

**IMPLEMENTASI KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2
MUKOMUKO**



Tesis

Diajukan Kepada Program Pascasarjana IAIN Bengkulu
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

Disusun Oleh :

EVA ERMIS WELI
2173040961

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU
2019**

**PERSetujuan PEMBIMBING
SETELAH UJIAN TESIS**

Pembimbing I

Pembimbing II

[Signature]
Dr. H. Zulkarnain S, M.Ag
NIP.196005251987031001

[Signature]
Dr. Syamsul Rizal, M.Pd
NIP.196901291999031001

Mengetahui

Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam

[Signature]
Dr. Syamsul Rizal, M.Pd
NIP.196901291999031001

Nama : **Eva Ermis Weli**
Nim : **217 304 0961**
Tanggal Lahir : **20 Desember 1993**





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) BENGKULU
PROGRAM PASCASARJANA

Raden Patah, Pagar Dewa, Bengkulu, Telp. (0736) 53848 Fax (0736) 53848

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis Berjudul

**IMPLEMENTASI KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MTs N 2 MUKOMUKO**

Penulis

EVA ERMIS WELI

NIM : 2173040961

Dipertahankan didepan Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana Institut Agama
Islam Negeri (IAIN) Bengkulu pada hari Selasa, 02 Juli 2019.

No	Nama	Tanggal	Tanda Tangan
1	Dr.H. Zulkarnain S, M.Ag (Ketua)	12-7-2019	1.
2	Dr.Syamsul Rizal, M.Pd (Sekretaris)	12/7/2019	2.
3	Dr. Husnul Bahri, M.Pd. (Anggota)	12/7-2019	3.
4	Dr. Nelly Marhayati, M.Si (Anggota)	12/7-2019	4.

Bengkulu, Juli 2019
Direktur Program Pascasarjana
IAIN Bengkulu



Mengetahui,
Rektor IAIN Bengkulu

Prof. Dr. H. Sirajuddin M. M.Ag., MH
NIP. 19600307 199202 1 001

Prof. Dr. H. Rohimin, M.Ag
NIP. 19640503 199103 1 003

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yan saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister (M.Pd) dari Program Pascasarjana (S2) IAIN Bengkulu Seluruhnya merupakan karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Tesis ini bukan hasil karya sendiri ataupun ada plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Bengkulu, Juni 2019



EVA ERMIS WELI
NIM. 217 304 0961

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Eva Ermis Weli
NIM : 2173040961
Program Studi : Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul : Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah
Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs N 2 Bengkulu

Telah melakukan verifikasi plagiasi melalui program <http://smallseotools.com/plagiarismchecker>. Tesis yang bersangkutan tidak memiliki indikasi plagiasi.

Demikian surat ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk digunakan sebagaimana mestinya. Apabila terdapat kekeliruan dalam Verifikasi ini maka akan dilakukan peninjauan ulang kembali.

Bengkulu, Mei 2019 M
Ramadhan 1440 H

Mengetahui Tim Verifikasi

Yang Membuat Pernyataan

Dr. Syamsul Rizal, M.Pd

NIP. 196901291999031001

Eva Ermis Weli

NIM. 21730440961

MOTTO

**“ Sesungguhnya Bersama Kesulitan Itu Ada Kemudahan, Maka Apabila
Kamu Telah Selesai Dari Suatu Urusan Maka Bekerja Keraslah
Dalam urusan yang lain ”
(Al-Insyirah, 6 : 7)**

**“ Manusia Tak Selamanya Benar Dan Tak Selamanya Salah, Kecuali Ia
Yang Selalu Mengoreksi Diri ”
(Anonim)**

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil Alamin...

Sujud syukur pada-Mu Ya Allah, atas segala limpahan rahmat dan nikmat yang Engkau berikan sehingga aku dapat menyelesaikan Tesisku ini. Kupersembahkan karya sederhana ini kepada:

1. Ayahanda ku tercinta (Ermiswan, ST) yang selalu menjadi motivasi dan inspirasiku dalam menjalani hidup ini.
2. Ibunda ku Tercinta (Elimar) yang selalu memberikan penerangan kehidupan bagiku, tak lelah menasehati agar menjadi manusia seutuhnya, dan atas semua pengorbanan dan ketulusan yang selalu menyertai dan mengiringi langkah perjalanan hidupku dengan taburan kasih sayang dan Doa yang tiada hentinya.
3. Adik-adiku Muhammad Latif, Sri Winda Natic dan Delvina terima kasih atas perhatian, dukungan, dan doa yang telah diberikan.
4. Teman-teman Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Program Pascasarjana (Yusroni Lindayani, Eza Fitria, Watini, Saefudin, Immadudin, Mifsu, Indra, Frezi, Nursahid, Andre) yang telah mengisi hari-hariku dan menjadi keluarga baruku selama ini.
5. Teman-teman S1 IAIN Bengkulu (Eva Nurmaya Sari, Eti Subaiti, Dwi Yana, Eka Dwi Putri, Winda Lestari, Sonia Nurhadini dan Susi Safriza)
6. Guruku Tercinta di SDN 74 Bengkulu, SMPN 20 Bengkulu, SMAN 03 Bengkulu, SI IAIN Bengkulu dan Dosen Manajemen Pendidikan Islam IAIN Bengkulu yang telah mendidikku selama ini.
7. Seluruh Teman-teman seperjuanganku di IAIN Bengkulu Manajemen Pendidikan Islam (MPI) serta seluruh mahasiswa Program Pascasarjana.

ABSTRAK

IMPLEMENTASI KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTs N 2 MUKOMUKO

Penulis:

Eva Ermis Weli
NIM. 2173040961

Pembimbing:

1. Dr. H. Zurkarnain S, M. Ag 2. Dr. Syamsul Rizal, M.Pd

Penelitian ini dapat dilihat dari sistem manajerial Kepala Sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko. Kondisi ini disebabkan oleh minimnya pengawasan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru, kurangnya motivasi, penggunaan metode pembelajaran yang monoton. Sehingga dari kondisi tersebut dibutuhkan bagaimana proses implementasi dan strategi manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis proses implementasi kemampuan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru serta untuk mengetahui strategi manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru khususnya di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif melalui analisis deskriptif kualitatif. Penelitian dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko dari bulan Maret sampai dengan Mei 2019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kemampuan manajerial Kepala Sekolah terhadap kinerja guru dapat dilihat aspek Perencanaan yang dibuat kepala sekolah yang mana hasilnya belum maksimal. Pelaksanaan manajerial meningkatkan kinerja guru sudah terlaksana sesuai dengan yang direncanakan tetapi hasilnya belum sesuai yang diharapkan. Monitoring dan evaluasi manajerial meningkatkan kinerja guru sudah dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan tujuan untuk mengetahui apa saja kekurangan dalam pelaksanaan sehingga dapat dilakukan perbaikan pada perencanaan yang akan disusun Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko Perencanaan Kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru yakni menyediakan berbagai fasilitas dan sarana yang mendukung bagi guru dalam menjalankan tugasnya. Pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru telah memiliki struktur organisasi sekolah yang lengkap dan telah memposisikan tugas dan tanggung jawab guru dalam mengajar sesuai dengan bidang keahlian Proses dan pelaksanaan meningkatkan kinerja guru yang dilakukan Kepala sekolah telah terealisasi sesuai dengan rencana yang telah disusun melalui pembinaan tugas, memfasilitasi sarana dan prasarana Pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dilakukan dengan pelaksanaan suatu program dan bersifat pencegahan untuk menghindari terjadinya penyelewengan dari tujuan yang dicapai, serta membantu guru-guru untuk mempersiapkan diri bila menghadapi suatu masalah dan akan membantu guru dalam menjaga loyalitas dan meningkatkan profesionalisme.

Kata kunci : Kemampuan Manajerial, Kinerja Guru

**MANAGERIAL CAPABILITY IMPLEMENTATION OF SCHOOL
HEADS IN IMPROVING TEACHER PERFORMANCE
IN MTs N 2 MUKOMUKO**

ABSTRACT

Eva Ermis Weli
NIM. 2173040961

Supervisor

Dr. H. Zurkarnain S, M. Ag
Dr.Syamsul Rizal, M.Pd

This research can be seen from principal managerial system at MTsN 2 Mukomuko. This condition was caused by the lack of supervision of the Principal toward teachers' performance, lack of motivation and the use of monotonous learning methods. So that from these conditions it is needed to be investigated on how the implementation process principal's and managerial strategies in improving teachers' performance. The purpose of this study was to analyze the implementation process of Principal's managerial abilities in improving teachers' performance and to find out the Principal's managerial strategies in improving teachers' performance at MTsN 2 Mukomuko. The approach used in this study was a qualitative through descriptive method. The study was carried out at MTsN 2 Mukomuko from March to May 2019. The results of the study showed that the implementation of the Principal's managerial abilities on teachers performance can be seen from the Planning aspect made by the principal, whose results were not optimal. Managerial implementation increases teacher performance has been carried out as planned but the results have not been as expected. Managerial monitoring and evaluation increases teacher performance already carried out by the principal in order to find out what the deficiencies are in implementation so that improvements can be made to the plans to be prepared Strategies undertaken by the principal in improving teacher performance MTsN 2 Mukomuko Planning Principals in improving performance The teacher is to provide various facilities and facilities that support the teacher in carrying out their duties. Organizing carried out by the head of Madrasah in improving teacher performance has a complete school organizational structure and has positioned the duties and responsibilities of teachers in teaching in accordance with the field of expertise. Process and implementation improve teacher performance conducted by the Head of Sekolah has been realized in accordance with plans prepared through guidance tasks, facilitating facilities and infrastructure Supervision of principals on teacher performance is carried out with the implementation of a program and is preventive in order to avoid the occurrence of misappropriation of the objectives achieved, and to help teachers prepare for a problem and will help teachers maintain loyalty and improve professionalism.

Keywords: *Managerial Ability, Teacher Performance*

الملاخص

تنفيذ قدرة المدير الإدارة على تحسين أداء المدرس في المدرسة الثانوية الحكومية ٢ موكو موكو

الكاتبة:

ايف ارمس إيلي

١٦٩٠٤٠٣٧١٢

1. دكتور الحاج ذوالكرنين س, أ غ 2. دكتور شمسول ريزال, م. ف د

في هذا البحث ملاحظة من خلال لنظام الإدارة للمدرس في المدرسة الثانوية الحكومية ٢ موكو موكو. سبب هذا الشرط هو عدم وجود الإشراف من المدير تجاه أداء المعلم ، وعدم وجود الدافع ، واستخدام أساليب التعلم الرتيب. لذلك من خلال هذه الظروف ، هناك حاجة إلى كيفية تنفيذ العملية وجهود المدير الإدارة في تحسين أداء المعلم. أغراض من هذه الدراسة هو تحليل عملية تنفيذ القدرة الإدارة لمدير المدارس في تحسين أداء المعلم وتحديد الاستراتيجية الإدارية للمدير في تحسين أداء المعلم ، الخاصة في المدرسة الثانوية الحكومية ٢ موكو موكو. الطريقة المستخدمة في هذه الدراسة هي منهج نوعية من خلال التحليل الوصفية النوعية. أجريت الدراسة في المدرسة الثانوية الحكومية ٢ موكو موكو من مارس إلى مايو ٢٠١٩. تشير نتائج الدراسة إلى أن تنفيذ القدرة الإدارة للمدرس على أداء المعلم يمكن رؤيته من الناحية التخطيط التي أعدها المدير ، والتي لم تكن نتائجها مثالية. يزيد التنفيذ الإدارة من أداء المعلم الذي تم تنفيذه كما هو مخطط له ولكن النتائج لم تكن كما هو متوقع. تزيد المراقبة والتقييم الإدارة من أداء المعلم الذي تم تنفيذه بالفعل من قبل المدير من أجل معرفة أوجه القصور في التنفيذ بحيث يمكن إجراء تحسينة على الخطوط المراد إعدادها الاستراتيجية التي يضطلع بها المدير في تحسين أداء المعلم ، في المدرسة الثانوية ٢ موكوموكو ، المدير التخطيط يقوم المعلم بتوفير التسهيلات والمرافق المختلفة التي تدعم المعلم في القيام بواجباته. التنظيم الذي يقوم به رئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم له هيكل تنظيمي مدرسي كامل وقد وضع واجبات ومسؤوليات المعلمين في التدريس وفقاً لمجال الخبرة ، وقد تم تحقيق العملية والتنفيذ لتحسين أداء المعلم الذي أجراه رئيس سيكوه وفقاً للخطة المعدة من خلال التوجيه المهام ، تسهيل المرافق والبنية التحتية يتم الإشراف على مديري المدارس حول أداء المعلم من خلال تنفيذ برنامج وقائية لتجنب حدوث اختلاس للأهداف المحققة ، ومساعدة المعلمين على الاستعداد والسياسات المعلمين في الحفاظ على ولائهم وتحسين الاحتراف.

الكلمة الرئيسية: القدرة في الإدارة ، أداء المدرس

KATA PENGANTAR



Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah swt yang telah memberikan kekuasaan fisik dan mental sehina penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini yang berjudul **“IMPLEMENTASI KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MTsN 2 MUKOMUOKO”**, Shalawat dan salam penulis sampaikan pada junjungan kita nabi besar Muhammad Saw yang telah mengobarkan obor-obor kemenangan dan mengibarkan panji-panji kemenangan ditengah dunia saat ini.

Dengan segala ketekunan, kemauan dan bantuan dari berbagai pihak maka penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan sebaik-baiknya dan penulis juga dapat mengatasi permasalahan, kesulitan, hambatan dan rintangan yang terjadi pada diri penulis.

Penulis juga menyadari bahwa tesis ini memilikibanyak kekeurangan, baik dari segi bahasa, maupun metodologinya. Untuk itu, segala kritik, saran dan perbaikan dari semua pihak akan penulis terima dengan lapang dada dan senang hati.

Kepada semua pihak yang telah membantu demi kelancaran penyusunan tesis ini, penulis hanya dapat menyampaikan ungkapan terimakasih, terkhusus penulis ucapkan kepada:

1. Prof. Dr. H. Sirajuddin, M.M.Ag, M.H selaku Rektor IAIN Bengkulu, yang telah memberikan izin, dorongan dan membantu kepada penulis selama mengikuti perkuliahan hingga penulisan tesis ini selesai.
2. Prof. Dr. H. Rohimin, M.Ag selaku Direktur Program pascasarjana IAIN Bengkulu.
3. Dr. H. Zulkarnain S, M.Pd selaku Pembimbing I yang telah banyak memberi nasehat dan dorongan dalam menyelesaikan penulisan tesis ini..

4. Dr. Syamsul Rizal, M.Pd selaku ketua Proram Studi MPI Program Pascasarjana, sekaligus pembimbing II yang telah banyak membimbing, mengarahkan dan meluangkan waktu serta pikiran guna membimbing penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Bapak/ibu dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang telah membantu penulis menyelesaikan tesis ini.
6. Kepala Perpustakaan dan Staf yang telah membantu penulis untuk meminjamkan buku penunjang dalam menyusun tesis ini.
7. Kepala Sekolah MTs 2 Mukomuko yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di sekolah tersebut.
8. Seluruh teman-teman mahasiswa S2 Pascasarjana Kampus Hijau IAIN Bengkulu yang telah membantu dan memberikan dorongan baik moral maupun material.

Bengkulu, Juni 2019

EVA ERMIS WELI
NIM. 217 304 0961

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN,PENGUJI TESIS	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTCAT	ix
TAJRID	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah.....	8
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	9
F. Kegunaan Penelitian.....	19
G. Sistematika Penulisan	10
BAB II Kajian Teori	
A. Tinjauan Teoritis tentang Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	
1. Pengertian Kemampuan	11
2. Pengertian Manajerial	1
3. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah.....	14
B. Tinjauan Teoritis tentang Kepala Sekolah	
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	16
2. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	18
C. Tinjauan Teoritis tentang Kinerja Guru	
1. Pengertian Kinerja Guru	24
2. Kompetensi Guru	28
3. Peran Guru	29
4. Standar Kinerja Guru	32
5. Faktor – Faktor yang mempengaruhi kinerja.....	34
6. Evaluasi kinerja Guru.....	36
7. Indikator Kinerja Guru	37
D. Hasil Penelitian Relevan	42

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	50
B. Setting dan Waktu.....	51
C. Informan Penelitian.....	51
D. Teknik Pengumpulan Data.....	51
E. Instrumen Penelitian.....	53
F. Teknik Analisis Data.....	57
G. Uji Keabsahan Data.....	58

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Wilayah Penelitian.....	60
1. Sejarah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko	60
2. Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko.....	61
3. Visi,Misi dan Tujuan Madrasah Tsanawiyah.....	62
4. Keadaan Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko.....	63
5. Keadaan Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko.....	65
6. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko	66
B. Hasil Penelitian	67
1. Proses Impelementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko	67
2. Strategi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko.....	87
C. Pembahasan	101

BAB V KESIMPULAN

A. Kesimpulan	115
B. Saran-saran.....	116

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel. 3.1 Kisi-kisi Wawancara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru	54
Tabel. 3.3 Panduan Observasi.....	55
Tabel. 3.4 Panduan Dokumentasi.....	56
Tabel. 4.1 Keadaan Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko.....	64
Tabel. 4.2 Keadaan Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko	66
Tabel.4.3 Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko	66

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, menjadikan manusia yang beriman, bertaqwa, berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan. Pendidikan merupakan faktor utama yang sangat dibutuhkan dalam membangun dan meningkatkan kualitas suatu negara. Peningkatan kualitas negara akan terlihat dari hasil tingkat kecerdasan suatu bangsa yang terlahir dari sistem-sistem pendidikan yang bermutu.¹ Seperti yang tertuang dalam Undang- Undang RI Nomor 2 tahun 1989 pasal 10 ayat (2) disebutkan bahwa sekolah sebagai wadah penyelenggaraan proses belajar mengajar, sehingga dapat dikatakan bahwa sekolah merupakan organisasi yang mempunyai kewenangan untuk menyelenggarakan proses belajar mengajar untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional harus mempunyai manajemen yang baik.

Manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam semua bidang kehidupan. Dalam manajemen, kinerja sebuah organisasi dapat berjalan secara maksimal. Demikian juga dengan lembaga pendidikan. Dalam manajemen yang baik, maka sebuah institusi pendidikan akan dapat berkembang secara optimal sebagaimana diharapkan. Seorang manajemen dalam hal ini adalah kepala sekolah, disamping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi – fungsi manajemen (*Planning, organizing, actuatung, controlling*), juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan.

¹ Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. (Volume 4, No. 1, Februari 2016).

Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan atau kinerja yang memadai yang berfokus pada prinsip-prinsip manajemen agar mampu mengambil inisiatif atau prakarsa yang memiliki komitmen, motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu kinerja dan sekolah secara optimal. Oleh karena itu, program kepala sekolah dipandang perlu dilaksanakan untuk meningkatkan mutu para guru dan pendidikan di masa yang akan datang. Pembahasan masalah pendidikan yang meliputi guru, relevansi pendidikan, mutu pendidikan, pemerataan sehingga manajemen pendidikan, adalah komponen-komponen yang mesti ada dalam suatu kegiatan pendidikan.

Menurut Aritonang kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan system pemberian penghargaan yang ditetapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja.² Pelaksanaan fungsi dan tugasnya, guru sebagai profesi menyangkut persyaratan tertentu sebagaimana tertuang di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam pasal 39 (1) dan (2) dinyatakan bahwa: Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan suatu proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan

²Wardani Purnama Sari, Pengaruh Gaji Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sma Swasta Bagan Sinembah, Rokan Hilir, Riau. tingkap ,(Vol. XII no. 1 th. 2016).

pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada umumnya. Fokus kegiatan pembelajaran di sekolah adalah interaksi pendidik dan peserta didik dalam mempelajari suatu materi pelajaran yang telah tersusun dalam suatu kurikulum. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab, seorang guru dituntut untuk memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu. Kemampuan dan keterampilan tersebut sebagian dari kompetensi profesionalisme guru. Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang mutlak dimiliki oleh seorang guru agar tugasnya sebagai pendidik dapat terlaksana dengan baik. Hal tersebut, karena guru berkedudukan sebagai tenaga profesional, sehingga bagi guru wajib memiliki kompetensi disamping berbagai kewajiban lainnya.

Menurut Daryanto, kata kompetensi itu berasal dari bahasa Inggris yakni “ *competence* ” yang berarti kecakapan, kemampuan dan kesanggupan. Sementara dalam kamus bahasa Indonesia lengkap, “kompetensi adalah kewenangan atau kekuasaan menentukan suatu hal”. Menurut Abdul Majid, kompetensi itu merupakan seperangkat tindakan inteligen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas tertentu.³

Seorang guru mau menerima sebuah pekerjaan sebagai seorang pendidik, jika mempersiapkan dirinya dengan kemampuan untuk melaksanakan tugas tersebut sesuai dengan tuntutan sebuah sekolah. Dalam menjalankan perannya sebagai seorang pendidik yang berkualitas kinerjanya merupakan suatu kontribusi penting akan menentukan bagi keberhasilan proses pendidikan di

³Agus Wibowo dan Hamrin. Menjadi guru berkarakter. (Yogyakarta: Perputaka Belajar., 2012), H.99

sekolah. Oleh karena itu, perhatian pada pengembangan kinerja seorang guru untuk terus meningkatkan dan tingkatkan menjadi hal yang amat mendesak, apalagi jika memperhatikan tuntutan masyarakat yang terus meningkat berkaitan dengan kualitas suatu pendidikan. Hal ini, tentu saja akan berimplikasi pada makin perlu peningkatan kualitas guru.

Jika terjadi merosotnya kualitas kinerja guru akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Rendahnya kinerja guru harus diidentifikasi penyebabnya. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja seorang guru. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan pengaruh yang memungkinkan bagi guru berkarya dengan penuh semangat. Dengan keterampilan manajemen yang dimiliki, kepala sekolah membangun dan mempertahankan kinerja guru yang positif. Di sini kegiatan pimpinan bertugas menyeleksi, menerima, mengatur dan memperlengkapi tenaga-tenaga sekolah. Mengatur guru-guru, konselor, staf tata usaha, staf penjaga dan pembantu pemelihara sekolah, dan petugas-petugas khusus lainnya. Termasuk dalam bidang ini, misalnya penyelenggaraan urusan yang berhubungan dengan penyeleksian, pengangkatan, kenaikan pangkat, cuti, mutasi dan pemberhentian anggota staf sekolah, pembagian tugas di kalangan anggota-anggota staf sekolah, masalah jaminan sosial kesehatan dan ekonomi mereka, penciptaan hubungan kerja yang tepat dan menyenangkan, masalah penerapan kode etika jabatan, penilaian terhadap hasil kerja mereka dan sebagainya. Dalam hubungan ini, paradigma berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam

berbagai aspek manajemennya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misinya.

Melihat peranan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan yang benar adil terhadap bawahannya utamanya masalah guru, maka dapat dikatakan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru, serta para guru dapat mengapresiasi dirinya untuk mendukung kinerja kepala sekolah sehingga adanya timbal balik, yang saling memberikan motivasi yang lebih baik, serta dapat melaksanakan tugasnya penuh tanggung jawab, utamanya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para guru dengan prestasi yang baik. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Kepala Sekolah adalah adanya dorongan dalam diri Kepala Sekolah untuk berprestasi sehingga dengan adanya motivasi berprestasi Kepala Sekolah akan selalu mengadakan perbaikan-perbaikan prestasi yang distandarkan. Seperti yang disampaikan oleh Kepala MTs N 2 Mukomuko bahwa setiap guru mempunyai potensi yang berbeda-beda, latar belakang serta kepribadian yang tidak sama. Mengingat perbedaan tersebut maka akan mengakibatkan perbedaan dalam tingkat berfikir dan komitmen dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus mempunyai pengetahuan dan ketrampilan dalam melaksanakan tugasnya.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh bapak Kepala sekolah MTs N 2 Mukomuko bahwa seperti lembaga pendidikan pada umumnya yang ingin selalu meningkatkan kinerja guru MTs N 2 Mukomuko sejajar dan bisa bersaing dengan madrasah dan sekolah lainnya di sekitar wilayah Mukomuko. Tuntutan perkembangan Zaman mengharuskan MTs N 2 Mukomuko untuk

dapat menghasilkan output yang berkualitas. Dengan itulah kepala sekolah harus mampu berperan adil dalam meningkatkan kinerja guru.⁴

Sekolah MTs N 2 Mukomuko terletak di Jln. Ki Hajar Dewantoro Desa Wonosobo Kec. Penarik Kab. Mukomuko Provinsi Bengkulu. Sekolah MTs N 2 Mukomuko. Berdasarkan observasi awal di MTs N 2 Mukomuko, data yang diperoleh kemajuan sekolah yang dipimpin oleh bapak Muhsinun menunjukkan perkembangan yang sangat positif yang dari tahun ke tahunnya terlihat berbagai prestasi yang diraih oleh siswa baik dari tingkat antara sekolah, kabupaten dan provinsi yaitu: MTQ putra dan putri, pidato bahasa arab, lomba lari 100 m putra dan putri, lomba gerakan pramuka, mata pelajaran fisika, lomba majalah dinding, LKBB, lomba cerdas tangkap, lomba pionering, lomba upacara, lomba qiroah, lomba masakan nusantara, hut pramuka ke-55, lomba karnaval, penghargaan adiwijaya, lomba gerak jalan.⁵

Namun kenyataannya kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs N 2 Mukomuko belum maksimal sebagaimana yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat dari kepala sekolah jarang melakukan pengawasan yang mengakibatkan kurang stabilnya kinerja guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, tidak menumbuhkan motivasi dan tidak menggunakan metode bervariasi dalam proses pembelajaran dan ada juga guru yang berperan ganda untuk menambahkan jam mengajarnya walaupun tidak sebarangan guru yang dipilih dan tidak semua guru yang mendapatkan pelatihan. Maka dari itu peneliti tertarik menjadikan MTs N 2 Mukomuko ini sebagai obyek penelitian karena peneliti ingin mengetahui lebih

⁴ Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Mukomuko, 14 Januari 2019

⁵ Data prestasi siswa-siswi MTs 2 Mukomuko tahun 2013-2017

dalam manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Oleh karena itu, peneliti mengangkat masalah tersebut sebagai bahan tesis yang berjudul

”Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs N 2 Mukomuko”

B. Identifikasi Masalah

Bedasarkan penjelasan sebelumnya dapat dikehui dalam manajerial kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pendidikan sebuah lembaga khususnya di lembaga pendidikan terdapat komponen-komponen yang harus dijalankan dan dilaksanakan dengan baik untuk mencapai suatu yang baik, namun kenyataannya komponen-komponen ini seringkali berjalan apa adanya karena dilakukan tanpa adanya strategi yang matang. Dari uraian ini penulis mengidentifikasi beberapa permasalahan :

1. Implementasi kemampuan manajerial kepala sekolah masih rendah
2. Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru telah dilakukan tetapi belum maksimal

C. Batasan Masalah

Agar penelitian ini terarah dan tidak menimbulkan multitafsir yang dikarenakan luasnya pembahasan juga terbatasnya penelitian, kemampuan pengetahuan untuk itu peneliti bermaksud membatasi masalah ini hanya di fokuskan pada:

1. Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah
2. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang penulis kemukakan di atas, agar permasalahan yang ada dapat dibahas secara terarah dan sesuai dengan sasaran, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi kemampuan manajerial kepala sekolah dalam Meningkatkan kinerja guru di MTs N 2 Mukomuko?
2. Bagaimana strategi manajerial kepala sekolah dalam Meningkatkan kinerja guru di MTs N 2 Mukomuko?

E. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini:

1. Untuk mengetahui implementasi Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs N 2 Mukomuko
2. Untuk mengetahui strategi manajerial kepala sekolah dalam Meningkatkan kinerja gurudi MTs N 2 Mukomuko

F. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Secara Teoritis

Sebagai bahan masukan dan informasi yang akan berguna untuk memverikasi dan pengembang tentang implementasi manajerial kepala sekolah dalam Meningkatkan kinerja guru dalam rangka pengembangan ilmu manajemen pendidikan dan dapat memperkaya khasanah keilmuan manajemen pendidikan

2. Kegunaan Secara Praktis

Diharapkan penelitian ini bisa menjadi masukan terhadap kepala sekolah dan guru dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan.

3. Kegunaan bagi penelitian selanjutnya

Sebagai bahan dasar untuk mengembangkan penelitian lebih lanjut dalam konteks pengembangan dan proses generalisasi.

G. Sistematika Penulisan

Agar tidak menyimpang dari pembahasan yang akan dilakuka, maka penulis menyusun sistematika penulisan tesis sebagai berikut:

BAB I: Pendahuluan, yang terdiri dari latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian yang relevan, dan sistematika penulisan.

BAB II: Kajian Teori dan Hipotesis, yang terdiri dari Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Kepala Sekolah dan Kinerja Guru.

BAB III: Metode Penelitian, yang terdiri dari jenispenelitian, setting dan waktu penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis data dan uji keabsahan.

BAB IV: Paparan subjek peneliti meliputi: sejarah sekolah, struktur sekolah, visi, misi dan tujuan sekolah, keadaan guru, keadaan siswa, keadaan sarana dan prasarana, proses implementasi kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan upaya kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

BAB V: meliputi dari kesimpulan dan saran-saran

BAB II KAJIAN TEORI

A. Tinjauan Teoritis tentang Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

1. Pengertian Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan berasal dari kata dasar mampu, yang berarti sanggup melakukan sesuatu.⁶ Menurut Ivancevich M. John dkk kemampuan adalah bakat seseorang untuk melakukan tugas mental atau fisik. Robbins, S.P mendefinisikan bahwa kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dimana kemampuan individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Salah satu cara untuk mengetahui kemampuan intelektual adalah menggunakan tes IQ. Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan.⁷

James L. Gibson mendefinisikan kemampuan yaitu kemampuan menunjukkan potensi seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya. A.S Moenir mengemukakan kemampuan adalah kemampuan dalam hubungan pekerjaan ialah suatu keadaan pada seseorang yang secara

⁶Muhammad Minan Chusni. Pengaruh Kemampuan Dasar Matematika Dan Kemampuan Penalaran Terhadap Hasil Belajar Ipa/Fisika Pada Peserta Didik Kelas Vii Smp Muhammadiyah Muntilan, Kabupaten Magelang, Jawa Tengah.(Berkala Fisika Indoneia Volume 9 Nomor 1 Januari 2017). H.17

⁷Andree Wijaya Suhaji. Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja karyawan Diakses pada 12 Agustus 2019. <https://www.neliti.com/publications/102499/pengaruh-kemampuan-dan-motivasi-terhadap-kinerja-karyawan>

penuh kesungguhan, berdaya guna dan berhasil guna melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal.⁸

Menurut Stephen P. Robbins & Timonty A Judge kemampuan (*ability*) bearti kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Menurut Mohammad zain dalam Milman yudis mengartikan bahwa kemampuan adalah kesanggupan, kecakapan, kekuatan kita dalam usaha dengan diri sendiri.⁹

Berdasarkan pengetian-pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kemampuan (*ability*) adalah bakat atau potensi yang melekat pada diri seseorang dalam melakukan suatu kegiatan secara mental ataupun fisik yang diperoleh sejak lahir.

2. Pengertian Manajerial

Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang bearti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang bearti mengurus, menangani atau mengendalikan.¹⁰

Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Sesuai pendapat George R Terry yang menyatakan bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan-kegiatan :

⁸ Dana Cahya Putra, Drs. Moch. Mustam, MS., Dra. Tri Yuniningsih, M.Si. Pengaruh kemampuan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di kecamatan gayamsari kota semarang. Diakses pada 12 Agustus 2019. <https://media.neliti.com/media/publications/97527-ID-pengaruh-kemampuan-kerja-dan-lingkungan.pdf>

⁹ Zaklul Amri Rizqina, Muhammad Adam, Syafruddin Chan. Penaruh budaya kerja, kemampuan dan komitmen kerja terhadap kepuasan kerja pegawai serta dampaknya terhadap kinerja badan pengusaha kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas (BPKS). Jurnal Magister Manajemen. ISSN 23-02-0199. PP 59-69. H.62

¹⁰ Ulbert silahahi, studi tentang ilmu administrasi: konsep, teori dan dimensi (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002), H.135

- a. Perencanaan (*planning*): *Budgetting, programming, Decision Making, Forecasting.*
- b. Pengorganisasian (*organizing*): *structuring, Assembling Resources.*
- c. Penggerakan (*directing*): *coordinating, commanding, motivating, leading, motivating.*
- d. Pengawasan (*controlling*): *monitoring, evaluating, reporting* yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya.

Seorang manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah, disamping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi – fungsi manajemen (*Planning, organizing, actuating, controlling*), juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan. Wayan koster mengemukakan bahwa dalam konteks MPMBS, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan: (1) menjabarkan sumber daya sekolah untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar, (2) kepala administrasi, (3) sebagai manajer perencanaan dan pemimpin pengajaran, dan (4) mempunyai tugas untuk mengatur, mengorganisir dan memimpin keseluruhan pelaksanaan tugas – tugas pendidikan di sekolah.¹¹

3. Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

Kemampuan manajerial kepala sekolah berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah mencakup kompetensi

¹¹ Norma Puspitasari.2015. Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (study kasus smk batik 1 surakarta).(Jurnal informa Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942 Vol. 1 Nomor 1).hal.30

manajerial. Indikator-indikator kompetensi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional
- k. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.

- l. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
- m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.
- n. Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
- p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya¹²

B. Tinjauan Teoritis tentang Kepala Sekolah

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam suatu lembaga pendidikan yang sangat berperan penting sebagai suatu perubahan adalah pemimpin yang memimpin suatu lembaga tersebut. Hal ini terjadi karena pemimpinlah yang menjadi “pengemudi” kemana lembaga pendidikan tersebut akan dibawahnya, maka begitu pentingnya sebuah pemimpin dalam kehidupan manusia ini. Nabi muhammad SAW bersabda:

عن ابن سغيد وابي هريرة رضي الله عنهما قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم ادا خرج ثلاثة في سفر فليو مروا احدهم. (رواه ابوداود)

¹² Atep Yogaswara. Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru.(Jurnal Penelitian Pendidikan Vol. 11, No. 2, Oktober 2010).

Artinya : “dari Abu said dari Abu Hurairah bahwa keduanya berkata, Rasulullah bersabda” apabila tiga orang keluar berpegian, hendaklah mereka menjadikan salah satu sebagai pemimpin.”(HR.Abu Dawud)¹³

كلکم راع وکلکم مسنول عن راعیته

Artinya”masing-masing kamu adalah pemimpin dan masing-masing kamu harus bertanggung jawab atas kepemimpinan mu....” (HR. Bukhori)¹⁴

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Sutisna merumuskan bahwa kepemimpinan sebagai”Proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu”. Menurut Soepardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai” kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien”.

Menurut Mulyasa“Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Bahwa dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus berfungsi sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator*

¹³ Mujamil Qomar, Manajemen pendidikan Islam,(Jakarta:Erlangga,2007),H.269

¹⁴ Ma'mur Daud, Terjemah hadist shahih muslim.(Jakarta:Wwidjaya,1993)H.14

(EMASLIM). Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur dengan menggunakan dimensi keenam fungsi tersebut.¹⁵

Menurut Norma Puspitasari Kepala sekolah sebagai pendidik juga harus memperhatikan dua permasalahan pokok, yaitu pertama adalah sasarannya, dan yang kedua adalah cara dalam melaksanakan perannya sebagai pendidik. Ada tiga kelompok yang menjadi sasaran dari kepala sekolah dalam melaksanakan tugas mendidiknya, yaitu pertama adalah peserta didik atau murid, yang kedua adalah pegawai administrasi, dan yang ketiga adalah guru. Ketiga kelompok ini menjadi sasaran dalam pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah.¹⁶

Berdasarkan menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa pemimpin kepala sekolah merupakan suatu kegiatan kepala sekolah yang dapat mempengaruhi bahwaannya untuk mencapai suatu tujuan yang telah di programkan oleh kepala sekolah.

2. Peran Dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah memiliki dua peran yang sangat besar dalam melaksanakan tugasnya, pertama sebagai manajer dan kedua sebagai pemimpin. Kedua peran ini bersatu dan melekat pada kepala sekolah.¹⁷ Tugas seorang pemimpin seperti kepala sekolah menyangkut bagaimana kepala sekolah bertanggung jawab atas sekolahnya dalam melaksanakan berbagai kegiatan, seperti bagaimana mengelola berbagai masalah

¹⁵Taufik Ismail.2017. Kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja guru SD negeri. (Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXIV No.1).H.64

¹⁶Norma Puspitasari.2015. Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (study kasus smk batik 1 surakarta). (Jurnal informa Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942 Vol. 1 Nomor 1).H.31

¹⁷ Rohiyat.Manajemen Sekolah(Teori Dasar dan Pratik).(Bandung:PT Refika Aditama,2010).H.33

menyangkut pelaksanaan administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, pendayagunaan sarana dan prasarana mewujudkan sekolah sebagai wiyata mandala. Sebagai penanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan kepala sekolah juga mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. *Educator* (guru)
- b. *Manager* (pengarah, penggerak sumber daya)
- c. *Administrator* (pengurus administrasi)
- d. *Supervisor* (pengawas, pengoreksi, dan melakukan evaluasi)¹⁸

Menurut Kyte mengatakan bahwa seorang kepala sekolah mempunyai lima fungsi utama. Pertama, bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid–murid yang ada di lingkungan sekolah. Kedua, bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru. Ketiga, berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid – murid dan guru–guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain. Keempat, bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu. Kelima, bertanggung jawab untuk mempromosikan murid – murid terbaik melalui berbagai cara.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan, dan apa yang diinginkan, baik oleh guru maupun oleh pegawai tata usaha serta pembantu lainnya. Sehingga dengan kerjasama yang baik dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah. Kegagalan dalam hal ini mencerminkan

¹⁸ Dadi Permadi. Kepemimpinan Mandiri (Profesional) Kepala Sekolah. (Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa, 2015). H.23-24

gagalnya perilaku serta peranan kepemimpinan seorang kepala sekolah. Semua ini perlu menjadi bahan pertimbangan bagi seorang kepala sekolah dalam menggerakkan seluruh anggota yang dipimpinnya.

Secara garis besar kualitas dan kompetensi kepala sekolah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai kepala sekolah, yaitu meliputi :

a. Kepala Sekolah Sebagai Pendidik (*Educator*)

- 1) Prestasi sebagai guru mata pelajaran. Seorang kepala madrasah dapat melaksanakan program pembelajaran dengan baik. Dapat membaca proca, kisi – kisi, analisa soal, dan dapat melakukan program perbaikan dan pengayaan.
- 2) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas
- 3) Mampu memberikan alternatif pembayaran yang efektif
- 4) Kemampuan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai Tata Usaha, Pustakawan, Laboratorium, dan Bendaharawan.
- 5) Kemampuan membimbing stafnya untuk lebih berkembang terkait pribadi dan profesinya.
- 6) Kemampuan membimbing bermacam – macam kegiatan kesiswaan.
- 7) Kemampuan belajar mengikuti perkembangan IPTEK dalam forum diskusi, bahan referensi, dan mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronika.

b. Kepala Sekolah Sebagai *Manajer*

- 1) Kemampuan menyusun program secara sistematis, periodik, dan kemampuan melaksanakan program yang dibuatnya secara skala prioritas.
- 2) Kemampuan menyusun organisasi personal dengan uraian tugas sesuai dengan standar yang ada.
- 3) Kemampuan menggerakkan stafnya dan segala sumberdaya yang ada serta lebih lanjut memberikan acuan yang dinamis, dalam kegiatan rutin dan temporer.

c. Kepala Sekolah Sebagai *Administrator*

Peranan kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan pada hakekatnya bahwa seorang kepala sekolah harus mempunyai kemampuan yang cukup tentang kebutuhan masyarakat serta kesediaan dan keterampilan untuk mempelajari secara kontinyu perubahan yang sedang terjadi di masyarakat sehingga sekolah melalui program-program pendidikan yang disajikan senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan baru dan kondisi baru.¹⁹

Adapun yang menjadi fungsi dan peran kepala sekolah sebagai *administrator* yaitu:

- 1) Kemampuan mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti berupa data administrasi yang akurat.
- 2) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

¹⁹Sulistiyorini. Manajemen Pendidikan Islam. (Yogyakarta: Teras, 2009). H. 180

d. Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor*

- 1) Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan di lembaganya dan dapat melaksanakan dengan baik. Melaksanakan supervisi kelas secara berkala baik supervisi akademis maupun supervisi klinis.
- 2) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan.
- 3) Kemampuan memanfaatkan kinerja guru/karyawan untuk pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.

e. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin (*Leader*)

- 1) Memiliki kepribadian yang kuat. Sebagai seorang muslim yang taat beribadah, emelihara norma agama dengan baik, jujur, percaya diri, dapat berkomunikasi dengan baik, tidak egois, bertindak dengan objektif, penuh optimis, bertanggung jawab demi kemajuan dan perkembangan, berjiwa besar dan mendelegasikan sebagai tugas dan wewenang kepada orang lain.
- 2) Memahami semua personalnya yang memiliki kondisi yang lain berbeda, begitu juga kondisi siswanya berbeda dengan yang lain.
- 3) Memiliki upaya ntuk peningkatan kesejahteraan guru dan karyawannya.
- 4) Mau mendengar kritik/usulan/saran yang konstruktif dari semua pihak yang terkait dengan tugasnya baik dari sifat, karyawan, atau siswanya sendiri.

- 5)Memiliki visi dan misi yang jelas dari lembaga yang peimpinnya. Visi dan misi tersebut disampaikan dalam pertemuan individual atau kelompok.
- 6)Kemampuan berkomunikasi dengan baik, mudah dimengerti, teratur dan sistematis kepada semua pihak.
- 7)Kemampuan mengambil keputusan bersama secara musyawarah.
- 8)Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara merata dan dapat diterima oleh semua pihak.

f. Kepala Sekolah Sebagai *Inovator*

- 1)Memiliki gagasan baru untuk inovasi dan perkembangan madrasah, atau memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya
- 2)Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan. Dalam gagasan tersebut dapat berupa gagasan tentang pengembangan dalam kegiatan belajar mengajar, Pengembangan tingkatan dalam perolehan ujah akhir nasional, penggalian dan operasional, Pengembangan hasil belajar atau prestasi pada siswa dengan kegiatan diluar pelajaran seperti kegiatan ekstrakurikuler atau mungkin yang lainnya.²⁰
- 3)Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga kondusif (pengaturan tata ruang kantor,kelas, perpustakaan, halaman, musholla atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik, maka akan mendorong timbulnya semangat kerja yang baik.

²⁰ Marno dan Triyo Supriyatno.Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam.(Bandung:PT Refika Aditama, 2008).H.37-39

Hal ini tentu kondusif untuk belajar bagi siswa dan kondusif bagi guru/karyawan. Inilah lingkungan yang mendukung pendidikan dalam arti fisik maupun sosial psikologis.

C. Tinjauan Teoritis tentang Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* (*Job Performance*), secara etimologis *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan, sedang kata *performance* berarti “*The act of performing; execution*” (*Webster Super New School and Office Dictionary*), menurut Henry Bosley Woolf *performance* berarti “*The execution of an action*” (*Webster New Collegiate Dictionary*) Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja atau *performance* berarti tindakan menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan, oleh karena itu *performance* sering juga diartikan penampilan kerja atau perilaku kerja.²¹

Menurut Smith *performance* atau kinerja adalah “.... *Output derive from processes, human or therwise*”, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Bernardin dan Russel memberikan definisi tentang *performance* sebagai berikut : “*Performance is defined as the record of autcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period* “ (prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil

²¹ Siti Asiah. T, Efektivitas Kinerja Guru, (TADBIR : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 4, Nomor 2 : Agustus 2016), H.01

yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).²²

Menurut August W. Smith, *Performance is output derives from proses, human or therwise*, yaitu kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan oleh manusia. Istilah kinerja guru berasal dari kata job performance/actual permance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Dapat dikatakan bila diterjemahkan menurut bahasa bahwasannya kinerja merupakan suatu bentuk yang didapatkan seseorang atas keberhasilan kinerjanya. Keberhasilan dalam kinerja seseorang itu juga dapat dilihat dari kemampuan yang dimiliki seseorang pada bidang yang dihasilkannya. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.

Menurut Aritonang kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan system pemberian penghargaan yang ditetapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja.²³

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru dalam suatu organisasi sekolah yang sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh sekolah.

²²Abd. Madjid, Pengembangan Kinerja Guru Melalui : Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja,(Yogyakarta: Samudra Biru, 2016.). H.10

²³Wardani Purnama Sari.Pengaruh Gaji Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sma Swasta Bagan Sinembah, Rokan Hilir, Riau. (Tingkap vol. XII no. 1 th. 2016)

Menurut Ivor K. Davies, mengatakan bahwa seorang mempunyai empat fungsi umum yang merupakan ciri pekerja seorang guru, adalah sebagai berikut:

a. Merencanakan.

Merencanakan adalah pekerjaan seorang guru menyusun tujuan belajar.

b. Mengorganisasikan.

Pekerjaan seorang guru menciptakan tujuan belajar dengan cara-cara atau metode yang paling efektif dan efisien dengan cara menghubungkan sumber-sumber belajar.

c. Memimpin

Pekerjaan seorang guru untuk dapat mewujudkan tujuan dalam belajar tersebut, siap untuk memberikan motivasi, mendorong dan menstimulasikan murid-muridnya.

d. Mengawasi

Pekerjaan seorang guru untuk menentukan apakah fungsinya dalam mengorganisasikan dan memimpin di atas telah berhasil dalam mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan. Guru harus mengubah dan memulai serta mengatur kembali buku dan tujuannya apabila tujuan yang sudah ditentukan belum dapat dicapai.²⁴

Guru sebagai “kuli pendidikan” yang professional di kelas pembelajaran siswa menuju kepribadian yang utuh, menyaratkan sepuluh kompetensi dasar yang harus melekat padanya. Sepuluh kompetensi ini, menurut Nana

²⁴Srinalia.Faktor-faktor penyebab rendahnya kinerja guru dan korelasinya terhadap pembinaan siswa: studi kasus di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar. (Jurnal ilmiah didaktika Februari 2015 VOL. 15, NO. 2, 2015)

Sudjana, A. Muri Yusuf dan Rochman Natawidjaja sebagaimana dikutip Syafruddin Nurdin adalah sebagai berikut:

- a. Menguasai bahan yang akan diajarkan.
- b. Mengelola program belajar mengajar
- c. Mengelola kelas.
- d. Menggunakan media/sumber belajar.
- e. Menguasai landasan-landasan kependidikan.
- f. Mengelola interaksi belajar mengajar.
- g. Menilai prestasi siswa
- h. Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan.
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian.²⁵

2. Kompetensi Guru

Menurut peraturan menteri pendidikan nasional republik indonesia nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru. Standar kompetensi guru dikembangkan menjadi 4 kompetensi utama yaitu a).kompetensi pedagogik, b). Kompetensi pribadian, c).kompetensi sosial dan d).Kompetensi profesional.Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.²⁶

- a. Kompetensi Pedagogik

²⁵ Ahmad Barizi. Menjadi Guru Unggul. (Jogjakarta: Ar-ruzz media. 2009). H. 150

²⁶ Surya Dharma. Penilaian Kinerja Guru. (Jakarta : Direktur Tenaga Kependidikan, 2008). H. 04

Kompetensi pedagogik yaitu pemahaman guru terhadap anak didik, perencanaan, pelaksanaan, pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan anak didik untuk mengaktualisasikan sebagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik sering dimaknai sebagai kemampuan mengelola pembelajaran yang mencakup kesiapan mengajar yang ditunjukkan oleh penugasan pengetahuan dan keterampilan belajar.²⁷

b. Kompetensi Pribadian

Kompetensi kepribadian dari seorang guru merupakan modal dasar bagi yang bersangkutan dalam menjalankan tugasnya secara profesional. Kompetensi kepribadian ini berupa kepribadian yang mantap dan stabil, dewasa, arif, berbibawa, dan akhlak mulia sehingga dapat menjadi teladan.²⁸

c. Kompetensi Sosial

Menurut Agus wibowo kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi, menjalani kerja sama dan berinteraksi secara efektif dan efisien, baik dengan anak didik, sesama pendidik, orang tua/wali maupun dengan masyarakat sekitar.²⁹

d. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional memiliki karakteristik menguasai materi ajar yang luas dan mendalam, serta menguasai struktur dan metode keilmuan bidang studi yang diajarkan. Materi yang dikuasai bukanlah

²⁸ Agus wibowo dan Hamrin. Menjadi guru berkarakter. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012). h. 110-113

²⁹ Agus wibowo dan Hamrin. Menjadi guru berkarakter.... h. 123

hanya sekedar materi yang diajarkan disekolah/sesuai dengan kurikulum yang diterapkan disekolah, melainkan pula materi yang memayunginya.³⁰

3. Peran Guru

Yang dimaksud dengan Peran guru merupakan keterkaitannya antara person guru di sekolah dengan proses pembelajaran. Dalam pendidikan disini peran guru menjadi penentu yang sangat dominan dikarenakan dalam pembelajaran dengan proses yang merupakan suatu inti dari pembelajaran secara keseluruhan. Peranan guru meliputi banyak hal, yaitu guru dapat berperan sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan belajar, perencana pembelajaran, supervisor, motivator, dan sebagai evaluator. Peranan guru berkaitan dengan kompetensi guru, meliputi:

a. Guru melakukan Diagnosa terhadap Perilaku Awal Siswa.

Guru dituntut untuk terlebih dahulu mengenal lebih dekat dengan siswanya atau peserta didiknya, karena gurulah yang akan membantu siswa dalam apabila siswa menemukan kesulitan-kesulitan dalam belajar.

b. Guru membuat Perencanaan Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)

Perencanaan pembelajaran adalah membuat persiapan pembelajaran. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa jika tidak mempunyai persiapan pembelajaran yang baik, maka peluang untuk tidak terarah terbuka lebar, bahkan mungkin cenderung untuk melakukan improvisasi sendiri tanpa acuan yang jelas.

c. Guru Melaksanakan Proses Pembelajaran

³⁰Agus wibowo dan Hamrin.Menjadi guru berkarakter....h.118

Proses pembelajaran merupakan suatu kegiatan yang dilalui dalam pembelajaran, dari sinilah peranan guru sangat penting. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melakukan proses pembelajaran : (1) manajemen waktu dalam proses pembelajaran yang sudah diatur yang telah tersusun berupa alokasi waktu, (2) memotivasi dan memberikan semangat kepada siswa untuk menumbuhkan semangat belajar, sehingga minat belajar tumbuh kondusif dalam diri siswa. (3) Melaksanakan diskusi dalam kelas. Dalam sistem pendidikan yang demokratis, diskusi adalah wahana yang tepat untuk menciptakan dan menumbuhkan siswa yang kreatif dan produktif serta terlatih untuk berargumentasi secara sehat serta terbiasa menghadapi perbedaan. (4) dan pada peran guru selanjutnya mengamati dan membimbing anak didiknya baik dalam waktu proses belajar mengajar (formal) maupun diluar kelas seperti kegiatan ekstra kurikuler.

d. Guru sebagai Pelaksana Administrasi Sekolah

Peran guru sebagai administrator adalah sebagai berikut: (1) pengambil inisiatif, pengarah dan penilai kegiatan-kegiatan pendidikan, (2) wakil masyarakat yang berarti dalam lingkungan sekolah guru menjadi anggota suatu masyarakat, (3) orang yang ahli dalam suatu mata pelajaran, (4) penegak disiplin, (5) pelaksana administrasi pendidikan, (6) pemimpin generasi muda, karena ditangan gurulah nasib suatu generasi dimasa mendatang, dan (7) penyampai informasi kepada masyarakat tentang perkembangan kemajuan dunia.

e. Guru sebagai Komunikator

Peran guru dalam kegiatan ini menyangkut proses penyampaian informasi baik kepada dirinya sendiri, kepada anak didik, kepada atasan, kepada orang tua murid maupun kepada masyarakat pada umumnya.

f. Guru Mampu Mengembangkan Keterampilan Diri

Mengembangkan keterampilan diri merupakan suatu tuntutan bahwa setiap guru harus mengembangkan keterampilan pribadinya dengan terus mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, jika tidak demikian maka guru akan ketinggalan jaman dan mungkin pada akhirnya akan sulit membawa dan mengarahkan anak didik kepada masa di mana dia akan menjalani kehidupan.

g. Guru dapat Mengembangkan Potensi Anak

Dalam melakukan kegiatan jenis ini guru harus mengetahui betul potensi anak didik. Karena berangkat dari potensi itulah guru menyiapkan strategi PBM yang sinerjik dengan potensi anak didik. Faktor “the how” memegang peranan penting dalam upaya mengembangkan potensi anak didik, hal ini dimaksudkan untuk mempersiapkan diri menjadi manusia seutuhnya yang akan mampu membangun dirinya dan masyarakat lingkungannya.³¹

4. Standar Kinerja Guru

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan perbandingan terhadap apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan, atau kualitas. Dengan kata lain standar kinerja dapat dijadikan

³¹ Surya Dharma, Penilaian Kinerja Guru, (Jakarta: Direktur Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK, 2008). H.08-21

patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Menurut Invancevich, patokan tersebut meliputi:

- a. Hasil, mengacu pada ukuran output utama organisasi sekolah
- b. Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi sekolah.
- c. Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi sekolah dalam memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat dalam organisasi sekolah tersebut.
- d. Keadaptasian, mengacu kepada ukuran tanggapan organisasi sekolah terhadap perubahan yang terjadi.³²

Menurut Suwardi, Masni Erika Firmiana dan Fitrin Nida Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (a) Bekerja dengan siswa secara individual, (b) Persiapan dan perencanaan pembelajaran, (c) Pendayagunaan media pembelajaran, (d) Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (e) Kepemimpinan yang aktif dari guru. Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar. Kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

³²Abd. Madjid, Pengembangan Kinerja Guru Melalui : Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja,(Yogyakarta: Samudra Biru, 2016.). H.14

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³³

Kinerja seseorang (termasuk guru) dapat diukur melalui lima indikator berikut: (Uno & Lamatenggo):

- a. Kualitas kerja. Indikator ini berkaitan dengan kualitas kerja guru dalam menguasai segala sesuatu berkaitan dengan persiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran di kelas.
- b. Kecepatan/ketetapan kerja. Indikator ini berkaitan dengan ketepatan kerja guru dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik dan penyelesaian program pengajaran sesuai dengan kalender akademik.
- c. Inisiatif dalam kerja. Indikator ini berkaitan dengan inisiatif guru dalam penggunaan model pembelajaran yang variatif sesuai materi pelajaran dan penggunaan berbagai inventaris sekolah dengan bijak.
- d. Kemampuan kerja. Indikator ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam memimpin keadaan kelas agar tetap kondusif, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar peserta didik.
- e. Komunikasi. Indikator ini berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan guru dalam proses layanan bimbingan belajar dengan siswa yang kurang mampu mengikuti pembelajaran dan terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran.³⁴

³³Suwardi, Masni Erika Firmiana dan Fitrin Nida. Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Guru SD Awal. (Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora, Vol .3, No. 1,2015),H.99

³⁴ Koswara, Rasto, Kompetensi Dan Kinerja Guru Berdasarkan Sertifikasi Profesi, (Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Volume 1, Nomor 1, Agustus 2016),H.65-66

5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Husdarta menyebutkan secara umum terbentuknya kinerja disebabkan oleh tiga faktor yaitu: (a) Faktor kemampuan (*Ability*) merupakan fungsi dari pengetahuan, keterampilan dan kemampuan teknologi karena faktor tersebut dapat memberikan indikasi terhadap batas kemungkinan, kinerja yang dapat dicapai; (b) Faktor upaya (*effort*) merupakan fungsi dari kebutuhan sarana, harapan dan ganjaran. Beberapa banyak kemampuan individu yang dapat direalisasikan sangat tergantung dari tingkatan individu dan atau kelompok motivasi, sehingga dapat mencurahkan upaya atau usaha sebesar mungkin; dan (c) Faktor kesempatan/peluang (*opportunity*) kepada individu atau bawahan agar dapat menggunakan kemampuan dan upaya mereka ditempat-tempat yang berarti dalam pekerjaannya.³⁵

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*):

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologi, kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge+skill*). Dalam artian seorang guru dapat mengerjakan sesuatu berdasarkan bidangnya masing-masing dengan latar belakang pendidikan yang tinggi. Dengan terbiasanya dengan kegiatan tersebut dan terampil akan lebih mudah untuk mencapai

³⁵Taufik Ismail. Kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja guru sd negeri. (Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XXIV No.1, 2017). H.63

hasil kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi (*Motivision*)

Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi suatu pekerjaan. Motivasi merupakan suatu kondisi menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam dunia psikologi, masalah motivasi ini selalu mendapatkan perhatian khusus oleh para ahli, karena motivasi itu sendiri merupakan gejala jiwa yang dapat mendorong manusia untuk bertindak atau berbuat sesuatu keinginan atau sesuatu.³⁶

6. Evaluasi Kinerja Guru

Menurut Abdulmajid evaluasi merupakan pengukuran kecapaian program pendidikan, perencanaan suatu program substansi pendidikan termasuk kurikulum dan pelaksanaannya, pengadaan dan peningkatan kemampuan guru, pengelolaan pendidikan dan reformasi pendidikan secara keseluruhan. Menurut Melayu S.P Hasibun evaluasi pekerjaan (*job evaluation*) adalah menilai berat atau ringan, mudah atau sukar, besar atau kecil resiko pekerjaan dan memberikan nama, rangking (peringkat), serta harga atau gaji suatu jabatan.³⁷

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, Evaluasi kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama dalam rangka pembinaan karir, kenaikan dan jabatannya. Tidak dapat dipisahkan antara tugas utama seorang guru dengan keterampilan yang dimiliki oleh seorang guru,

³⁶La Ode Ismail Ahmad. Konsep penilaian kinerja guru dan faktor yang mempengaruhinya. (Jurnal Idaarah. vol.01.no.01,2017).H.135-136

³⁷ Martinis Yamin, Maisah. Standarisasi kinerja guru. (Jakarta:Gaung Persada.2010). H.59

pengaplikasian pengetahuan seorang guru bentuk dari kompetensi yang dibutuhkan. Beberapa manfaat lain yang diperoleh dari adanya penilaian antara lainnya :

- a. Pengembangan staf melalui *inservice training*
- b. Pengembangan karier melalui *inservice training* adanya hubungan baik antara staf dan pimpinan
- c. Pengetahuan tentang sekolah lebih mendalam dan pribadi-pribadi
- d. Hubungan produktif antara penilai dengan perencanaan dan pengembangan sekolah
- e. Kesempatan belajar yang lebih baik bagi siswa
- f. Adanya peningkatan moral dan efisiensi sekolah.³⁸

7. Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru yang dinilai berkenaan dengan indikator kinerja guru. *Georgia Departemen of Education* telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Tiga kegiatan yang dilakukan di kelas dalam melakukan pembelajaran untuk dapat melakukan penilaian terhadap kinerja guru, sebagai berikut :

a. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

³⁸ Raymond S, Worotikan, Lisbeth Mananeke, Genita G. Lumintang. Evaluasi Pelaksanaan Pekerjaan Terhadap Kinerja Guru Sertifikasi Pada SMP Katolik Kuduskarombas Manado. (Jurnal Berkala ilmiah: Volume 16 no.04, 2016)

Kemampuan seorang guru dalam menguasai bahan ajar merupakan suatu tahap perencanaan dalam kegiatan belajar mengajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Unsur/komponen yang ada dalam silabus terdiri dari:

- 1) Identitas Silabus
- 2) Stándar Kompetensi (SK)
- 3) Kompetensi Dasar (KD)
- 4) Materi Pembelajaran
- 5) Kegiatan Pembelajaran
- 6) Indikator
- 7) Alokasi waktu
- 8) Sumber pembelajaran

Program pembelajaran jangka waktu singkat sering dikenal dengan istilah RPP, yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus, ditandai oleh adanya komponen-komponen : 1).Identitas RPP 2).Stándar Kompetensi (SK) 3).Kompetensi dasar (KD) 3).Indikator 4).Tujuan pembelajaran 5).Materi pembelajaran 6).Metode pembelajaran 7).Langkah-langkah kegiatan 8).Sumber pembelajaran 9).Penilaian.

b. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah pokok dari segala bentuk pembelajaran yang diadakan dengan adanya pengelolaan kelas, penggunaan alat dalam pembelajaran seperti media dalam pembelajaran

dan strategi dalam pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

1) Pengelolaan Kelas

Pengelolaan kelas dalam menciptakan suasana yang kondusif dapat menyenangkan peserta didik dalam pembelajaran yang merupakan suatu tuntutan bagi seorang guru. Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa. Kemampuan lainnya dalam pengelolaan kelas adalah pengaturan ruang/ setting tempat duduk siswa yang dilakukan pergantian, tujuannya memberikan kesempatan belajar secara merata kepada siswa.

2) Penggunaan Media dan Sumber Belajar

Kemampuan lainnya dalam pelaksanaan pembelajaran yang perlu dikuasi guru di samping pengelolaan kelas adalah menggunakan media dan sumber belajar. Media adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan (materi pembelajaran), merangsang pikiran, perasaan, perhatian, dan kemampuan siswa, sehingga dapat mendorong proses pembelajaran. Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, dan media audio visual. Tetapi kemampuan guru di sini lebih ditekankan

pada penggunaan objek nyata yang ada di sekitar sekolahnya. Dalam kenyataan di lapangan guru dapat memanfaatkan media yang sudah ada (*by utilization*) seperti globe, peta, gambar dan sebagainya, atau guru dapat mendesain media untuk kepentingan pembelajaran (*by design*) seperti membuat media foto, film, pembelajaran berbasis komputer, dan sebagainya.

3) Penggunaan Metode Pembelajaran

Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Menurut R. Ibrahim dan Nana S. Sukmadinata "Setiap metode pembelajaran memiliki kelebihan dan kelemahan dilihat dari berbagai sudut, namun yang penting bagi guru metode manapun yang digunakan harus jelas tujuan yang akan dicapai". Karena siswa memiliki interes yang sangat heterogen idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab dan penugasan atau metode diskusi dengan pemberian tugas dan seterusnya. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dialami siswa.

c. Evaluasi/Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-

cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi. Pendekatan atau cara yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah melalui Penilaian Acuan Norma (PAN) dan Penilaian Acuan Patokan (PAP). PAN adalah cara penilaian yang tidak selalu tergantung pada jumlah soal yang diberikan atau penilaian dimasukkan untuk mengetahui kedudukan hasil belajar yang dicapai berdasarkan norma kelas. Siswa yang paling besar skor yang didapat di kelasnya, adalah siswa yang memiliki kedudukan tertinggi di kelasnya. Sedangkan PAP adalah cara penilaian, dimana nilai yang diperoleh siswa tergantung pada seberapa jauh tujuan yang tercermin dalam soal-soal tes yang dapat dikuasai siswa. Nilai tertinggi adalah nilai sebenarnya berdasarkan jumlah soal tes yang dijawab dengan benar oleh siswa. Dalam PAP ada *passing grade* atau batas lulus, apakah siswa dapat dikatakan lulus atau tidak berdasarkan batas lulus yang telah ditetapkan. Pendekatan PAN dan PAP dapat dijadikan acuan untuk memberikan penilaian dan memperbaiki sistem pembelajaran. Kemampuan lainnya yang perlu dikuasai guru pada kegiatan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah menyusun alat evaluasi. Alat evaluasi meliputi: tes tertulis, tes lisan, dan tes perbuatan. Seorang guru dapat menentukan alat tes tersebut sesuai dengan materi yang disampaikan. Bentuk tes tertulis yang banyak dipergunakan guru adalah ragam benar/ salah, pilihan ganda, menjodohkan, melengkapi, dan jawaban singkat. Tes lisan adalah soal tes yang diajukan dalam bentuk pertanyaan lisan dan langsung dijawab oleh siswa secara lisan. Tes ini

umumnya ditujukan untuk mengulang atau mengetahui pemahaman siswa terhadap materi pelajaran yang telah disampaikan sebelumnya. Tes perbuatan adalah tes yang dilakukan guru kepada siswa. Dalam hal ini siswa diminta melakukan atau memperagakan sesuatu perbuatan sesuai dengan materi yang telah diajarkan seperti pada mata pelajaran kesenian, keterampilan, olahraga, komputer, dan sebagainya.³⁹

D. Hasil Penelitian Relevan

Adapun penelitian yang relevan dengan penelitian ini yang dilakukan oleh penelitian oleh penelitian dengan judul “Implementasi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru” adalah sebagai berikut:

1. *Pemberdayaan Tenaga Pendidikan Dalam Penyelenggaraan Pendidikan di SDN Tebat Monok dan SDN Tertik Kecamatan Tebat Karai Kabupaten Kepahiang Oleh Isti Sulistyarningsih (2017)*. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan Staf TU di SDN Tebat Monok dan SDN Tertik Kecamatan Tebat Karai Kabupaten Kepahiang. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil kesimpulan penelitian dapat diketahui bahwa:

- a. Deskripsi tugas tata usaha sekolah yaitu membantu kepala sekolah dalam menjalankan kependidikan sekolah yang meliputi: melaksanakan kependidikan siswa, kependidikan kepegawaian, kependidikan keuangan, kependidikan sarana prasarana, dan administrasi humasek.

³⁹ Surya Dharma. Penilaian Kinerja Guru. (Jakarta : Direktur Tenaga Kependidikan, 2008). H.22-26

- b. Proses pemberdayaan tata usaha sekolah yang dilakukan oleh sekolah adalah dengan memberikan otonomi atau kebebasan kerja dari kepala sekolah terhadap tata usaha, memberikan tugas tambahan dan pemberian motivasi.
- c. Hambatan yang ditemui disekolah dalam memperdayakan tata usaha sekolah adalah perbedaan pola pikir dan pemahaman antara kepala sekolah dengan tata usaha sekolah terhadap pekerjaan yang akan dilaksanakan.hambatan lainnya dalam pemberdayaan ini adalah dengan melakukan komunikasi yang lebih baik lagi, menjelaskan secara detailtentang informasi yang disampaikan.⁴⁰

2. Implementasi Monitoring Kepala Madrasah Dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Pancasila Bengkulu Oleh M.Fahmi (2017). Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru-guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Pancasila Bengkulu. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil kesimpulan penelitian dapat diketahui bahwa yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dilihat dari beberapa hal yaitu perencanaan program pembelajaran, pengelolaan kelas, penggunaan media belajar, metode pembelajaran, evaluasi/penilaian pembelajaran, kedisiplinan serta komunikasi dan interaksi.

⁴⁰Isti Sulistyaningsih,” Pemberdayaan Tenaga Pendidikan Dalam Penyelenggaraan Pendidikan di SDN Tebat Monok dan SDN Tertik Kecamatan Tebat Karai Kabupaten Kepahiang”(Tesis S2 Program Studi Manajemen Pendidikan,IAIN Curup,2017),H.XVI

- a. Implementasi Monitoring Kepala Madrasah Dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Pancasila Bengkulu dapat dilihat dari beberapa hal :
- b. Upaya yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah Pesantren Pancasila kota Bengkulu dalam mengoptimalkan kinerja guru Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Pancasila Bengkulu ternyata efektif sebab guru menjadi lebih baik, tertib dan disiplin dalam melaksanakan tugasnya mulai melakukan perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi/penilaian pembelajaran.⁴¹

3. *Kemampuan Manajerial Dan Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu Oleh Ica Lisvita Sari (2018).* Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah wakil kepala sekolah, waka kurikulum, sarana dan prasarana, dan PBM dan guru tiga orang yang terkait dalam penelitian ini di SD Negeri 56 Kota Bengkulu. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil kesimpulan penelitian dapat diketahui bahwa:

- a. Kepala sekolah SDN 56 kota Bengkulu sudah melaksanakan proses manajerial dengan baik dalam bidang kurikulum. Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam proses belajar mengajar dikatakan cukup baik. Namun terdapat pada tahap perencanaan yang kurang yaitu kepala sekolah belum melibatkan seluruh tatanan sekolah dalam perencanaan.
- b. Penilaian dari hasil wawancara bahwa kompetensi kepribadian kepala sekolah SDN 56 kota Bengkulu sesuai dengan permenpan nomor 16

⁴¹M.Fahmi, "Implementasi Monitoring Kepala Madrasah Dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Pancasila Bengkulu" (IAIN Bengkulu, 2017). H.130

tahun 2009 dengan hasil skor 75 menunjukkan kepala sekolah sudah memiliki kompetensi kepribadian yang cukup baik hal ini ditandai oleh kepala sekolah sudah menunjukkan keteladanan, menerapkan 3S(Senyum, Sapa dan Salam).

- c. Faktor pendukung manajerial kepala sekolah terhadap mutu pendidikan khususnya dalam bidang kurikulum, PBM dan sarana dan prasarana adalah pengembangan kurikulum yang sudah ada, adanya kemauan untuk maju dari seluruh pihak guru dan kerjasama antara kepala sekolah dan guru dalam membangun pendidikan yang lebih baik. Faktor penghambat yaitu kurangnya media pembelajaran, keadaan sarana dan prasarana yang kurang memadai, kurangnya kerjasama antara pihak sekolah dan wali murid.⁴²

4. Kinerja Tenaga Madrasah Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri 2 Dan Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Dikabupaten Kepahiang Oleh Budiman (2018). Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru-guru Madrasah Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri 2 Dan Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Dikabupaten Kepahiang. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil kesimpulan penelitian dapat diketahui bahwa:

- a. Kinerja tenaga pendidikan sekolah di Madrasah Aliyah Negeri 2 di Kabupaten kepahiang.

⁴² , Ica Lisvita Sari “Kemampuan Manajerial Dan Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu”,(IAIN Bengkulu,2018).H.126

Kinerja tenaga pendidikan sekolah di Madrasah Aliyah Negeri 2 di kepahiang melaksanakan kependidikan kesiswaan, kepegawaian, keuangan, hubungan masyarakat dan sekolah dan kurikulum yang baik sedangkan pelaksanaan kependidikan sarana prasarana dan persuratan masih belum maksimal yaitu belum sesuai dengan peraturan menteri pendidikan nasional nomor 24 tahun 2008 tentang standar kependidikan.

b. Kinerja tenaga kependidikan sekolah menengah atas muhammadiyah di kabupaten kepahiang.

Melaksanakan kependidikan keuangan, hubungan masyarakat dan sekolah dan kurikulum dengan baik tetapi pelaksanaan kependidikan siswa, kepegawaian, sarana prasarana dan persuratan belum maksimal.

c. Kendala yang dihadapi tenaga kependidikan sekolah

1) Madrasah Aliyah Negeri 2 Kepahiang

Pelaksanaan kependidikan oleh tenaga kependidikan sekolah di MAN 2 Kepahiang terdapat kendala internal dan eksternal. Kendala internal berupa kompetensi kepribadian sedangkan kendala eksternal yang dikeluhkan tenaga kependidikan yaitu sempitnya ruang kerja tenaga kependidikan.

2) Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Kepahiang

Pelaksanaan kependidikan oleh tenaga kependidikan sekolah SMA Muhammadiyah Kepahiang terdapat kendala internal dan eksternal. Kendala internal yang dihadapi tenaga kependidikan sekolah berupa jam kedatangan kependidikan sekolah yang tidak tepat waktu, sedangkan kendala eksternal yang muncul dari peraturan

muhammadiyah dengan kebijakan bahwa batas usia pegawai tenaga kependidikan 56 tahun.⁴³

5. Penerapan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sanada Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli Oleh Marwati (2012).

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru kelas dan ketua staf TU di SDN sadana kecamatan galang kabupaten tolitoli. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil kesimpulan penelitian dapat diketahui bahwa:

- a. Proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli meliputi penyusunan rencana kegiatan, memimpin guru dan staf, pengelolaan sarana dan prasarana dengan baik, penciptaan budaya dan iklim kerja yang kondusif.
- b. Faktor pendukung dan penghambat proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli yaitu dengan adanya guru, lingkungan yang kondusif, sarana dan prasarana yang memadai dan dukungan warga sekolah. Sedangkan penghambatnya terbatasnya media pembelajaran, sebagian guru belum menguasai teknologi pendidikan dan metode pembelajaran yang digunakan belum tepat. Solusinya adalah pengadaan media pembelajaran, perlu diadakan pengarahan serta

⁴³ Budiman, "Kinerja Tenaga Madrasah Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri 2 Dan Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Dikabupaten Kepahiyang" (IAIN Bengkulu, 2018). H.142-144

pelatihan kepada guru dan tenaga kependidikan sehingga dapat menguasai teknologi pendidikan dan menerapkan metode pembelajaran dengan baik.

- c. Hasil proses penerapan manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli sudah baik, peran kepala sekolah dalam penerapan manajerial tidak terlepas dari fungsi-fungsi manajemen; perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan serta bimbingan melalui supervisi terhadap guru-guru dapat
- d. Memberikan motivasi kerja, sehingga kinerja guru dapat meningkat.⁴⁴

⁴⁴ Marwati, "Penerapan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli", (Universitas Islam Negeri, 2012). H.142

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif serta metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang memberikan gambaran penelitian yang berisi kutipan-kutipan yang berasal dari wawancara, catatan lapangan, foto, dokumen pribadi, catatan memo dan dokumen resmi.⁴⁵

Secara teoritis penelitian kualitatif mempunyai pengertian bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang hanya terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah dan keadaan sebagaimana adanya, sehingga hanya merupakan pengungkapan fakta.⁴⁶

B. Setting dan Waktu Penelitian

1. Setting Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs N 2 Mukomuko dan waktu penelitian dimulai 6 Maret sampai 6 Mei 2019. Alasan memilih sekolah MTs N 2 Mukomuko sebagai tempat penelitian, karena: beralamat Jln. Ki Hajar Dewantoro Desa Wonosobo Kec. Penarik Kab. Mukomuko Provinsi Bengkulu merupakan salah satu sekolah MTs N 2 yang mempunyai banyak prestasi dari sekolah lainnya. Diantaranya kualitas di MTs N 2 Mukomuko adalah sifat kebersamaan setiap guru dan staf tenaga kependidikan tanpa membedakan antara staf yang honorer dengan pns. Sholat duha dilakukan setiap pagi

⁴⁵Lexy J. Moleong. Metode penelitian deskriptif (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, Cet.XVII,2002).H.6

⁴⁶Hermawan Wasito, Pengantar Metodologi Penelitian, Buku Panduan Maha Peserta Didik (Cet. I; Jakarta: PT. Gramedia Utama, 1997), h, 10. Lihat juga: Noeng Muhajir, Metode Penelitian Kualitatif (Cet. VIII; Yogyakarta: Rake Sarasin, 1996), H. 49.

menjelang dilaksanakannya kegiatan belajar mengajar serta kedisiplinan siswa-siswi ketika dimulai jam pelajaran.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dimulai pada 06 Maret - 06 Mei 2019, waktu yang dapat dimanfaatkan penelitian melalui tahap-tahap yaitu:

- a. Persiapan penelitian yaitu pengesahan proposal oleh dosen pembimbing, mengurus perizinan, pengumpulan data dan mempersiapkan instrumen
- b. Pelaksanaan penelitian dilapangan yaitu: mengumpulkan data dan mempersiapkan instrumen lapangan
- c. Menganalisis data yang sudah terkumpul.

C. Informan Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber darimana data tersebut diperoleh. Untuk menentukan dan memilih subjek penelitian yang tepat, peneliti memperhatikan beberapa hal, antara lain subjek penelitian sudah cukup lama dan intensif menyatu dalam kegiatan atau bidang yang menjadi kajian penelitian, subjek terlibat penuh dengan kegiatan atau bidang tersebut dan subjek memiliki waktu yang cukup untuk dimintai informasi. Atas dasar pertimbangan tersebut, dalam penelitian ini yang dijadikan subjek penelitian adalah kepala sekolah MTs N 2 (Muhsinun, M.Pd.I) yang telah menjabat selama 6 tahun dan guru Drs. Soleh (Wakil kepala sekolah I), Drs. Widodo (Wakil kepala sekolah II), M.Ma'rif S.Ag (Waka kurikulum), Rahmi Adriati, S.Pd, Tintin Rahmaati S.Pd, Khadijah S.Ag, Afridayani, S.Pd, Reni Oktaviani, S.Pd.I sebagai guru mata pelajaran dan wali kelas yang masa kerjanya dari 10 tahun sampai 20 tahun.

D. Teknik pengumpulan data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik yaitu :

1. Observasi

Menurut Subana dan Sudrajat Observasi dilakukan disini adalah observasi secara langsung dan pengamatan secara langsung yaitu dengan cara pengumpulan data berdasarkan pengamatan yang menggunakan mata atau telinga secara langsung tanpa melalui alat bantu yang berstandar. Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan saat berlangsung yang bertujuan untuk memperoleh suatu informasi yang terkait dengan penelitian tersebut.

2. Wawancara

Menurut Subana dan Sudrajat Wawancara merupakan kegiatan perolehan informasi, maka kemahiran pewawancara untuk menggali informasi dari responden menjadi penting. Selain itu bahan wawancara juga dapat mempengaruhi optimum tidaknya informasi yang didapatkan.⁴⁷Wawancara didalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur yang mana wawancara ini telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Untuk itu mendapatkan gambaran permasalahan yang lebih lengkap, maka peneliti perlu melakukan wawancara kepada guru dan siswa.⁴⁸

⁴⁷Subana dan Sudrajat. Dasar-dasar Penelitian Ilmiah.(Bandung:CV Pustaka Setia.2005).H.142-143

⁴⁸ Sugioyono.Metode Penelitian Kuantitatif dan kualitatif dan R&D.(Bandung: alfabeta2014).H.312

3. Dokumentasi

Menurut Suharsimi Arikunto berpendapat bahwa "Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang-barang tertulis. Dalam melaksanakan teknik dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian."⁴⁹

E. Instrumen Penelitian

Pada pelaksanaan pengumpulan data penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, penulis menggunakan beberapa alat atau instrumen penelitian yang disesuaikan dengan sifat data yang dikumpulkan, sehingga data yang diharapkan akan dapat diperoleh data yang secara akurat dan pembahasan yang memiliki validitas yang akurat. Untuk mendapatkan data yang relevan dengan masalah yang diteliti, maka penulis mempergunakan beberapa instrumen yang dianggap dapat digunakan pada saat penelitian yaitu, pertanyaan, data cek list observasi dan data cek list dokumentasi:

Instrumen wawancara atau pendemon wawancara dapat dilakukan secara terstruktur dan tidak struktur (bebas). Secara bebas dapat diartikan bahwa pewawancara bebas untuk menanyakan apa saja kepada terwawancara berdasarkan pedoman wawancara.

Tabel 3.1.
Kisi-kisi Instrumen Wawancara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru

N O	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Item
1	Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	1) <i>Planning</i>	➤ Penyusunan rencana operasional pengembangan sekolah ➤ Penyusunan RAPBS	1-3

⁴⁹ Suharsimi Arikunto. *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. (Jakarta; Rineka Cita. 2010.), H.231

			➤ Perencanaan dalam kegiatan program pembelajaran	
		2) <i>Organizing</i>	➤ Pengembangan organisasi sekolah	4-5
		3) <i>Actuating</i>	➤ Mengelola Pengembangan Kurikulum ➤ Mengelola Unit Layanan Khusus sekolah ➤ Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi sekolah	6-8
		4) <i>Controlling</i>	➤ Monitoring pelaksanaan program kegiatan sekolah ➤ Evaluasi pelaksanaan program kegiatan sekolah	9-10
2	Kinerja Guru	1. Kualitas Kerja	➤ Perencanaan Program Pembelajaran	1-2
		2. Kecepatan/Ketepatan Kerja	➤ Ketetapan kerja guru dalam menyesuaikan Materi ajar	3
		3. Inisiatif dalam kerja	➤ Inisiatif guru dalam penggunaan model pembelajaran	4-6
		4. Kemampuan Kerja	➤ Kemampuan guru dalam memimpin keadaan kelas	7
		5. Komunikasi	➤ Guru dalam proses layanan bimbingan belajar dengan siswa	8

Sebagai suatu pelengkap wawancara dalam penelitian kualitatif instrument observasi digunakan dalam penelitian ini. Observasi dalam penelitian kualitatif digunakan untuk melihat dan mengamati secara langsung objek penelitian, sehingga peneliti mampu mencatat dan menghimpun data yang diperlukan untuk mengungkap penelitian yang dilakukan.

Tabel 3.2
Kisi-Kisi Panduan Observasi

N O	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Ada (√)	Tidak Ada (√)
1	Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	1. <i>Planning</i>	➤ Program Tahunan ➤ Program Semester ➤ Program Bulanan ➤ Laporan Bulanan		
		2. <i>Organizing</i>	➤ Struktur Organisasi		

			<ul style="list-style-type: none"> ➤ Jadwal kegiatan ➤ Data guru 		
		3. <i>Actuating</i>	➤ Cara pelaksanaan untuk mencapai tujuan sekolah		
		4. <i>Controlling</i>	➤ Bentuk supervisi dan pengawas kegiatan		
2	Kinerja Guru	1. Kualitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> ➤ RPP ➤ Silabus ➤ Program Bulanan ➤ Program Tahunan 		
		2. Kecepatan/Ketepatan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Materi kegiatan ➤ Jurnal kegiatan ➤ Absen 		
		3. Inisiatif dalam kerja	➤ Sarana dan prasarana		
		4. Kemampuan Kerja	➤ Pengelolaan Kelas		
		5. Komunikasi	➤ Bimbinganbelajar dengan siswa		

Instrumentdokumentasi terdiri atas dua macam yaitu pedoman dokumentasi yang memuat garis-garis besar atau kategori yang akan dicari datanya, dan check-list yang memuat daftar variabel yang akan dikumpulkan datanya.⁵⁰

Tabel 3.4
Kisi-kisi Panduan Dokumentasi

N O	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Ada (√)	Tidak Ada (√)
1	Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah	1. <i>Planning</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Program Tahunan ➤ Program Semester ➤ Program Bulanan ➤ Laporan Bulanan 		
		2. <i>Organizing</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Struktur Organisasi ➤ Jadwal kegiatan ➤ Data guru 		
		3. <i>Actuating</i>	➤ Cara pelaksanaan untuk mencapai tujuan sekolah		
		4. <i>Controlling</i>	➤ Bentuk supervisi dan pengawas		

⁵⁰Thalha Alhamid dan Budur Anufia. Instrumen Pengumpulan Data. Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Sorong, 2019

			kegiatan		
2	Kinerja Guru	1. Kualitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> ➤ RPP ➤ Silabus ➤ Program Bulanan ➤ Program Tahunan 		
		2. Kecepatan/Ketepatan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Materi kegiatan ➤ Jurnal kegiatan ➤ Absen 		
		3. Inisiatif dalam kerja	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sarana dan prasarana 		
		4. Kemampuan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pengelolaan Kelas 		
		5. Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bimbinganbelajar dengan siswa 		

F. Teknik Analisis Data

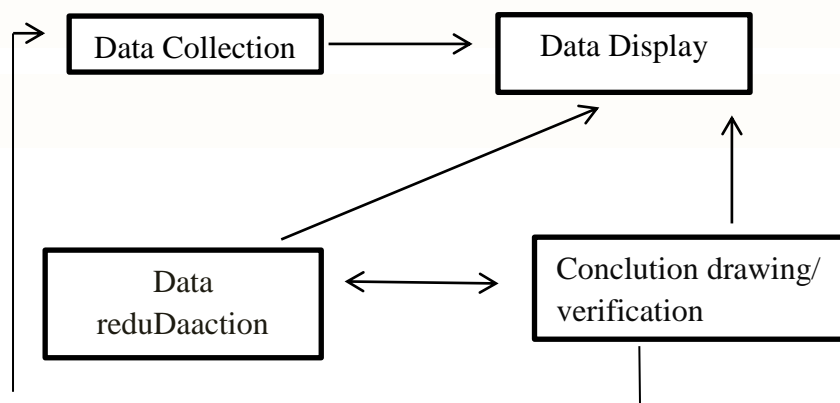
Dalam analisis data ini peneliti menggunakan analisis kualitatif deskriptif.

Analisis deskriptif merupakan cara penelitian menganalisis data-data tentang fenomena yang ada dalam bentuk tertulis baik secara tulisan atau secara lisan. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan melalui tiga cara yaitu:

1. Reduksi Data merupakan suatu pemusatan informasi yang didapati oleh peneliti di lapangan dengan catatan-catatan yang dilakukan diteruskan dengan penyederhanaan dan pengabsahan informasi. Reduksi data dilakukan dengan membuat ringkasan, mengembangkan sistem pengkodean, menelusuri tema, membuat gugus-gugus dan menuliskan di memo.
2. Penyajian data adalah proses penyusunan informasi yang kompleks dalam bentuk sistematis, sehingga menjadi sederhana dan selektif serta mudah dipahami maknanya, serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan.
3. Penarikan kesimpulan adalah langkah terakhir setelah melalui proses analisis data baik selama pengumpulan data maupun sesudahnya. Kegiatan

ini dimaksudkan agar makna yang muncul dari data harus di uji kebenaran, kekuatan dan kecocokan yang merupakan validitas data. Model analisis interaktif (*componen of analysis : intractive model*) yang dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 3.1
Model Analisis Interaktif



G. Uji Keabsahan Data

Penyajian keabsahan data yang di gunakan dalam penelitian ini ada tiga macam, yaitu triangulasi sumber, triangulasi tehnik, dan triangulasi waktu

1. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek kembali kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari lapangan penelitian melalui sumber yang berbeda. Dengan cara penulis membandingkan pendapat dan pandangan antara guru dan pernyataan pengawas.
2. Triangulasi tehnik dilakukan dengan cara membandingkan data hasil observasi dengan data hasil wawancara, sehingga dapat disimpulkan kembali untuk memperoleh data akhir autentik sesuai dengan masalah yang ada dalam penelitian ini. Melalui tehnik pemeriksaan ini diyakini fakta, data

dan informasi yang ada dapat dipertanggungjawabkan kesahihan data yang di temukan.

3. Triangulasi waktu dilakukan dengan cara melakukan pengecekan wawancara dan observasi dalam waktu dan situasi yang berbeda untuk menghasilkan data valid sesuai dengan masalah yang ada dalam penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Wilayah Penelitian

1. Sejarah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko Kecamatan

Penarik Kabupaten Mukomuko

Madrasah tsanawiyah negeri mukomuko utara merupakan lembaga penyelenggara pendidikan di bawah naungan kementerian agama yang didirikan pada tahun 1990. Sebelum dinegerikan pada tanggal 25 november 1995 oleh Departemen Agama berdasarkan SK Penegerian dengan nomor 515 A, madrasah yang berlokasi di Jln. Ki Hajar Dewantara Desa Wonosobo Kecamatan Penarik Kabupaten Mukomuko ini menjalankan segala aktivitas kelembagaannya di bawah naungan kebijakan yayasan Miftahul 'Ulum sebagai pencetus awalnya berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri Mukomuko Utara.

Pada tahun 2010 untuk pertama kalinya Madrasah Tsanawiyah Negeri Mukomuko Utara terakreditasi A berdasarkan SK akreditasi A nomor DP.058306/10/2016. Eksistensi Madrasah Tsanawiyah Mukomuko Utara yang sampai saat ini menjadi salah satu lembaga pendidikan pilihan masyarakat tidak lepas dari keberhasilan pihak-pihak yang sudah bertanggung jawab merintis dan memimpin madrasah ini dengan baik. Adapun pihak-pihak yang pernah menjabat sebagai kepala madrasah sesuai priodenya masing-masing yaitu : (1) Moh. Nasodin, S.Pd.I (periode 1990-1995), (2) Drs. Munari (periode 1995-2000), (3) Drs. H. Bustasar MS, M.Pd (periode 2000-2001), (4) 60 ukran, M.Pd (periode 2001-2004),

(5) Mat Salimin, S.Ag, M.Pd (periode 2004-2013), (6) Muhsin, M.Pd.I (periode 2013 - sekarang).

Setelah sekian lama menggunakan nama Madrasah Tsanawiyah Negeri Mukomuko Utara, terhitung sejak dikeluarkannya surat keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 210 tahun 2015 tentang perubahan nama Madrasah Tsanawiyah Negeri Mukomuko Utara menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko. Maka, nama Madrasah Tsanawiyah Negeri Mukomuko Utara yang sudah lama melekat dalam ingatan warga madrasah dan warga masyarakat harus berganti menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2Mukomuko.

2. Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko Kecamatan Penarik Kabupaten Mukomuko

Nama Madrasah: MTsN 2 MUKOMUKO

Nomor Statistik Madrasah: 211170310002

Tipe Madrasah: Umum/Biasa

Status Madrasah: Negeri

Nilai Akreditasi: 88 (A)

Alamat: Jl. Kihajar Dewantoro Desa Wonosobo Kecamatan Penarik

Kabupaten Mukomuko Propinsi Bengkulu

Kode Pos 38368 e-mail:

mtsnlubukmukti@gmail.Com

3. Visi, Misi dan tujuan sekolah

a. Visi

Terwujudnya Siswa-Siswi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko Kabupaten Mukomuko Yang Berakhlaq Mulia, Islami, Cerdas Dan Kompetitif

Dengan indikator :

- 1) Unggul dalam nilai-nilai keislaman
- 2) Meningkatkan prestasi akademik siswa
- 3) Meningkatkan kualitas guru dan staf
- 4) Meningkatkan keta'atan, kedisiplinan dan ketertiban.
- 5) Memiliki sarana dan prasarana sekolah yang cukup
- 6) Berprestasi dalam bidang ekstrakurikuler
- 7) Mengenal nilai-nilai budaya daerah dan kesenian

b. Misi

Misi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko Kecamatan Penarik Kabupaten Mukomuko Provinsi Bengkulu adalah:

- 1) Melaksanakan kegiatan keagamaan
- 2) Melaksanakan inovasi pembelajaran dengan pendekatan CTL berpedoman kepada K13 dan KTSP
- 3) Meningkatkan disiplin dan profesional guru
- 4) Meningkatkan pembelajaran yang kondusif
- 5) Melengkapi sarana dan prasarana
- 6) Menumbuhkan kembangkan hidup budaya bersih
- 7) Melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler

c. Tujuan Madrasah

Mencetak siswa-siswi yang Berakhlakul Karimah, Beriman-Bertaqwa, Cerdas dan Kompetitif

4. Keadaan Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko

Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko dalam perkembangannya memiliki 30 orang tenaga pengajar dan keseluruhannya merupakan tenaga pengajar tetap, guru tidak tetap dan guru bantu daerah. Berdasarkan hasil observasi dan interview yang penulis lihat bahwa keadaan guru dapat dilihat dari segi pendidikan yang mereka miliki yang sangat menunjang dalam proses pengajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko. Menurut guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko pekerjaan seorang guru adalah pekerjaan yang mulia dan guru yang megajar sesuai dengan latar belakan pendidikan mereka sebelumnya, hal ini sangat menunjang untuk mencapai tujuan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko.

Dalam menunjang tercapainya tujuan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko terdapat 30 orang tenaga pengajar dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.1.
Keadaan Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko

NO	Nama	Status Kepegawaian	Pendidikan Teakhir	Program Studi
1	Muhsinun	PNS	S.Ag, M.Pd.i	PAI
2	Soleh	PNS	Drs	PAI
3	Sumardiyati	PNS	S.Pd	IPA
4	M. Ma`arif	PNS	S.Ag	Bahasa Arab

5	Widodo	PNS	Drs	PAI
6	Afridayani	PNS	S.Pd	Bahasa Indonesia
7	Maskun	PNS	A.Ma	PAI
8	Rahmi Adriati	PNS	S.Pd	Bahasa Inggris
9	Siktima Sukaisah	PNS	S.Pd	Ilmu Sosial
10	Tintin Rahmawati	PNS	S.Pd	Bahasa Inggris
11	Ari Kurniawan	PNS	S.Pd	Matematika/Statistika
12	Khadijah	NON PNS	S.Ag	Bahasa Arab
13	Ade Putra	NON PNS	S.Pd.I	PAI
14	Reni Oktaviani	NON PNS	S.Pd.I	PAI
15	Hanik Ma`rihfahtur R.	NON PNS	S.Pd	IPA
16	Yulianto	NON PNS	SEI	Hukum/Syari'ah/ Hukum Islam
17	Bety Susanti	NON PNS	S.Pd.I	PAI
18	Nginayatu Rodiyah	NON PNS	S.Pd	Bahasa Indonesia
19	Fahri	NON PNS	S.Pd.I	PAI
20	Fitri Ambarwati	NON PNS	S.Pd	Bahasa Indonesia
21	Nuratikah	NON PNS	S.Pd	Matematika/Statistika
22	Alvi Fitri Rahayu	NON PNS	S.Pd, M.Pd	
23	Astuti Tri Utami	NON PNS	S.Pd	IPA
24	Erni Wulandari	NON PNS	S.Pd	Bahasa Inggris
25	Sri Widyaningsih	NON PNS	S.Pd	
26	Umy Mufidhah	NON PNS	S.Pd.I	PAI
27	Muhtohar	NON PNS	S.Pd	IPA
28	Abu Bakar	PNS	A.Ma	PAI
29	Raidoh	PNS	SLTA	
30	Ida Rustianingsih	NON PNS	S.Psi	
31	Sukarni	NON PNS	SLTA	
32	Yuhatman	NON PNS	SLTA	
33	Nelma Yanti	NON PNS	SLTA	
34	Fachri husein	NON PNS	S.Pd	IPS
35	Erna Agustina,	NON PNS	S.Pd	Matematika/Statistika
36	Purwo Ginanjar	NON PNS	S.Pd	
37	Siska Anggraini	NON PNS	S.Pd	
38	Nuriyah	NON PNS	S.Pd	
39	Roza Puspita Sari	NON PNS	S.Pd	
40	Saner		SLTA	
41	Oga Puspitasari. GMN,	NON PNS	M.Pd.Si	
42	Eri Suryani		SLTA	
43	Ahmad Mutaqin		SLTA	

Sumber Data: Dokumen TU Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko TA 2018/2019
Tanggal 26 Maret 2019

5. Keadaan Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko

Lembaga sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko selalu berusaha untuk meningkatkan pendidikan. Dalam hal ini lembaga sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko memperhatikan keadaan siswa-siswinya. Hal ini dilakukan sejak penerimaan siswa-siswi baru.

Untuk mencapai suatu hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan, maka dalam penerimaan siswa baru di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko sangat efektif. Selain itu adanya pembinaan tata tertib siswa-siswi harus mentaati dan memenuhi tata tertib yang telah ditetapkan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko. Dalam tahun ajaran 2018/2019 peserta didik yang belajar di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko berdasarkan rekapitulasi jumlah siswa terbagi dalam kelas VII-IX dengan rincian tersebut:

Tabel 4.2.
Data Siswa-siswi Tahun ajaran 2018/2019

No	Kelas	Jumlah Rombel	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	VII	6	92	115	207
2	VIII	7	84	101	185
3	IX	6	80	87	167
Total seluruhnya					559

Sumber data: Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko

6. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko

Demi kelancaran dalam proses belajar mengajar di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko selalu berusaha untuk melengkapi sarana dan prasarana di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko. Sedangkan saat ini sarana dan prasarana belajar mengajar yang dimiliki Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3.
Saranadan Prasarana Tahun Ajaran 2018/219

NO	Uraian	Jumlah	Kondisi				Keterangan
			Baik	RR	RS	RB	
1	Ruang Kelas	19	19				
2	Ruang Kepala Sekolah	1	1				
3	Ruang Tata Usaha	1	1				
4	Ruang Guru	2	2				
5	Ruang BP/BK	-	-				
6	Ruang UKS/PMR	-	-				
7	Perpustakaan	1	1				
8	Laboatorium						
	IPA	1	1				
	Multimedia	-	-				
	Komputer	1	1				
	Bahasa	-	-				
	Fisika	-	-				
	Biologi	-	-				
	Kimia	-	-				
9	Ruang Keterampilan	9	9				
10	Tempat Ibadah	2	2				
11	Toilet	2	2				
12	Air Bersih	2	2				
13	Listrik	2	2				
14	Lapangan Olahraga	2	2				
15	Kursi Siswa	518	518				
16	Meja Siswa	518	518				
17	Kursi Guru dan TU	34	34				
18	Meja Guru dan TU	34	34				

Sumber data: Dokumentasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko

B. Pembahasan

1. Proses Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko

Berikut ini merupakan data yang peneliti peroleh dari hasil penelitian yang dilakukan dengan beberapa informan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko selama lebih kurang dua bulan dengan rentang waktu mulai dari 06 Maret hingga 06 Mei 2019.

Untuk mengetahui implementasi kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, maka peneliti mengajukan beberapa pertanyaan, yaitu: “Program apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?”. Bapak Muhsinun, M.Pd.I selaku kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko menjawab:

“adapun yang menjadi program kerja saya di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko meliputi : meningkatkan kualitas kinerja guru, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam menjadikan sekolah lebih unggul”⁵¹

Agar program kerja yang dilakukan bisa berjalan dengan maksimal dan mendapatkan hasil yang diharapkan, kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko sendiri menerapkan fungsi-fungsi manajemen dimana fungsi manajemen itu sendiri terdiri dari empat kategori, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan terakhir yaitu fungsi pengawasan (*evaluating*).

a. Implementasi Fungsi Perencanaan (*planning*)

⁵¹Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.i, Penarik, 19 Maret 2019

Perencanaan merupakan salah satu dari keempat fungsi manajemen yang sangat berperan penting dalam keberhasilan tujuan sebuah organisasi. Dalam menjalankan perannya sebagai perencana dalam mengelola lembaga pendidikan, Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko telah melakukan fungsi tersebut dengan baik. Hal ini berdasarkan hasil temuan penelitian penulis melalui wawancara dengan Bapak Drs. Soleh:

“ Kaitannya dengan peran kepala sekolah di bidang perencanaan, sebagai kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko harus melakukan beberapa hal persiapan seperti pembuatan perencanaan kegiatan pembelajaran, membuat *time schedule*, dan selanjutnya untuk mengetahui apakah rencana kegiatan tersebut terlaksana sesuai waktu yang termuat dalam *time schedule*, maka dibuat pula *checklist*”⁵²

Secara keseluruhan perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, karena dengan adanya perencanaan terutama yang berkaitan dengan kurikulum dengan sendirinya berpengaruh terhadap kinerja guru, terutama untuk langkah-langkah strategis perbaikan pembelajaran.

1) Penetapan tujuan (*establishing objective*)

Adapun yang menjadi tujuan diharapkan oleh kepala sekolah adalah meningkatkan kualitas kinerja guru dalam proses belajar mengajar yang efektif dan efisien. Dengan adanya peningkatan kualitas kinerja guru, dapat menciptakan pendidik dan peserta didik yang unggul dalam berbagai bidang. Sebagaimana pernyataan dari Wakil kepala sekolah I dan II, peneliti mengajukan pertanyaan “Apa

⁵²Wawancara Pribadi dengan Bapak Drs. Soleh, Penarik, 22 Maret 2019

tujuan yang ingin dicapai kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko?”. Dengan tegas bapak Drs. Soleh selaku wakil kepala sekolah I Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko menjawab:

“kinerja guru saat ini bisa dikatakan mengalami kenaikan dan penurunan. Untuk saat ini, tingkat persentase kinerja guru saat ini mengalami penurunan, dilihat dari kesiapan guru dalam proses belajar mengajar. Menanggapi hal ini, seharusnya kepala sekolah mencoba mencari solusi agar bisa memotivasi guru dalam kesiapan kegiatan belajar mengajar.”⁵³

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak. Drs. Widodo selaku

Wakil kepala sekolah II:

“Bapak Drs. Widodo selaku wakil kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukobahwa mendukung program manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat menghasilkan peserta didik yang berkualitas”⁵⁴

Hal yang sama juga disampaikan oleh Bapak Abu Bakar, A. Ma selaku kepala staf TU :

“implementasikemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukosudah mulai diterapkan oleh kepala sekolah walaupun saat ini belum maksimal.”⁵⁵

Jadi dapat penulis simpulkan dari uraian di atas bahwa adanya tujuan manajerial kepala sekolah adalah untuk meningkatkan kinerja guru. Meningkatkan kinerja guru tidak terlepas dari dorongan dan motivasi dari kepala sekolah.Selain dorongan dan motivasi dari dalam, perlu juga adanya dukungan dari para guru dan staf dalam

⁵³Wawancara Pribadi dengan Bapak Drs. Soleh, Penarik, 22 Maret 2019

⁵⁴Wawancara Pribadi dengan Bapak Drs. widodo, Penarik, 22 Maret 2019

⁵⁵Wawancara Pribadi dengan Bapak Abu Bakar, Penarik, 22 Maret 2019

mendukung program manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

2) Penjadwalan (*scheduling*)

Dalam setiap rencana kegiatan, *time schedule* perlu ada dan harus dibuat oleh setiap kepala sekolah, *time schedule* ini berfungsi sebagai pengontrol jadwal pelaksanaan kegiatan dan sekaligus berfungsi sebagai pengingat bagi kepala sekolah agar tetap terfokus terhadap kegiatan yang telah dijadwalkan. Dan selanjutnya untuk mengetahui rencana kegiatan yang termuat dalam *time schedule* apakah terlaksana sesuai jadwal yang ditentukan maka selanjutnya kepala sekolah perlu membuat *checklist*, hal ini sangat penting sebagai bahan kontrol bagi kepala sekolah apakah program kegiatan tersebut terlaksana tepat waktu atau tidak. Untuk mengetahui jadwal pelaksanaan program sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, peneliti mengajukan pertanyaan : “Apakah program kerja yang dilakukan pihak sekolah memiliki jadwal tersusun dan sistematis?”. Dengan semangat bapak M. Ma’rif, S.Ag selaku Waka kurikulum Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukomenjawab:

“Setiap awal tahun ajaran sekolah dan komite telah menjadwalkan rapat untuk membicarakan rencana kegiatan pada tahun berjalan yang dihadiri oleh orang tua wali dan dewan guru. Dalam pertemuan tersebut di bahas tentang program sekolah baik jangka panjang, menengah dan jangka pendek”⁵⁶

Hal yang serupa juga disampaikan oleh ibu Reni Oktavia, S.Pd,iselaku guru:

⁵⁶Wawancara Pribadi dengan Bapak M. Ma’rif, S.Ag, Penarik, 15 April 2019

“Setiap program kerja memiliki jadwalnya masing-masing. Seperti program kerja tahunan yang berisi tentang rencana kegiatan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan ada juga jadwal untuk pelatihan guru yang biasanya diadakan oleh pihak Lembaga Kementerian Pendidikan Agama atau LPMP yang biasanya dilakukan pada tahun ajaran baru atau setiap semesteran”.⁵⁷

Hal yang serupa juga disampaikan oleh ibu Rahmi Adriati,

S.Pd selaku guru:

“Apapun kegiatannya itu harus dijadwalkan terlebih dahulu. Seperti kegiatan program tahunan yang dilakukan setiap satu tahun sekali. Kegiatan program tahun ini dilakukan dengan sistem terbuka. Harus jelas kapan waktunya, pelaksanaannya agar program yang dikerjakan berjalan dengan baik sesuai dengan prosedur dan juga kepala sekolah sudah mulai untuk menjadwalkan pelatihan untuk guru-guru demi meningkatkan kinerja guru.”⁵⁸

Sama halnya dengan pernyataan diatas, Ibu Afridayani, S.Pd

selaku guru mengatakan:

“Jadwal kegiatan itu sangat diperlukan agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. Dalam penyusunan jadwal membuat konsep awal, nanti walaupun ada perubahan jadwal bisa dikomunikasikan lagi bagaimana tindak lanjutnya. Untuk program kerja sekolah harus benar-benar terkonsep kapan dilaksanakan, siapa pelaksananya dan apa tujuannya. Seperti program kerja tahunan yang berisi tentang kegiatan rencana sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat lakukan setiap tahunnya. Kegiatan program kerja tahunan ini dilakukan secara sistematis.”⁵⁹

Dari uraian di atas, dapat penulis simpulkan bahwa apapun kegiatan yang akan dilaksanakan, langkah awal yang harus dilakukan terlebih dahulu adalah penetapan jadwal. Di dalam fungsi perencanaan, kita harus menetapkan jadwal kapan, dimana, dan siapa yang akan melakukan kegiatan itu. Untuk penjadwalan program

⁵⁷Wawancara Pribadi dengan Ibu Reni Oktavia, S.Pd, Penarik, 6 April 2019

⁵⁸Wawancara Pribadi dengan Ibu Rahmi Adriati, S.Pd, Penarik, 26 Maret 2019

⁵⁹Wawancara Pribadi dengan Ibu Afridayani, S.Pd, Penarik, 09 April 2019.

kerja yang dilaksanakan oleh kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko teragntung program kerjanya. Kalau program kerja tahunan yang berisi kegiatan rencana sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan setiap satu tahun. Program kerja pelayanan dilakukan setiap selesai jam pengajaran.

3) Target atau Sasaran Pelaksanaan Program

Untuk mengetahui siapa saja target atau sasaran yang dituju oleh pihak sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko dalam melaksanakan program kerjanya, sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja guru, maka peneliti mengajukan pertanyaan : “Siapa yang menjadi target atau sasaran dari pelaksanaan program tersebut?”. Bapak M. Ma’rif, S.Ag selaku Waka kurikulum Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko menjawab:

“Yang menjadi target atau sasaran kita yaitu seluruh pihak yang ada disekitar sekolah, terutamanya guru dan juga staf yang di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko.”⁶⁰

Hal serupa juga disampaikan ibu Khadijah, S.Pd.i selaku guru:

“Kepala sekolah berkewajiban melayani semua pihak yang berada di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, termasuk memenuhi kebutuhan guru dalam meningkatkan layanan.”⁶¹

Hal yang sama juga disampaikan Ibu Rahmi Adriati, S.Pd selaku guru:

“Semua pihak yang ada di lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko Tidak dibedakan antara pihak yang satu

⁶⁰Wawancara Pribadi dengan Bapak M. Ma’rif, S.Ag, Penarik, 15 April 2019

⁶¹Wawancara Pribadi dengan Ibu Kadijah, S.Pd.i, Penarik, 26 Maret 2019

dengan pihak yang lain, baik itu guru, staf dan karyawan berhak mendapatkan pelayanan yang sama.”⁶²

Dari uraian di atas, dapat penulis simpulkan mengenai target dari pelaksanaan program kerja yang dilakukan kepala sekolah adalah seluruh pihak yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, yaitu pendidik, staf dan karyawan.

4) Penganggaran (*budgeting*)

Jika berbicara tentang penganggaran, yang terfikirkan oleh kita adalah tentang biaya. Agar tidak menduga-duga soal biaya, maka peneliti mengajukan pertanyaan: “Berapa anggaran untuk sekolah dan diperoleh darimana? ”Langsung dijawab oleh Bapak Ari Kurniaan, S.Pd selaku bendahara sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko:

“Untuk anggaran biaya kebutuhan gurumemperoleh dana lebih kurang 30% dari anggaran sekolah. Selain itu, kepala sekolah meminta bantuan kepada wali murid atau warga setempat untuk membatu dalam pembangunan sekolah dan memberikan tunjangan kepada guru.”⁶³

Hal yang serupa disampaikan juga ketika peneliti mengajukan pertanyaan yang sama kepada ibu Reni Oktavia selaku guru:

“kepala sekolah juga menganggar dana untuk memenuhi kebutuhan guru dalam proses pengajaran dan juga kepala sekolah memintak bantuan kepada wali murid unttuk memenuhi kebutuhan guru dalam proses pengajaran”⁶⁴

Selanjutnya pernyataan yang sama juga disampaikan oleh ibu Tintin Rahwati, S.Pd selaku guru :

⁶²Wawancara Pribadi dengan Ibu Rahmi Adriati, S.Pd, Penarik, 26 Maret 2019

⁶³Wawancara Pribadi dengan Bapak Ari Kurniaan, S.Pd, Penarik, 26 April 2019

⁶⁴Wawancara Pribadi dengan Ibu Reni Oktavia, S.Pd,i Penarik, 6 April 2019

“Sekolah juga menerima bantuan dari pusat berupa buku pelajaran dan alat praga yang kami terima langsung dalam bentuk fisik, berupa buku-buku. Seperti buku mata pelajaran, buku fiksi, novel, dan lain sebagainya. Kalau untuk jumlah besarnya sekitar 30 % setiap triwulan dari anggaran sekolah.”⁶⁵

Dari penjelasan yang disampaikan beberapa informan di atas, disini penulis simpulkan bahwa untuk anggaran dan yang diterima kepala sekolah berupa uang dan berupa buku-buku mata pelajaran,. Untuk jumlah besaran dana yang diterima lebih kurang sekitar 30% setiap per triwulan sekali.

b. Implementasi Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan antar pekerjaan yang efektif di antara mereka, dan pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang wajar sehingga mereka bekerja secara efisien.

a. Pembagian Program Kerja

Pembagian kerja ini diharapkan agar setiap anggota dalam sebuah organisasi bisa bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dalam melaksanakan program kerja, diperlukan pihak-pihak yang handal dalam bidangnya masing-masing. Sebagaimana wawancara yang peneliti lakukan dengan mengajukan pertanyaan: “Bagaimana struktur organisasi pengelolaan pegawai dalam perencanaan pengajaran, memandu dalam penggunaan media, metode, materi dan pendayagunaan sumber belajar sekolah di

⁶⁵Wawancara Pribadi dengan Ibu Tintin Rahwati, S.Pd,i Penarik, 6 April 2019

Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko?” ibu Afridayaniselaku

guru:

“Dalam struktur pengelolaan pegawai dalam proses perencanaan pengajaran haruslah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Untuk pembagian kerjanya sesuai dengan tugas dan fungsinya, kurangnya pemanduaan dalam penggunaan media dan pendayagunaan sumber belajar yang ada disekolah.”⁶⁶

Selanjutnya pernyataan yang sama juga disampaikan oleh ibu

Ibu Rahmi Adriati, S.Pd selaku guru mengatakan bahwa:

“Struktur pengelolaan pegawai dalam perencanaan proses pengajaran yang diterapkan kepala sekolah terhadap guru masih kurang yang belum sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh Diknas pendidikan. Sistem kerja yang diterapkan sesuai dengan situasi dan kondisi. Fleksibel, kekeluargaan, saling membantu, bertanggung jawab dan disiplin. Setiap petugas mempunyai tugas dan fungsinya masing-masing sesuai dengan kemampuan dan keahlian.”⁶⁷

Selanjutnya pernyataan yang sama juga disampaikan oleh ibu

Reni Oktavia bahwa:

“kepala sekolah kurang mengingatkan kepada guru-guru untuk aktif keperpustakaan meminjam atau hanya sekedar membaca buku diperpustakaan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan guru.”⁶⁸

Selanjutnya pernyataan yang sama juga disampaikan oleh ibu

Khadijah, S.Pd.i bahwa:

“kepala sekolah kurang mengingatkan kepada guru-guru untuk aktif keperpustakaan meminjam atau hanya sekedar membaca buku diperpustakaan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan guru.”⁶⁹

⁶⁶Wawancara Pribadi dengan Ibu Afridayani, S.Pd, Penarik, 09 April 2019.

⁶⁷Wawancara Pribadi dengan Ibu Rahmi Adriati, S.Pd, Penarik, 26 Maret 2019

⁶⁸Wawancara Pribadi dengan Ibu Reni Oktavia, S.Pd., Penarik, 06 April 019

⁶⁹Wawancara Pribadi dengan Ibu Khadijah, S.Pd.i., Penarik, 26 Maret 2019

Untuk pembagian kerja, disini peneliti menarik kesimpulan bahwa petugas diberi tanggung jawab dan tugas sesuai dengan porsinya. Guru diberi tanggung jawab yang harus mereka laksanakan dengan ikhlas dan bekerja sepenuh hati sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki agar mendapatkan hasil yang maksimal dan dalam pembagian kerjanya pun jelas dan masih ada tugas guru yang berganda di Madrasah Tsanaiyah Negeri 2 Mukomuko. Kepala sekolah kurang memandu para guru untuk bisa menggunakan dan memanfaatkan yang telah ada disekolah seperti, media, meode, materi dan pendayagunaan sumber belajar. Disini pihak yang terlibat dalam pengelola kepegawaian dalam perencanaan pengajaran yaitu Bapak Muhsinun, M.Pd.i yang bertugas sebagai kepala sekolah.

b. Jumlah Pelaksana

Dalam pekerjaan yang dilakukan bisa efektif dan efisien, banyaknya pelaksana haruslah ditentukan agar tidak terjadi kesenjangan. Untuk mengetahui berapa banyak pendidik dan tenaga pendidik, maka peneliti mengajukan pertanyaan: “Berapa banyak jumlah pendidik yang mengajar di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko? Kriteria apa saja yang harus dimiliki oleh seorang pendidik?” Bapak Drs. Abu Bakar selaku staf TU menjawab:

“Jumlah pendidik yang ada saat ini sebanyak 41 orang yang terdiri dari Kepala Sekolah, Wakil kepala sekola I, Wakil kepala sekolah II dan Staf TU. Untuk kriterianya, setiap pendidik memiliki pendidikan keguruan dan tidak perlu diragukan lagi propresionalitasnya Tetapi, yang paling

penting, semua pendidik harus mengerti tentang manajerial kepala sekolah.”⁷⁰

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak. Drs. Widodo selaku

Wakil kepala sekolah II:

“Bapak Drs. Widodo selaku wakil kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukobahwa Jumlah pendidik yang ada saat ini sebanyak 41 orang yang terdiri dari Kepala Sekolah, Wakil kepala sekola I, Wakil kepala sekolah II dan Staf TU. Untuk kriterianya, setiap pendidik memiliki pendidikan yang sesuai dengan pendidikannya, bukan sesuai dengan keahlian yang dimiliki pendidik”⁷¹

Dari uraian di atas, penulis simpulkan mengenai jumlah pendidik dan tenaga pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko sebanyak 41 orang yang terdiri dari Kepala Sekolah, Ada wakil kepala sekolah I, wakil kepala II, waka kurikulum, waka kesiswan, dan Staf TU. Adapun kriteria yang harus dimiliki oleh seorang guru sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Tetapi hal yang harus dimiliki oleh semua pendidik adalah memahami tentang manajerial kepala sekolah.

c. Implementasi Fungsi Penggerakkan (*Actuattng*)

Fungsi penggerakkan merupakan fungsi yang paling penting di dalam manajerial. Jika perencanaan sudah matang, pengorganisasian sudah ditetapkan, maka fungsi selanjutnya adalah penggerakkan. Seorang pemimpin berkewajiban menggerakkan bawahannya, mengkoordinir lembaga yang dipimpinnya agar mampu mewujudkan suatu tujuan yang bersifat kepentingan bersama.

⁷⁰Wawancara Pribadi dengan Bapak Abu Bakar, Penarik, 22 Maret 2019

⁷¹Wawancara Pribadi dengan Bapak Drs. widodo, Penarik, 22 Maret 2019

Untuk mengetahui bagaimana bentuk penggerakkan dan pelaksanaan yang diterapkan oleh kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, maka peneliti mengajukan pertanyaan: “Bagaimana pengolahan pegawai atau guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko? Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko?” Langsung dijawab oleh bapak Drs. Soleh selaku wakil kepala sekolah I di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko:

“Dalam melaksanakan program diperlukan adanya kerjasama yang baik setiap guru-guru. Sebagai seorang kepala sekolah, ada beberapa pengarahan yang diberikan kepada guru sebelum melaksanakan tugasnya, yakni melakukan pendekatan, mendengarkan kritik, saran, dan memahami apa yang dibutuhkan.”⁷²

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Drs. Widodo selaku wakil kepala sekolah II mengatakan:

“Untuk pelaksanaan program kerja sekolah seperti perencanaan pengelolaan kepegawaian dalam mengajar, memandu guru dalam penggunaan media, metode, materi dan pendayagunaan sumber belajardan pelayanan harus sistematis sesuai dengan prosedur yang berlaku.”⁷³

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Rahmi Adriati, S.Pd selaku guru:

“Dalam melaksanakan program kerja harus berlandaskan dengan peraturan yang tertulis dan sesuai dengan prosedur sekolah yang berlaku. Untuk program pengolahan kepegawaian dalam pengajaran, dimulai dari menyiapkan kebutuhan guru yang diperlukan. Yang saat ini kebutuhan guru dalam pengelolaan sangatlah kurang dalam proses pengajaran.”⁷⁴

⁷²Wawancara Pribadi dengan Bapak Drs. Soleh, Penarik, 22 Maret 2019

⁷³Wawancara Pribadi dengan Bapak Drs. Widodo, Penarik, 22 Maret 2019

⁷⁴Wawancara Pribadi dengan Ibu Rahmi Adriati, S.Pd, Penarik, 26 Maret 2019

Dalam pelaksanaan kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilihat dari hasil kinerja guru dalam proses pembelajaran seperti:

1) Penggunaan media pembelajaran

Media pembelajaran merupakan faktor pendukung dalam proses pembelajaran. Media pembelajaran digunakan untuk memudahkan membantu guru dalam proses pembelajaran dikelas dan peserta didik lebih mudah untuk memahami materi pembelajaran yang disampaikan oleh guru. Disinilah muncul peran kepala sekolah untuk mengupayakan guru untuk bisa kreatif dalam penggunaan media pembelajaran oleh kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko agar guru dapat menggunakan media pembelajaran dengan baik yaitu memfasilitasi sarana dan prasarana dan menghimbau guru untuk memanfaatkan fasilitas yang ada dengan baik, yang ada dengan baik.

a) Memfasilitasi sarana dan prasarana yang dibutuhkan

Kepala sekolah menyediakan fasilitas yang dapat digunakan guru sebagai media pembelajaran. Meskipun di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko belum ada laptop dan infokus dalam kegiatan pembelajaran, tetapi kepala sekolah melengkapi buku-buku walaupun terbatas bisa dijadikan sebagai media pembelajaran. Hal ini sejalan dengan ungkapan kepala sekolah bapak Muhsinun:

“Dalam melengkapi sarana dan prasarana pada proses kegiatan pembelajaran dengan buku-buku, alat atau media pembelajaran

yang lainnya. Bisanya selalu saya ingatkan ketika sedang rapat supaya guru bisa menggunakan sarana dan prasarana yang sudah ada.”⁷⁵

b) Menganjurkan guru untuk memanfaatkan Fasilitas

Kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko tidak hanya menyiapkan fasilitas dalam pembelajaran saja, tetapi juga menghimbau kepada guru-guru untuk selalu memanfaatkan sarana dan prasarana yang sudah ada disekolah tersebut untuk kelancaran proses kegiatan pembelajaran. Hal ini sesuai dengan ungkapan kepala sekolah bapak Muhsinun:

“Saya selalu menghimbau atau mengingatkan kepada guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko untuk selalu memanfaatkan media pembelajaran yang ada disekolah tersebut demi kelancaran pendidikan seperti pemanfaatan Perpustakaan, laboratorium dan ruang komputer”⁷⁶

Hal ini diperkuat oleh ungkapan salah satu guru ibu Reni Oktavia:

“Ya kepala sekolah selalu menghimbau atau mengingatkan guru untuk memanfaatkan media pembelajaran yang ada disekolah seperti Perpustakaan, Laboratorium dan Ruang Komputer.”⁷⁷

2) Penggunaan metode pembelajaran

Metode pembelajaran salah satu faktor pendukung dalam proses pembelajaran. Metode pembelajaran dapat membantu guru untuk menyampaikan pembelajaran dengan mudah kepada peserta didik. Guru harus bisa memilih metode yang tepat dan sesuai. Upaya kepala sekolah yaitu memberikan keleluasaan kepada guru untuk memilih metode pembelajaran yang tepat yang sesuai

⁷⁵Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

⁷⁶Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

⁷⁷Wawancara Pribadi dengan Ibu Reni Oktavia, S.Pd. Penarik, 26 Maret 2019

dengan materi dan peserta didik.hal ini sesuai dengan ungkapan kepala sekolah bapak Muhsinun:

“Ya tergantung dengan materi pembelajarannya, saya membebaskan guru untuk memilih metode pembelajaran yang mereka gunakan dalam proses pembelajaran”⁷⁸

Hal ini diperkuat dengan ungkapan ibu kadijah :

“Iya kami dibebaskan untuk menggunakan metodeataupun alat praga yang kami gunakan dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan.”

Menggunakan metode variasi dalam mengajar adalah sangat baik, tetapi jika hal tersebut tidak ditunjang oleh kemampuan profesional maka tidak dapat memberi pengaruh yang signifikan bagi keberhasilan pembelajaran.Seperti halnya guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, dalam wawancaranya dengan penulis bahwa dalam pembelajaran menggunakan metode variasi tetapi dalam kenyataan belum mampu membangkitkan minat peserta didik dalam belajar.Terlepas dari kualifikasi pendidikannya, faktor kemampuan guru dalam mengelolah pembelajaran sangat penting.

Berdasarkan ungkapan diatas dapat dipahami kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru-guru dalam menggunakan metode ataupun alat praga dalam proses pembelajaran, sehingga dapat mengembangkan kreatifitas guru dalam penggunaan metode supaya peserta didik tidak bosan dalam menerima materi pembelajaran.

⁷⁸Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

3) Pemahaman materi pembelajaran

Materi pembelajaran merupakan pokok dalam proses kegiatan pembelajaran, sehingga guru benar-benar memahami materi pembelajaran yang akan disampaikan. Penguasaan materi dimaksudkan agar tidak terjadi kesalahan dalam penyampaian materi kepada peserta didik. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab semua kegiatan yang disekolah yang memiliki peran untuk mengupayakan agar guru dapat memahami materi pembelajaran dengan baik. Upaya yang dilakukan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko yaitu memfasilitasi apa yang dibutuhkan guru untuk keperluan dalam proses pembelajaran, kepala memberitahu sekolah memiliki dana dan menanyakan apa-apa yang dibutuhkan guru dalam proses pembelajaran. Fasilitas yang diberikan kepala sekolah berupa buku-buku penunjang, buku pokok, bahan praktek dan alat praga. Hal tersebut sesuai dengan ungkapan ibu Rahmi adriati:

“kepala sekolah memfasilitasi pembelian buku materi pembelajaran, memfasilitasi bahan dan alat praktek dengan diberitahukan bahwa ada uang sekian, misalnya guru membelikan apa yang dia butuhkan untuk materi pembelajaran.”⁷⁹

Buku-buku digunakan untuk melengkapi koleksi perpustakaan dan guru bisa meminjam melalui perpustakaan.hal ini diungkapkan oleh kepala sekolah bapak Muhsinun:

⁷⁹Wawancara Pribadi dengan Ibu Rahmi Adriati, S.Pd., Penarik, 26 Maret 2019

“buku merupakan sumber ilmu pengetahuan, buku juga sebagai penunjang guru dalam proses pembelajaran, ketersediaan dan kelengkapan buku dipergustakaan akan sangat membantu guru menambah dan memperluas ilmu pengetahuan dalam memahami materi pembelajaran.”⁸⁰

4) Pendayagunaan sumber belajar

Dari penjelasan para informan di atas, maka dapat penulis simpulkan mengenai penerapan fungsi penggerakkan/pelaksanaan yang diberlakukan oleh kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukoadalah dengan cara menerapkan sistem keterbukaan, koordinasi, disiplin dan menjalin komunikasi yang baik. Dalam pelaksanaan pengolahan kepegawaian harus sesuai dengan prosedur yang berlaku.Sedangkan dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan dapatmemenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh seorang guru.

d. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Tujuan utama dari pengawasan adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Agar sistem pengawasan itu benar-benar efektif, maka suatu sistem pengawasan setidak-tidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari sebuah perencanaan.

Untuk mengetahui secara jelas bagaimana fungsi pengawasan yang dilakukan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukodalam meningkatkan kinerja guru, maka

⁸⁰Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

peneliti melakukan penelitian dengan mengajukan pertanyaan: “Apakah kepala sekolah melakukan pengawasan setelah terlaksananya kegiatan mengenai kinerja guru?” ibu Afridayani, S.Pd selaku guru menjawab:

“Bentuk pengawasan yang dilakukan setiap akhir semester atau 1 tahun sekali selesai melaksanakan program yakni pengawasan secara langsung. Untuk mengetahui kemampuan yang kami miliki .”⁸¹

Pada kesempatan yang berbeda, pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Ibu Reni Oktavia, S.Pd.i selaku guru:

“Setiap kegiatan yang dilakukan perlu dievaluasi. Evaluasi sangat diperlukan agar bisa menilai sejauh mana kegiatan tersebut berjalan, apakah sudah berhasil atau belum. Bentuk pengawasan yang diterapkan yakni pengawasan internal terlebih dahulu, dimana kepala sekolah meninjau setiap program yang dilakukan. apakah sudah berjalan sesuai yang diharapkan atau perlu perbaikan-perbaikan guna mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu, koordinasi dan komunikasi yang baik harus terjalin antara pendidik yang satu dengan yang lain.”⁸²

Dari uraian di atas, penulis simpulkan bahwa tahap pengawasan yang dilakukan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko bersifat internal dan pengawasan yang rutin setiap selesai melaksanakan kegiatan. Pertemuan rutin itu membahas tentang semua kegiatan yang dilakukan, menindak lanjuti secara keseluruhan sehingga diperoleh kesimpulan kendala yang ditemui di lapangan. Kemudian dilakukan perbaikan jika terjadi kendala sehingga untuk langkah kedepannya bisa sesuai dengan apa yang diharapkan.

⁸¹Wawancara Pribadi dengan Ibu Afridayani, S.Pd, Penarik, 09 April 2019.

⁸²Wawancara Pribadi dengan Ibu Reni Oktavia, S.Pd, iPenarik, 06 April 2019.

2. Strategi Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Perencanaan merupakan yang perlu di buat khususnya oleh kepala madrasah untuk melakukan usaha dalam rangka mencapai tujuan. Perencanaan akan menggambarkan garis besar perjalanan tentang apa yang dikerjakan di masa yang akan datang dalam mencapai sebuah tujuan. Dalam perencanaan membangun karakter kinerja guru kepala madrasah sebagai pemimpin merupakan orang yang paling bertanggung jawab dalam mengadakan perencanaan tersebut untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi misi suatu madrasah.

Dalam hal ini kepala sekolah telah memiliki rencana dalam pembinaan kinerja guru, Pada tahap menyusun rencana tersebut sebagai seorang pemimpin harus benar-benar tanggap terhadap kondisi lingkungan sekitarnya dan memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang mungkin muncul di masa yang akan datang, dan membutuhkan berbagai sumber daya madrasah.

Kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko diharuskan mampu menyusun rencana yang ingin dicapai dalam rangka meningkatkan kinerja guru, berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, beliau menjelaskan kembali bahwa:

“Ada beberapa hal tujuan yang ingin dicapai dalam pembinaan kinerja guru ini, antara lain adalah: (1) untuk mendapatkan dan

mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya, dan memiliki kinerja yang baik; (2) meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh para guru; dan (3) meningkatkan kualitas pembelajaran dan menciptakan peserta didik yang unggul”⁸³

Berdasarkan deskripsi data di atas bahwa dalam setiap perencanaan pasti terdapat tujuan yang hendak dicapai. Seorang guru akan selalu dituntut tentang sejauh mana kinerja guru dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya. Selanjutnya, kepala madrasah memberikan keterangan lebih lanjut terkait dengan perencanaan meningkatkan kinerja guru, hasil wawancara dengan bapak Muhsinun, M.Pd.I :

“Ketika pertama kalinya saya memimpin di madrasah ini, saya melihat dan yakin akan potensi yang dimiliki para guru di madrasah ini, sebenarnya mereka banyak memiliki keterampilan dalam mengajar sesuai dengan bidangnya masing-masing. Akan tetapi kurangnya pelatihan dalam mengasah keterampilan mereka. Maka dari itu, saya merancang beberapa program kerja dalam membina kinerja para guru yang tercantum dalam program kerja kepala sekolah, rapat kerja tahunan, rapat wajib bulanan, pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan, pembinaan melalui workshop dan seminar, melibatkan guru dalam organisasi pembinaan profesi guru seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan mengadakan supervisi guna memantau secara langsung kinerja guru. Program tersebut di rancang untuk membina kinerja para guru agar kemampuan dan pengetahuan guru tentang kompetensinya dan pengetahuan lain tentang pendidikan dapat bertambah dan lebih luas sesuai dengan bidang keilmuannya dan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan diharapkan dapat tercapainya tujuan pendidikan”.

Hal yang sama diperoleh keterangan dari hasil wawancara dengan

Waka. Madrasah Kesiswaan Bapak Maskun, S.Pd.I, beliau menjelaskan:

“Selama beliau memimpin kurang lebih 2 tahun, banyak sekali perubahan terutama dari segi manajemen yang membaik, administrasi yang rapi, peningkatan kuantitas dan kualitas siswa/i dan terjadinya peningkatan kinerja para guru. Hal tersebut tidak lepas dari program yang telah dirancang oleh kepala madrasah yakni dengan mengadakan rapat rutin, pembinaan melalui pendidikan dan

⁸³Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

pelatihan, workshop atau seminar, melibatkan para guru dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan mengadakan supervisi kunjungan kelas”.

Pada kesempatan yang sama wawancara dengan seorang guru yaitu

Ibu Rahmi Adriati, S.Pd, memberi penegasan:

“Benar apa yang dikatakan bapak Maskun, bahwa kepala madrasah terus melakukan perubahan terhadap kualitas pendidikan di madrasah ini khususnya guru dan peserta didik melalui program-programnya dengan tujuan untuk menghasilkan kualitas pendidik dan pengajaran yang baik, jika gurunya memiliki kualitas maka peserta didik sebagai hasil dari pengajaran guru memiliki kualitas yang baik juga. Serta menambah kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di madrasah ini”.⁸⁴

Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang dalam bekerja memerlukan dukungan dari pihak yang bertanggungjawab dalam proses pendidikan. Sejalan dengan tantangan kehidupan global, peran dan tanggung jawab guru pada masa mendatang akan semakin kompleks sehingga menuntut guru untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya.

Berdasarkan paparan hasil temuan wawancara sebagaimana diungkapkan di atas, terkait dengan perencanaan dan program kerja dalam meningkatkan kinerja guru dapat disimpulkan bahwa perencanaan pembinaan kinerja guru merupakan tindakan awal demi tercapainya visi dan misi madrasah ini. Oleh karena itu rencana yang dirancang oleh kepala madrasah terkait dengan pembinaan kinerja guru yaitu: meneruskan peningkatan kompetensi-kompetensi para guru melalui rapat rutin bulanan dan tahunan, melalui kegiatan diklat, workshop atau seminar tentang pendidikan, melibatkan para guru dalam organisasi

⁸⁴Wawancara Pribadi dengan Ibu Rahmi Adriati, S.Pd, Penarik, 26 Maret 2019

pembinaan profesi guru seperti Musyawarah Guru Mata Pelajar (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG) dan pembinaan melalui supervisi kunjungan kelas.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala madrasah, fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materi yang diperlukan.

Kepala sekolah sebagai pimpinan madrasah memiliki kewajiban membina kemampuan para guru dalam membangun karakter guru guna meningkatkan kinerja selalu mengedepankan sifat kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Beliau selalu memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, dan senantiasa berusaha membangun karakter semangat dan mendorong tenaga kependidikan/guru dalam menjalankan tugas agar terus mengembangkan potensi akademiknya. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, beliau memberiketerangan:

“Selaku kepala madrasah saya mengajak semua sumber daya madrasah untuk bekerjasama menuju ke arah yang telah ditentukan, saya selalu memberikan arahan serta motivasi kepada para stakeholder madrasah untuk terus dapat meningkatkan kinerja.”⁸⁵

Hasil wawancara dengan waka kurikulum bapak M.Ma’rif, S.Ag sebagai berikut:

“Kepala sekolah kami dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selalu mengedepankan kerjasama dengan para bawahannya, hal itu beliau lakukan untuk mencapai tujuan bersama,

⁸⁵Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

beliau selalu memberi contoh, dorongan, memupuk rasa kekeluargaan dan senantiasa membangun semangat para bawahannya dan selalu mengembangkan potensi bawahannya.”⁸⁶

Hal senada juga diungkapkan oleh ibu Afridayani, S.Pd pada saat peneliti melakukan wawancara, beliau mengatakan:

“Kepala sekolah kami dalam merencanakan kegiatan apapun termasuk rencana pembinaan kinerja guru untuk membangun karakter (ciri-ciri khusus) yang dimiliki guru supaya bekerja sesuai kemampuan dan bidang akademiknya juga selalu bekerja sama dan menjalin hubungan yang baik pada semua elemen lembaga sekolah termasuk waka kurikulum, waka kesiswaan, dan waka humas, guru wali kelas, guru piket, guru BK. Jadi beliau dalam memimpin kami mengedepankan kerjasama yang baik dalam menumbuhkan SDM yang baik pula.”⁸⁷

Berdasarkan paparan data hasil temuan di atas, terlihat bahwa kepala sekolah melakukan strategi-strategi dalam meningkatkan kinerja guru seperti kerjasama antara kepala madrasah dengan semua elemen madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dan selalu menjalin hubungan yang baik untuk mencapai tujuan bersama serta memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan.

c. Penggerakkan (*Actuating*)

Tahap pelaksanaan adalah melaksanakan rencana-rencana yang telah disusun dalam program meningkatkan kinerja guru. peningkatan mutu dalam rangka meningkatkan daya saing lulusan sudah merupakan suatu keharusan. Mutu pendidikan bukan sesuatu yang terjadi dengan sendirinya, ini merupakan hasil dari suatu proses pendidikan, jika suatu proses pendidikan berjalan baik, efektif dan efisien, maka terbuka

⁸⁶Wawancara Pribadi dengan Bapak M. Ma’rif, S.Ag, Penarik, 15 April 2019

⁸⁷Wawancara Pribadi dengan Ibu Afridayani, S.Pd, Penarik, 09 April 2019.

peluang yang sangat besar memperoleh hasil pendidikan yang berkualitas.

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam proses pembinaan kinerja guru mempunyai langkah-langkah dalam mengelola dan mengatur bawahannya (guru) untuk melakukan berbagai tugas sesuai tupoksinya. Setiap guru memiliki kemampuan dan kemauan yang berbeda-beda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan yang berbeda pula dari pemimpinnya agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya.

Pembinaan terhadap guru merupakan salah satu cara yang efektif dan efisien yang dilakukan kepala madrasah untuk mengatur dan mengelola aktivitas bawahannya. Melalui proses pembinaan ini diharapkan bisa menumbuhkan kesadaran karakter kinerja guru untuk terus berupaya mengembangkan potensinya. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah, dalam membina kinerja guru kepala madrasah melaksanakan berbagai program yaitu:

Pertama, pembinaan dan pengarahan terhadap guru melalui rapat. Melalui proses ini diharapkan bisa menumbuhkan kesadaran karakter kinerja guru untuk terus berupaya mengembangkan potensinya. Hasil wawancara dengan kepala sekolah yaitu:

“Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko yang pertama ialah dengan memberikan motivasi dan pengarahan. Kegiatan rapat bulanan dimanfaatkan sebagai media untuk memberikan motivasi dan pengarahan kepada guru baik motivasi yang berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab sebagai guru, dimotivasi untuk meningkatkan kinerjanya, serta pengarahan-pengarahan yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi sekolah, guru

dan siswa. Sebagai kepala madrasah demi kemajuan madrasah saya selalu memberi pembinaan kepada guru termasuk sikap, disiplin, terbuka, kreatif, kerjasama dalam mengembangkan kemajuan lembaga ini khususnya dalam mengembangkan kemampuan potensi pedagogik, sosial, profesional dan kepribadiannya.”⁸⁸

Hal ini didukung oleh wawancara dari seorang Wakil kepala sekolah yaitu Bapak Drs.Soleh, beliau memberi keterangan:

“Dalam rangka pembinaan kinerja kami, banyak hal yang dilakukan oleh kepala madrasah salah satu yang sering dilakukan yaitu mengadakan rapat rutin bulanan, dilaksanakan satu bulan sekali. Semua guru harus wajib mengutarakan kritik dan saran atau kendala-kendala yang dialami guru dalam menjalankan tugas supaya dicari solusinya, terkadang apabila ada waktu beliau menyempatkan berbincang-bincang pada guru seputar permasalahan pendidikan.”⁸⁹

Wawancara lebih lanjut dengan kepala sekolah bapak Muhsinun, M.Pd.I yaitu:

“Dalam upaya meningkatkan kinerja guru, selain mengadakan rapat rutin bulanan, ada juga rapat tahunan yang pelaksanaannya satu tahun sekali. Rapat tersebut membahas kegiatan awal tahun pelajaran yaitu merencanakan kebutuhan guru setiap mata pelajaran, pembagian tugas mengajar, menyusun program pengajaran, dan menyusun kelengkapan pengajaran.”⁹⁰

Pelaksanaan rencana dan program kerja yang dilakukan oleh kepala madrasah selanjutnya yaitu: *Kedua*, upaya memberikan wawasan dan semangat para gurudalam bekerja melalui pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah bapak Muhsinun, M.Pd.I, beliau menjelaskan:

“Kami semua sepakat untuk memajukan madrasah ini, dengan berbagai program-program kerja, khususnya program dalam meningkatkan kinerja guru. kami terus berupaya mengadakan pendidikan dan pelatihan. Melalui pendidikan saya selaku kepala

⁸⁸Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

⁸⁹Wawancara Pribadi dengan Bapak Drs. Soleh, Penarik, 22 Maret 2019

⁹⁰Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

madrasah terus memotivasi dan sangat mendukung guru untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi yaitu S2 dengan beasiswa dari kementerian agama. Program pelatihan dalam upaya membina kinerja guru yaitu melalui workshop atau seminar dengan menghadirkan nara sumber, agar para guru yang kurang aktif dalam pengajaran dalam lebih semangat lagi dalam mengajar.”⁹¹

Wawancara lebih lanjut dengan seorang Ibu khadijah, memberi keterangan yaitu:

“Kepala madrasah memberi kesempatan kepada semua guru dalam membina kinerja untuk mengikuti berbagai pelatihan, seminar atau workshop yang diadakan oleh madrasah ini. Workshop tentang PTK, tentang Metode Pengajaran, tentang media pembelajaran, tentang model pembelajaran PAIKEM”.⁹²

Pada kesempatan yang sama hal senada juga dikatakan oleh seorang ibu Reni Oktavia beliau mengatakan:

“Banyak sekali program yang telah dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan saya sangat merasakan itu. Salah satu programnya yaitu mengadakan pelatihan melalui workshop tentang media pembelajaran, dalam pelatihan tersebut semua guru ikut terlibat aktif memperagakan contoh media pembelajaran yang dibimbing oleh nara sumber yang dihadirkan ke madrasah. Dari workshop tersebut kita jadi banyak lebih mengetahui dan sebagai referensi kita untuk diterapkan kepada siswa dalam proses pembelajaran. Saya selaku guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan saya, saya merasa masih perlu pembinaan secara mendalam untuk menguasai materi dan metode pembelajaran, dengan adanya workshop ini saya merasa terbantu”.⁹³

Ketiga, pelaksanaan rencana kepala sekolah dalam membangun karakterkinerja guru yang kreatif, dengan memfasilitasi sarana dan prasarana yang menunjang proses belajar mengajar. Kreatif merupakan

⁹¹Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

⁹²Wawancara Pribadi dengan Ibu Khadijah, S.Pd.i., Penarik, 26 Maret 2019

⁹³Wawancara Pribadi dengan Ibu Reni Oktavia, S.Pd, iPenarik, 06 April 2019.

suatu kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang memberi kesempatan individu untuk menciptakan ide khususnya dalam pembelajaran. Seperti pernyataan kepala sekolah saat saya melakukan wawancara:

“Di madrasah ini semua guru dituntut untuk kreatif, terutama dalam menyampikan KBM, kreatif dalam mengembangkan materi pelajaran, kreatif dalam memilih dan menggunakan metode serta media pembelajaran, karena guru yang kreatif akan menghasilkan siswa yang kreatif juga. Sebagai kepala sekolah saya selalu berupaya untuk menumbuhkan kreatifitas guru dengan menyediakan fasilitas sarana dan prasarana pembelajaran, seperti layar LCD, proyektor, dan fasilitas belajar lainnya, telah tersedianya jaringan wifi yang bisa dimanfaatkan oleh para guru untuk menambah wawasan serta kreatifitas”⁹⁴

Pelaksanaan rencana dan program kepala madrasah dalam membina kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko yang *keempat* yaitu melalui organisasi guru dengan mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Musyawarah Guru Mata Pelajaran merupakan salah satu sasaran komunikasi antara guru satu dengan yang lain. MGMP ini mempunyai tujuan untuk melatih dan mengembangkan kreatifitas guru, mencari solusi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar menaajar. Kegiatan semacam ini akan sangat efektif dan efisien apabila difungsikan secara baik, dengan berbagai agenda yang jelas berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab guru, misalnya penyusunan dan

pembuatan perangkat pembelajaran seperti silabus, RPP, dan analisis evaluasi.

⁹⁴Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

Di samping itu MGMP berfungsi untuk sedekar refreshing setelah mereka bertemu secara langsung dengan kawan-kawan guru yang lain, juga berguna mengevaluasi kemampuan diri masing-masing, sehingga dengan belajar bersamasama melalui kegiatan MGMP tersebut, dapat meningkatkan kemampuannya sebagai tenaga profesional pendidikan terkait dengan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar,

sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko sebagai berikut:

“MGMP merupakan salah satu wadah komunikasi antara guru-guru yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan kreatifitas guru, mengatasi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh guru terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar. Beberapa manfaat yang didapat dari kegiatan MGMP tersebut antara lain: para guru dapat bertukar pengalaman terkait dengan tugas dan tanggung jawabnya, (tentang menyusun atau pembuatan perangkat pembelajaran) seperti silabus, RPP, Program semester, program tahunan serta analisis hasil evaluasi, dan lain sebagainya. Hal ini sangat penting bagi guru selaku pelaksana pembelajaran, di samping itu harus menguasai materi pembelajaran, mereka juga dituntut untuk memiliki kelengkapan perangkat pembelajaran, sehingga guru dalam menyampaikan materi pelajaran diharapkan tidak menyimpang dari tema atau kompetensi dasar yang telah tersusun dalam perangkat pembelajaran tersebut, sehingga tujuan pembelajaran diharapkan dapat tercapai dengan optimal”⁹⁵

Didukung hasil wawancara dengan bapak Drs.Widodo sebagai wakil kepala sekolah, beliau mengutarakan:

“Untuk menambah wawasan pengetahuan keilmuan yang berhubungan dengan tugas guru, kepala madrasah membentuk wadah komunikasi antara guru-guru yang berupa MGMP. Melalui forum ini manfaatnya banyak sekali, antara lain berfungsi sebagai pembinaan bagi guru-guru, penyampaian informasi aktual yang terkait dengan kegiatan proses belajar mengajar, dan hal-hal yang berkenaan dengan penyusunan perangkat pembelajaran (Silabus, RPP, Prota, Promes, dan lain sebagainya). Intinya apabila MGMP ini difungsikan secara maksimal,

⁹⁵Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

akan sangat membantu tugas-tugas guru dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar”.⁹⁶

Kelima, strategi kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko salah satunya dengan memotivasi para guru untuk meningkatkan kinerjanya melalui reward dan punishment, sesuai hasil wawancara dengan kepala sekolah, sebagai berikut:

“Selain bentuk pelatihan yang diadakan dalam meningkatkan kinerja guru, tak lupa yang lebih penting adalah memberi semangat dan motivasi para guru agar kinerja semakin baik dan tidak kendor melalui reward apabila memiliki prestasi dan kinerja yang baik dalam hal mengajar dan punishment bagi guru yang kurang aktif dalam pengajaran, reward yang diberikan berupa kenaikan gaji, hadiah, pengalihan jabatan bagi guru yang memiliki prestasi di madrasah bisa dialihkan jabatannya dari guru biasa menjadi wali kelas atau jabatan fungsional”.⁹⁷

Di dukung hasil wawancara dengan seorang guru ibu Afridayanti,

S.Pd memberi keterangan:

“Kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada guru-guru di madrasah ini, agar mereka lebih semangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, salah satu bentuk motivasi tersebut adalah penghargaan”.⁹⁸

Berdasarkan paparan hasil temuan wawancara, observasi dan dokumentasi di atas, kepala sekolah telah melakukan berbagai strategi untuk para guru dengan melaksanakan supervisi guru mata pelajaran yang telah terjadwal. Pelaksanaan supervisi guru dilakukan secara bergantian, satu hari ada dua orang guru yang disupervisi. Supervisi tersebut dilakukan dengan memberikan bimbingan langsung kepada guru untuk memperbaiki kesalahan, kekurangan, serta

⁹⁶Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

⁹⁷Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

⁹⁸Wawancara Pribadi dengan Ibu Afridayani, S.Pd, Penarik, 09 April 2019.

membantu memecahkan masalah yang dihadapi guru dalam proses belajar mengajar.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan suatu proses pengamatan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan lembaga untuk menjamin supaya semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Pengawasan dimaksudkan agar penyimpangan dalam berbagai hal yang terkait dengan memaksimalkan kinerja seluruh tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan madrasah dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai secara maksimal.

Dalam rangka memaksimalkan pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam pembinaan kinerja guru, wawancara dengan kepala madrasah menjelaskan :

“Untuk memaksimalkan pencapaian tujuan pelaksanaan manajemen meningkatkan kinerja guru, saya selalu melakukan pengawasan rutin, baik kepada guru maupun kepada staf tata usaha yang bertujuan untuk mengantisipasi kemungkinan adanya kelalaian mereka dalam mengemban tugas, dan terhadap kinerja guru dengan melihat sejauh mana tingkat kedisiplinan mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka. Hal ini dilakukan guna menghindari penyelewengan kinerja mereka di madrasah”.⁹⁹

Kepala madrasah memiliki wewenang untuk terus memantau sejauh mana tingkat kedisiplinan guru sangat diperhatikan dalam membina kinerja mereka. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah pada kesempatan yang sama mengenai strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, beliau menjelaskan:

⁹⁹Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

“Pada madrasah ini kami menerapkan budaya malu kepada seluruh guru, misalnya malu ketika datang terlambat, sehingga guru harus mentaati peraturan yang ditetapkan terkait dengan sikap mendisiplinkan diri agar dapat menjadi teladan yang baik bagi siswa. Perilaku disiplin erat kaitannya dengan kinerja guru, karena hanya dengan kedisiplinan yang tinggilah pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada”.¹⁰⁰

Berdasarkan wawancara dengan seorang guruyang piket pada hari itu, yaitu ibu Rahmi Adriati, S.Pd. mengatakan:

“Kepala madrasah sering melakukan tinjauan ke sekeliling madrasah untuk melihat kebersihan dan keamanan madrasah ini, memantau situasi ruang belajar siswa apakah ada guru di dalam atau tidak. Dan beliau rutin memantau kegiatan apel pagi yang dilaksanakan oleh guru piket”.¹⁰¹

Berdasarkan paparan hasil temuan di atas, bahwa kepala sekolah rutinmengontrol kebersihan dan keamanan madrasah serta mengontrol kinerja dankedisiplinan guru, baik guru PNS maupun nonPNS, baik guru sertifikasi maupun nonsertifikasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Strategi yangdilakukan kepala sekolah dalam mengawas kinerja guru terkait dengan kedisiplinannmenerapkan budaya malu, kemudian memeriksa perangkat pembelajaran guru danmengontrol proses pelaksanaan pengajaran yang dilakukan guru, selain itu jugakepala madrasah memantau kinerja guru piket tiap harinya. Pengawasan tersebutdilakukan untuk mengetahui apakah suatu pelaksanaan itu berjalan lancar sesuaidengan rencana yang digariskan, mengetahui kesulitan dan kelemahan guru dalam bekerja, mengetahui apakah segala sesuatunya berjalan efisien dan untuk mencarijalan keluarnya.

C. Analisis Hasil Penelitian

¹⁰⁰Wawancara Pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Penarik, 19 Maret 2019

¹⁰¹Wawancara Pribadi dengan Ibu Rahmi Adriati, S.Pd, Penarik, 26 Maret 2019

1. Proses Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka selanjutnya peneliti akan melakukan analisis terhadap hasil penelitian dalam bentuk deskriptif-analisis. Untuk menganalisis hasil penelitian, peneliti akan menginterpretasikan hasil wawancara penulis dengan beberapa informan tentang “Implementasi Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko”.

a. Planning (Perencanaan)

perencanaan dalam manajerial adalah fungsi terpenting dalam manajerial, karena fungsi ini menentukan fungsi-fungsi manajerial lainnya, perencanaan merupakan proses pemilihan alternatif tindakan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan juga merupakan suatu keputusan untuk mengerjakan sesuatu di masa yang akan datang, yaitu suatu tindakan yang di gambarkan di masa yang akan datang.¹⁰²

Berdasarkan teori di atas, perencanaan adalah kegiatan pemilihan alternatif tindakan yang terbaik dalam pelaksanaan program kerja yang dilaksanakan Kepala Sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukoseperti halnya menetapkan tujuan yang akan dicapai, penjadwalan, menetapkan target/sasaran, anggaran yang dibutuhkan dan pengembangan prosedur (*developing procedure*) dalam pelaksanaan kegiatan tersebut.

Melihat pelaksanaan program kerja yang dilakukan kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko. Penetapan tujuanyang jelas

¹⁰² Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen*, hlm. 26.

yaitu sebagai sarana penunjang keberhasilan proses belajar mengajar, membantu pendidik dalam memperoleh informasi, dan pengetahuan.

Untuk target atau sasaran program kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukotertuju pendidik, tenaga pendidik dan staf TU yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko. Dalam pembuatan jadwal program kerja yang dilakukan kepala sekolah bersifat fleksibel,tergantung program kerjanya. Untuk kegiatan pengevaluasi /penilaian kinerja dilakukan selama satu bulan sekali, enam bulan sekali ataupun satu tahun sekali, sedangkan program pelayanan dilakukan setiap hari.Kemudian anggaran biaya untuk pelaksanaan program kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukohnya sebesar 30% dari dana bos dan juga berbentuk buku ataupun alat praga.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan antar pekerjaan yang efektif di antara mereka, dan pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang wajar sehingga mereka bekerja secara efisien..¹⁰³

Dari teori di atas, pengorganisasian merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan seorang pimpinan membagi tugas, menetapkan pekerjaan yang harus dilakukan oleh mereka yang memiliki keahlian dibidangnya masing-masing.

Pengorganisasian merupakan sebuah kegiatan yang harus dilakukan guna menentukan tugas yang harus dilaksanakan oleh orang yang ahli dibidangnya guna mewujudkan tujuan yang diharapkan. Didalam

¹⁰³Siswanto, *Pengantar Manajemen*, hlm. 75.

melaksanakan pengorganisasian kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko sudah baik, dikarenakan:

- 1) Memberikan wewenang kepada masing-masing pelaksana dan memberikan kepercayaan penuh pada mereka;
- 2) Membagi-bagi dan menggolongkan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan, yaitu kegiatan intern di sekolah maupun kegiatan ekstren yang berhubungan langsung dengan masyarakat;
- 3) Terciptanya jalinan kerja yang harmonis antara para tenaga pendidik dan seluruh perangkat sekolah lainnya di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko.

Selain itu kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko juga sudah membuat struktur pengorganisasian yang jelas sehingga ketika pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan pembagian tugas yang sudah ditetapkan. Namun tidak menutup kemungkinan jika ada anggota yang berhalangan untuk melaksanakan tugasnya bisa digantikan dengan anggota lainnya.

c. *Actuating* (Pengarahan)

Menurut G.R Terry sebagaimana yang telah dikutip Malayu.S.P Hasibuan pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok kerja, agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.¹⁰⁴ Pengarahan ini adalah ibarat kunci starter mobil, artinya mobil baru dapat berjalan jika kunci starternya telah melaksanakan fungsinya. Demikian juga proses manajemen, baru terlaksana setelah fungsi pengarahan diterapkan.

Berdasarkan teori di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi pengarahan/pelaksanaan berperan penuh dalam terwujudnya sebuah

¹⁰⁴Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, hlm. 183.

tujuan yang diharapkan. Untuk fungsi pengarahan/pelaksanaan yang diterapkan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukodalam pelaksanaan program kerja hampir terlaksana sesuai dengan teori manajerial yang baik. Fungsi penggerakan yang sudah berjalan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukodapat dikatakan sudah baik, karena:

- 1) Adanya motivasi dari kepala sekolah yang mendorong kepada para pelaksana dan seluruh jajaran untuk melaksanakan peningkatan mutu pembelajaran. Selain itu juga diperhatikan segi kemanusiaan, yaitu dengan membangkitkan semangat kerja sesuai dengan tugas sendiri-sendiri;
- 2) Terdapat adanya bimbingan ke arah pencapaian sasaran pembelajaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, serta para guru yang ada dipacu untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, kesadaran dan keterampilan dalam pembelajaran supaya penyelenggaraan pembelajaran berjalan secara efektif dan efisien.

Penggerakan merupakan inti dari manajemen, karena dalam proses ini semua aktivitas sekolah dilaksanakan. Dalam penggerakan ini, kepala sekolah menggerakkan semua elemen sekolah untuk melakukan semua aktifitas manajemen peningkatan mutu pembelajaran yang telah direncanakan, dan dari sinilah aksi semua rencana sekolah akan terealisasi dimana fungsi manajemen akan bersentuhan secara langsung dengan para pelaksana pembelajaran (guru). Selanjutnya dari sini juga proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian atau penilaian akan

berfungsi secara efektif. Ada beberapa poin dari proses pergerakan yang menjadi kunci dari peningkatan kinerja guru yaitu: (a) pemberian motivasi; (b) bimbingan; (c) penyelenggaran komunikasi; dan (d) pengembangan dan peningkatan pelaksana

d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajerial dapat tercapai. Proses ini berkaitan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan.¹⁰⁵

Menurut teori di atas, dapat penulis simpulkan bahwa pengawasan merupakan fungsi manajerial yang digunakan sebagai tolak ukur, sudah sejauh mana kegiatan yang dilakukan kepala sekolah. Dan jika terdapat penyimpangan, inilah gunanya pengawasan, yaitu menjadi alat pengukur tingkat keberhasilan suatu kegiatan.

Untuk dapat mengetahui apakah kegiatan sudah dilaksanakan dan sejauhmana pelaksanaannya maka kepala sekolah senantiasa melaksanakan pengawasan. Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah bersifat internal dan pengawasan yang rutin setiap selesai melaksanakan kegiatan. Pertemuan rutin itu membahas tentang semua kegiatan yang dilakukan, menindak lanjuti secara keseluruhan sehingga diperoleh kesimpulan kendala yang ditemui di lapangan. Jalannya pengawasan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko sudah baik, karena: (a) berlangsungnya pengawasan langsung maupun pengawasan tidak langsung (b) setiap satu bulan sekali diadakan musyawarah. Agenda musyawarah berangkat dari

¹⁰⁵Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen: Cara Mudah Memahami Ilmu Manajemen*, hlm. 141.

pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap segala kegiatan yang dilaksanakan. Ketika terjadi penyimpangan atau hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana sebelumnya maka dengan musyawarah ini kepala sekolah dan seluruh warga sekolah berusaha mencari jalan keluar serta mengadakan perbaikan-perbaikan

2. Strategi Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko

a. Planning (Perencanaan)

Perencanaan kata dasarnya rencana pada dasarnya merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala aktivitas dan sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Perencanaan mengacu pada pemikiran dan menentukan apa yang akan dilakukan di masa depan, bagaimana melakukannya, dan apa yang harus disediakan untuk melaksanakan aktivitas tersebut untuk mencapai tujuan secara maksimal.

Tujuan perencanaan antara lain :

1. Perencanaan bertujuan untuk menentukan tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur, dan program serta memberikan pedoman cara-cara pelaksanaan yang efektif dalam mencapai tujuan.
2. Perencanaan bertujuan untuk menjadikan tindakan ekonomis, karena semua potensi yang dimiliki terarah dengan baik kepada tujuan.
3. Perencanaan adalah suatu usaha untuk memperkecil resiko yang dihadapi pada masa yang akan datang.

4. Perencanaan menyebabkan kegiatan-kegiatan dilakukan secara teratur dan bertujuan.
5. Perencanaan memberikan gambaran yang jelas dan lengkap tentang seluruh pekerjaan.
6. Perencanaan membantu penggunaan suatu alat pengukuran hasil kerja.
7. Perencanaan menjadi suatu landasan untuk pengendalian.
8. Perencanaan merupakan usaha untuk menghindari mismanagement dalam penempatan karyawan.
9. Perencanaan membantu peningkatan daya guna dan hasil guna organisasi.¹⁰⁶

Temuan yang berkenaan dengan strategi perencanaan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomukotelah ditetapkan melalui visi dan misi madrasah dan beberapa program kerja dalam meningkatkan kinerjaguru yang tercantum dalam program kerja kepala madrasah, rapat kerja tahunan,rapat wajib bulanan, pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan, pembinaanmelalui workshop dan seminar, melibatkan guru dalam organisasi pembinaan profesiguru seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan mengadakan supervisi guna memantau secara langsung kinerja guru.Program kerja dirancang untuk meningkatkan kinerja para guru agar kemampuan dan pengetahuan guru.

¹⁰⁶ Malayu, S.P. Hasibuan, Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), H. 25.

Perencanaan personalia mencakup jumlah dan jenis keterampilan/keahlian orang, ditempatkan pada pekerjaan yang tepat, pada waktu tertentu, yang dalam jangka panjang memberikan keuntungan bagi individu dan organisasi. Menurut Sikula dalam Made Pidarta, yang direncanakan oleh para manajer dalam hubungan dengan personalia ini ialah (1) berapa jumlah tenaga yang dibutuhkan oleh organisasinya, (2) berapa macam keterampilan yang dibutuhkan dan berapa orang setiap jenis keterampilan, begitu pula macam keahlian apa saja dan berapa dibutuhkan untuk setiap jenis keahlian, (3) upaya menepatkan mereka pada pekerjaan yang tepat untuk jangka waktu tertentu, dengan harapan dapat memajukan dan memberi keuntungan optimal baik kepada organisasi maupun kepada setiap anggota.¹⁰⁷

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Fungsi pengorganisasian (*organizing* = pembagian kerja) berkaitan erat dengan fungsi perencanaan, karena pengorganisasian pun harus direncanakan. Pengertian pengorganisasian (*organizing*) dan organisasi (*organization*) berbeda. Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat dan wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan, departemen-departemen (*subsistem*) serta penentuan hubungan.

¹⁰⁷ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), H. 116

Temuan yang berkenaan dengan strategi pengorganisasian kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko organisasi sekolah yang lengkap dan telah memposisikan tugas dan tanggung jawab personel khususnya guru dalam mengajar sesuai dengan bidang keahlian dan kualifikasi akademiknya. Dalam hal ini, kepala madrasah sudah melakukan pengorganisasian dengan memposisikan para guru untuk mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya. Namun, terdapat sebagian kecil guru yang mengajar bidang studi tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikannya. Akan tetapi kepala sekolah tetap terus mengadakan penambahan tenaga pendidik yang memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang studi yang dibutuhkan oleh madrasah ini. Kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko membimbing para guru dalam pemahaman materi pembelajaran seperti menyusun program pembelajaran (Program tahunan, program semester, silabus, RPP), Melaksanakan program pembelajaran, melaksanakan evaluasi pembelajaran, melaksanakan analisa hasil evaluasi, menyusun dan melaksanakan program perbaikan/pengayaan. Strategi yang dilakukan kepala sekolah sangatlah efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Ketersediaan dalam memanfaatkan sarana dan prasarana bisa membantu guru dalam proses pembelajaran. Sarana dan prasarana yang ada sangatlah membantu guru dalam melaksanakan proses pembelajaran disekolah, sehingga menjadi menyenangkan

c. *Actuating* (Pengarahan)

Tahap pelaksanaan adalah melaksanakan rencana-rencana yang telah disusun dalam strategi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan kerja guru agar mutu lulusan bisa berkualitas. Peningkatan mutu dan relevansi dalam rangka meningkatkan daya saing lulusan sudah merupakan suatu keharusan. Suatu hal yang tidak luput dari perhatian pimpinan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko dalam upaya membina kinerja para guru adalah dengan mengirimkan dan mengikutsertakan guru ke berbagai pelatihan dan organisasi keguruan guna meningkatkan profesionalisme guru.

Pelatihan yang diperlukan oleh guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko adalah pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan guru yaitu pelatihan yang mencakup tuntutan kompetensi guru. Tujuan dari pelatihan ini untuk membekali berbagai pengetahuan dan keterampilan yang akumulatif mengarah pada penguasaan kompetensi secara utuh sesuai profil kemampuan minimal sebagai guru mata pelajaran sehingga dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

Hasil temuan peneliti terkait dengan proses dan pelaksanaan meningkatkan kinerja guru yang dilakukan Kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko seperti diklat atau pelatihan dan menyediakan sarana dan prasarana sekaligus menghimbau guru untuk bisa menggunakan sarana dan prasarana yang ada. Strategi yang dilakukan kepala sekolah ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru, sebab dapat membantu dan memudahkan guru dalam kegiatan

proses kinernyanya dengan efektif. Sarana dan prasarana bisa memberikan kemudahan guru dalam mengembangkn kreatifitasnya dalam bekerja.

Madrasah mengadakan workshop atau pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan guru dengan mendatangkan beberapa pemateri dari Dinas atau Kemenag. Sedangkan untuk pelatihan yangbersifat eksternal, kepala madrasah mengirim beberapa gurunya untuk mengikutiseminar atau workshop sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sesuai dengan pernyataan Siagian yang mengatakan salah satu wahana yang paling efektif yangdapat dan harus digunakan dalam pengembangan sumber daya insani adalah pendidikan dan pelatihan.¹⁰⁸

Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkankinerja guru dengan memberikan reward atau penghargaan. Reward atau penghargaan diberikan berupa kenaikan gaji, pengalihan jabatan yaitu guru yang memiliki prestasi di madrasah bisa dialihkan jabatannya dari guru biasa menjadi wali kelas atau wakil kepala madrasah. Seperti yang dikatakan Siagian bahwa sebagai makhluk yang rasional, seorang tenaga kerja ingin mendapatkan penghargaan apabila ia dinilai berhasil melaksanakan tugasnya. Penghargaan itu dapat berupa kenaikan gaji, kenaikan pangkat, piagam penghargaan dalam berbagai bentuknya.¹⁰⁹

Hal ini membuktikan bahwa dalam upaya pembinaan kinerja guru,

¹⁰⁸ Sondang P. Siagian, Pengembangan Sumber Daya Insani (Jakarta: Gunung Agung, 1987), H.5

¹⁰⁹ Sondang P. Siagian, Pengembangan..., H. 70

kepala madrasah sudah memberikan semua macam penghargaan yang dimiliki organisasi dengan harapan guru dapat meningkatkan kinerjanya.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan adalah suatu konsep yang luas dapat diterapkan pada manusia, benda dan organisasi. Pengawasan ini dimaksudkan untuk memastikan agar anggota organisasi melaksanakan apa yang dikehendaki dengan mengumpulkan, menganalisis dan mengevaluasi informasi serta memanfaatkannya untuk mengendalikan organisasi.

Berdasarkan temuan penelitian pengawasan Kepala Madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko melakukan pengawasan rutin, baik kepada guru maupun kepada staf tata usaha yang bertujuan untuk mengantisipasi kemungkinan adanya kelalaian dalam mengemban tugas, dan terhadap kinerja guru dengan melihat sejauh mana tingkat kedisiplinan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada guru. Hal ini dilakukan untuk menghindari penyelewengan kinerja guru di madrasah. Kepala sekolah terus mengusahakan agar bawahannya melakukan tugas dan kewajibannya dan diarahkan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan terutama dalam hal kedisiplinan, harus bisa menaati setiap peraturan dan tata tertib yang berlaku di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko.

Kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko rutin mengontrol kinerja dan kedisiplinan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam

mengawas kinerja guru terkait dengan kedisiplinan menerapkan budaya malu, kemudian memeriksa perangkat pembelajaran guru dan mengontrol proses pelaksanaan pengajaran yang dilakukan guru, selain itu juga kepala madrasah memantau kinerja guru piket tiap harinya. Pengawasan tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah suatu pelaksanaan itu berjalan lancar sesuai dengan rencana yang digariskan, mengetahui kesulitan dan kelemahan guru dalam bekerja, mengetahui apakah segala sesuatunya berjalan efisien dan untuk mencari jalan keluarnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa yang dilakukan oleh kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko dalam meningkatkan kinerja guru dapat dilihat dari beberapa hal yaitu

1. Dalam implementasi kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dilihat dari aspek Perencanaan, pengorganisasian, Pelaksanaan, Monitoring dan evaluasi yang telah dibuat kepala sekolah yang mana hasilnya belum maksimal. Manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sudah terlaksana sesuai dengan yang direncanakan tetapi hasilnya belum sesuai yang diharapkan.
2. Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko dapat dilihat dari aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan Kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko yakni melalui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru menjadikan guru disana baik, tertib dan disiplin dalam melaksanakan tugasnya seperti absen, masuk kekelas, dan kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam berbagai pendidikan dan pelatihan, mengaktifkan forum MGMP, menyediakan fasilitas yang diperlukan dan melakukan pengawasan, mendorong/ mengarahkan tersebut ternyata efektif.

B. . Saran

Berdasarkan hasil penelitian dari kesimpulan, maka peneliti mengajukan saran-saran berikut:

1. Untuk Lembaga

Untuk kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko, guna meningkatkan kinerja guru, penulis sarankan agar kepala sekolah, meningkatkan lagi manajerial yang baik dalam pelaksanaan program kerja yang ada. Kepala sekolah juga bisa melakukan kerjasama dengan guru kelas agar memanfaatkan fasilitas penunjang kegiatan belajar mengajar.

2. Untuk penelitian selanjutnya

Penelitian selajutnya diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan sarana dan prasarana pendidikan maupun efektivitas proses pembelajaran agar hasil penelitiannya dapat lebih baik dan lebih lengkap lagi

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, La Ode Ismail. 2017. Konsep Penilaian Kinerja Guru Dan Faktor Yang Mempengaruhinya Jurnal Idaarah. vol.01.no.01.
- Al-Qur'an & Terjemahaan.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek. Jakarta; Rineka Cita.
- Barizi, Ahmad. 2009. Menjadi Guru Unggul. Jogjakarta: Ar-ruzz media.
- Budiman. 2018. "Kinerja Tenaga Madrasah Kependidikan Madrasah Aliyah Negeri 2 Dan Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Dikabupaten Kepahiayang" IAIN Bengkulu.
- Budur Anufia dan Thalha Alhamid. , 2019. Instrumen Pengumpulan Data. Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Sorong.
- Chusni, Muhammad Minan. 2017. Pengaruh Kemampuan Dasar Matematika Dan Kemampuan Penalaran Terhadap Hasil Belajar Ipa/Fisika Pada Peserta Didik Kelas Vii Smp Muhammadiyah Muntilan, Kabupaten Magelang, Jawa Tengah. Berkala Fisika Indonesia Volume 9 Nomor 1 Januari.
- Dharma, Surya. 2008. Penilaian Kinerja Guru, Jakarta: Direktur Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK.
- Data prestasi siswa-siswi MTs 02 Mukomuko tahun 2013-2017
- Fahmi, M. 2017. "Implementasi Monitoring Kepala Madrasah Dalam Mengoptimalkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Pancasila Bengkulu" IAIN Bengkulu.
- Firmiana, Suwardi Masni Erika dan Fitrin Nida. 2015. Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Guru SD Awal. (Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora, Vol .3, No. 1.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2004. Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah (Jakarta: Bumi Aksara).
- Hasil wawancara pribadi dengan Bapak Muhsinun, M.Pd.I, Mukomuko, 14 Januari 2019
- Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. 2016. Volume 4, No. 1, Februari.
- Ismail, Taufik. 2017. Kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja guru SD negeri. Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XXIV No. 1

- Madjid, Abd.2016. Pengembangan Kinerja Guru Melalui : Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja.Yogyakarta: Samudra Biru.
- Marno dan Triyo Supriyatno.2008.Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam.Bandung:PT Refika Aditama.
- Marwati.2012.”Penerapan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sanada Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli”,Universitas Islam Negeri.
- Moleong, Lexy J.2002. Metode penelitian deskriptif (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya).
- Permadi, Dadi.2015.Kepemimpinan Mandiri (Profesional) Kepala Sekolah.Bandung:PT Sarana Panca Karya Nusa.
- Pidarta, Made.2011.Manajemen Pendidikan Indonesia (Jakarta: Rineka Cipta).
- Puspitasari, Norma.2015. Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (study kasus smk batik 1 surakarta).Jurnal informa Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942 Vol. 1 Nomor 1
- Putra, Dana Cahya, Drs. Moch. Mustam, MS., Dra. Tri Yuniningsih, M.Si. Pengaruh kemampuan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di kecamatan gayamsari kota semarang. Diakses pada 12 Agustus 2019.<https://media.neliti.com/media/publications/97527-ID-pengaruh-kemampuan-kerja-dan-lingkungan.pdf>
- Rasto, Koswara.2016.Kompetensi Dan Kinerja Guru Berdasarkan Sertifikasi Profesi,Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Volume 1, Nomor 1, Agustus
- Rizqina, Zaklul Amri, Muhammad Adam, Syafruddin Chan.Pengaruh budaya kerja, kemampuan dan komitmen kerja terhadap kepuasan kerja pegawai serta dampaknya terhadap kinerja badan perusahaan kawasan perdagangan bebasdan pelabuhan bebas (BPKS).Jurnal MagisterManajemen. ISS23-02-0199.PP 59-69.
- Rohiyat. 2010.Manajemen Sekolah (Teori Dasar dan Pratik).Bandung:PT Refika Aditama,.
- Sari, Ica Lisvita.2018.“Kemampuan Manajerial Dan Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan di SD Negeri 56 Kota Bengkulu”,IAIN Bengkulu.

- Sari, Wardani Purnama. 2016. Pengaruh Gaji Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sma Swasta Bagan Sinembah, Rokan Hilir, Riau. *tingkap*, (Vol. XII no. 1.
- Siagian, Sondang P. 1987. Pengembangan Sumber Daya Insani (Jakarta: Gunung Agung).
- Silalahi, Ulbert. 2002. studi tentang ilmu adminitrasi: konsep, teori dan dimensi (Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Subana dan Sudrajat. 2005. Dasar-dasar Penelitian Ilmiah. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sulistiyorini. 2009. Manajemen Pendidikan Islam. Yogyakarta: Teras.
- Sulistyaningsih, Isti. 2017. "Pemberdayaan Tenaga Pendidikan Dalam Penyelenggaraan Pendidikan di SDN Tebat Monok dan SDN Tertik Kecamatan Tebat Karai Kabupaten Kepahiang" Tesis S2 Program Studi Manajemen Pendidikan, IAIN Curup
- Srinalia. 2015. Faktor-faktor penyebab rendahnya kinerja guru dan korelasinya terhadap pembinaan siswa: studi kasus di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar. (Jurnal ilmiah didaktika Februari 2015 VOL. 15, NO. 2,
- Sugioyono. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif dan kualitatif dan R&D. Bandung: alfabeta.
- T, Siti Asiah. 2016. Efektivitas Kinerja Guru, TADBIR : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 4, Nomor 2 : Agustus
- Wibowo, Agus dan Hamrin. 2012. Menjadi guru berkarakter. Yogyakarta: Perputaka Belajar.
- Worotikan, Raymond S, Lisbeth Mananeke, Genita G. Lumintang. 2016. Evaluasi Pelaksanaan Pekerjaan Terhadap Kinerja Guru Sertifikasi Pada SMP Katolik Kudus karombanas Manado. Jurnal Berkala ilmiah efisiensi: Volume 16 no.04.
- Yamin, Martinis Maisah. 2010. Standarisasi kinerja guru. Jakarta: Gaung Persada.
- Yogaswara, Atep. 2010. Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru. (Jurnal Penelitian Pendidikan Vol. 11, No. 2, Oktober.

**L
A
M
P
I
R
A
N**

PEDOMAN

WAWANCARA

Nama : Eva Ermis Weli

Nim : 217 304 0961

Judul Tesis : Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Negeri 2 Mukomuko

Pertanyaan untuk Kepala sekolah (Informan)

1. Bagaimana penerapan implementasi kemampuan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?
2. Apa saja Strategi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan program perencanaan pembelajaran bagi bapak/ibu? dan usaha apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?
3. Apa saja Strategi manajerial kepala dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran bagi bapak/ibu? dan usaha apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?
4. Apa saja Strategi manajerial kepala dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran bagi bapak/ibu? dan usaha apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?
5. Apa saja Strategi manajerial kepala dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran bagi bapak/ibu? dan usaha apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?
6. Apa saja Strategi manajerial kepala dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran bagi bapak/ibu? dan usaha apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?
7. Apa saja Strategi manajerial kepala dalam meningkatkan pengelolaan kelas bagi bapak/ibu? dan usaha apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?
8. Apa saja Strategi manajerial kepala dalam meningkatkan evaluasi/penilaian pembelajaran bagi bapak/ibu? dan usaha apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?

PEDOMAN WAWANCARA

Nama : Eva Ermis Weli

Nim : 217 304 0961

Judul Tesis : Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Negeri 2 Mukomuko

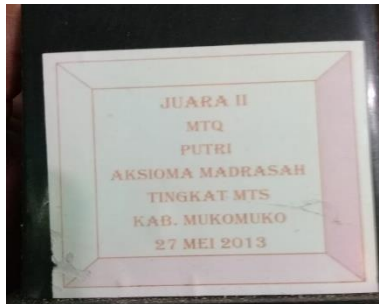
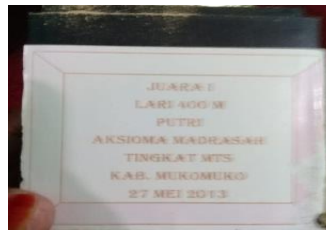
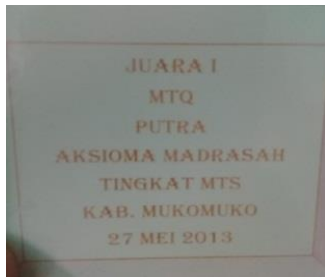
Pertanyaan untuk Guru (Informan)

1. Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menetapkan kriteria atau standar pencapaian program secara jelas?
2. Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun perencanaan sekolah jangka pendek, menengah dan panjang?
3. Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam memaksimalkan anggaran RAPBS untuk program-program dan kegiatan guru di sekolah?
4. Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pengembangan organisasi sekolah?
5. Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun struktur organisasi sesuai kebutuhan sekolah?
6. Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengelola kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah?
7. Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengelola pembinaan terkait tugas guru dan staf?
8. Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengelola pengadaan sarana sekolah?
9. Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam memantau pelaksanaan program sekolah?
10. Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan program kegiatan sekolah?

Dokumentasi Prestasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko

tahun 2013-2018

Tahun 2013



Tahun 2014

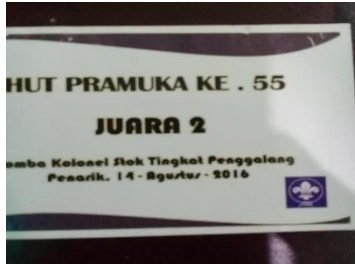


Tahun 2015



Tahun 2016





Tahun 2017



Tahun 2018



Kegiatan Kelompok Kerja Mandrasah Tsanawiyah Kabupaten Mukomuko



Kegiatan Sosialisasi ARD (Aplikasi Raport Digital) MTsN 2 Mukomuko



Kegiatan Pendampingan Implementasi Kurikulum 2013



**Musyawaharah Kerja Kepala Sekolah Madrasah Tsanawiyah (MKKM)
Kab.Mukomuko”Bimbingan Teknis Pengelolaan Pembelajaran bagi Kepala
Madrasah dan Wakil Madrasah**



Kegiatan Monitoring dan Evaluasi serta Pembinaan ASN di MTsN 2 Mukomuko oleh Bapak Ka.Kanwil Kemenag Prov.Bengkulu Bapak H.Bustasar, MS.M.Pd





Ujian Berbasis Andorid Tahun Ajaran 2018/2019



Pembinaan Akhlak untuk para siswa-siswi dan guru

