal terpenting yang harus senantiasa diupayakan pada setiap aktivitas dalam pembelajaran.

### **3. Form MGMP**

Strategi yang juga digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP atau Musyawarah guru mata pelajaran. MGMP merupakan forum Musyawarah guru yang di ikuti oleh banyak guru dari berbagai sekolah. Peran utamanya adalah memfasilitasi guru dalam bidang studi yang sama dalam bertukar pendapat dan pengalaman. Tindakan kepala sekolah terkait pelaksanaan MGMP terhadap guru merupakan tindakan yang benar. Dengan adanya MGMP guru dapat mengembangkan skill dan kompetensinya.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Idhar dalam tesis nya yang mengatakan bahwa salah satu cara meningkatkan kinerja guru dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan kegiatan musyawarah seperti MGMP. MGMP juga dilakukan sebagai bentuk upaya untuk mengetahui kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh pendidik pada tiap mata pelajaran. Selain itu untuk mengetahui perkembangan pada suatu mata pelajaran.

### **4. Pelatihan**

Pelatihan menjadi salah satu strategi yang dipilih oleh kepala sekolah MTs A2 untuk meningkatkan kinerja guru dan staf. Strategi yang dipilih ini diaplikasikan kepada guru atau staf yang dirasa kurang berkompeten. Pelatihan yang diberikan juga diperuntukkan sarana pengembangan kompetensi yang dimiliki guru dan staf. Oleh karena itu strategi ini sangat perlu dilakukan oleh seorang kepala sekolah. Dengan mengikutsertakan guru dan staf dalam pelatihan kepala sekolah telah melakukan upaya peningkatan kinerja secara nyata terhadap skill dan kompetensi guru dan staf.

Menurut kepala sekolah Pelatihan memiliki banyak manfaat bagi guru dan staf MTs A2. Kepala sekolah MTs A2 mengungkapkan bahwa Pelatihan lebih berorientasi pada pekerjaan saat ini untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan tertentu. Oleh karena itu tindakan kepala sekolah penting untuk dilakukan sebagai peningkatan kualitas kinerja guru dan staf.

Hal ini didukung juga dengan adanya pernyataan Sikula dalam (priansa, 2017) bahwa program pelatihan yang dilaksanakan memiliki sejumlah tujuan dan manfaat diantaranya adalah :

- a. Produktifitas

- b. Kualitas
- c. Perencanaan kepegawaian
- d. Moral
- e. Kompensasi tidak langsung
- f. Keselamatan dan Kesehatan
- g. Perkembangan Pribadi

Selain itu juga Werther dan Davis dalam (Priansa, 2017) menyatakan bahwa manfaat pelatihan adalah adanya kemampuan untuk meningkatkan jenjang karir pegawai dan membantu pegawai untuk berkembang dalam rangka menyelesaikan berbagai tanggung jawab pada masa yang akan datang.

## SIMPULAN

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di MTs A2. Dalam hal ini kepala sekolah membaginya kedalam 2 faktor yaitu faktor pendukung dan juga faktor penghambat. Adapun faktor pendukung peningkatannya kinerja di MTs A2 antara lain yaitu adanya gaya kepemimpinan yang baik dari kepala sekolah, adanya tunjangan dan bonus sekolah, budaya sekolah yang baik, dan juga dukungan atas pelaksanaan berbagai pelatihan. Disamping itu juga terdapat faktor yang menghambat diantaranya yaitu masih terdapat guru dan staf yang memiliki kualifikasi kurang sesuai dengan tugas yang diemban. Selain itu juga disebabkan oleh fasilitas sarana dan prasarana pembelajaran yang kurang lengkap serta terbatasnya anggaran atau dana yang dimiliki.

Solusi yang diberikan oleh kepala sekolah MTs A2 terkait penghambat kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di lembaga ini yaitu salah satunya dengan membuka lowongan kerja baru dengan seleksi yang lebih diperketat serta memberikan pelatihan khusus bagi staf dan guru yang bersangkutan. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan efisiensi penggunaan dana untuk meningkatkan efisiensi dan ketepatan sasaran penggunaan dana serta menciptakan sumber dana baru agar menghilangkan limit batasan dana.

## REFERENSI

- Ahmad Tohardi, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung: Mandar,)
- Aliyyah, Rusi Rusmiati, 2018. Pengelolaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Jakarta: Polimedia Publishing.
- Arikunto, Suharsimi, 1990. Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Barnawi, and Mohammad Arifin, 2012. Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan & Peningkatan, ed. by Rose Kusumaning Ratri, 1st edn. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Dirawat, Busro Lamberi, and Soekarto Indrafachrudi, 1985. Pengantar Kepemimpinan Pendidikan. Surabaya: Usaha Nasional.
- Donni Juni Priansa, 2017. Komunikasi Media Terpadu Pada Era Media Sosial (Bandung: CV Pustaka Setia,)
- Habe, H., & Ahiruddin, A. (2017). Sistem pendidikan nasional. Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis, 2(1), 39-45.

Idhar, 2012 . 'Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pembelajaran Di MAN 3 Bima' (UIN Alauddin Makasar)

Kusnan, 2013. Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Manado: STAIN Manado Press. Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, 2007. 'Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah'.

Moehariono, 1995. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Jakarta: PT Grafindo Persada,)

Mulyasa, Enco, 2007. Manajemen Berbasis Sekolah. Bandung: Remaja Rosda Karya. Nawawi, Hadari, 1988. Administrasi Pendidikan. Jakarta: Haji Masagung.

Nur Asiah and others, (2021) 'Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di Smks Yapta Takalar', Jurnal Education and Development, 9.4, 211–17 (p. 214).

Pemerintah Republik Indonesia, 2017. 'Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Tentang Guru'.