

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER
DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK
DI SEKOLAH MENENGAH ATAS DARUSSALAM
BLOKAGUNG KARANGDORO TEGALSARI BANYUWANGI**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan

Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:
Ahmad Azkal Azkiya'
NIM: 213206010033

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGRI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
2023**

PERSETUJUAN

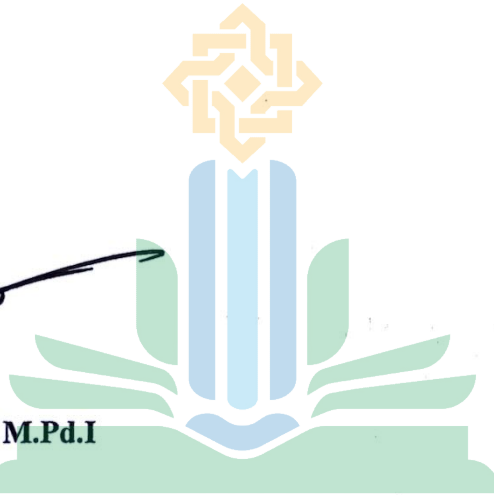
Tesis dengan judul *“Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi”* yang ditulis oleh Ahmad Azkal Azkiya’ ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji Tesis.

Jember , 22 Juni 2023

Pembimbing I



Dr. H. Abd. Muhith, S.Ag, M.Pd.I
NIP : 197210161998031003



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Jember , 22 Juni 2023

Pembimbing II



Dr. Lailatul Usriyah, M.Pd.I
NUP : 201606146

PENGESAHAN

Tesis dengan judul “*Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi*” yang ditulis oleh Ahmad Azkal Azkiya’ ini, telah dipertahankan di depan dewan penguji Tesis pascasarjana UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember pada hari jumat 07 Juni 2023 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. H. Zainuddin Alhaj Zaini, M.Pd.I.
NIP: 197403202007101004
2. Anggota :
 - a. Penguji Utama : Prof. Dr. Hj. Titiek Rohanah Hidayati, M.Pd.
NIP: 195310111979032001
 - b. Penguji I : Dr. H. Abd. Muhith, S.Ag, M.Pd.I.
NIP: 197210161998031003
 - c. Penguji II : Dr. Lailatul Usriyah, M.Pd.I.
NUP: 201606146



Jember, 22 Juni 2023
Mengesahkan
Pascasarjana UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Direktur



ABSTRAK

Azkiya', Ahmad, 2023. "*Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi*". Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq jember. Pembimbing I: Dr. H. Abd. Muhith, S.Ag, M.Pd.I. Pembimbing II: Dr. Lailatul Usriyah, M.Pd.I.

Kata Kunci: Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer, Kinerja Tenaga Pendidik

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar di dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kinerja tenaga pendidik. Oleh karenanya, kepala sekolah pun dituntut profesional dalam mengemban tugasnya.

Adapun fokus dalam penelitian ini: (1). Bagaimana peran kepala sekolah dalam merencanakan Peningkatan Kinerja tenaga Pendidik? (2) Bagaimana peran kepala sekolah dalam melaksanakan Peningkatan Kinerja tenaga Pendidik? (3) Bagaimana peran kepala sekolah dalam mengevaluasi Peningkatan Kinerja tenaga Pendidik.

Tujuan penelitian ini (1) Mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam merencanakan Peningkatan Kinerja tenaga Pendidik. (2) Mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam melaksanakan Peningkatan Kinerja tenaga Pendidik. (3) mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam mengevaluasi Peningkatan Kinerja tenaga Pendidik.

Penelitian kualitatif jenis studi kasus. teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan deskriptif kualitatif dengan model interaktif miles, Huberman, dan Salsdana. Langkah-langkahnya (1). pengumpulan data, (2). kondensasi data, (3). penyajian data, (4). penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data menggunakan metode triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan *member check*.

Hasil penelitian ini ialah (1). Peran kepala sekolah dalam merencanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari banyuwangi (a). Kepala sekolah menyusun program tahunan dengan lebih mendisiplinkan tenaga pendidik (b). Kepala sekolah mengembangkan kompetensi tenaga pendidik melalui perencanaan pertama mengadakan workshop, kedua pelatiha dan yang ketiga mengaktifkan forum MGMP.(2). Peran Kepala sekolah dalam melaksanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari banyuwangi Kepala sekolah memberika arahan kepada tenaga pendidik berkenaan dengan tugas dan tanggung jawabnya, (a). Kepala sekolah memberika arahan kepada tenaga pendidik berkenaan dengan tugas dan tanggung jawabnya, (b). Kepala sekolah mengadakan Wokhsop lingkungan ramah anak, workhsop implementasi kurikulum merdeka, IHT dengan mendatangkan pemateri dari luar, (c). Kepala sekolah mendorong tenaga pendidik mengikuti forum MGMP. (3). Kepala sekolah dalam mengevaluasi peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro tegalsari Banyuwangi (a).Kepala sekolah dalam mengevaluasi kinerja tenaga pendidik dilaksanakan setiap akhir semester. (b). Dalam melaksanakan evaluasi kepala sekolah menggunakan dua metode yaitu metode observasi dan penilaian kinerja, dalam penilaian kinerja kepala sekolah menggunakan standart penilain kinerja guru yang sudah berstandart nasional mulai dari penilain teman sejawat, penilain peserta didik, dan penilain wali siswa.

ABSTRACT

Azkiya', Ahmad, 2023. *“The Role of the Principal as a Manager in Improving the Performance of Educators at Senior High School Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi”*. Thesis, Islamic Education Management Study Program Postgraduate Program State Islamic University Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. Advisor I: Dr. H. Abd. Muhith, S.Ag, M.Pd.I. Advisor II: Dr. Lailatul Usriyah, M.Pd.I.

Keywords: Role of the Principal as a Manager, Performance of Educators

The principal has a big responsibility in planning, implementing, and evaluating the performance of educators. Therefore, school principals are required to be professional in carrying out their duties.

The focus of this study: (1). What is the role of the school principal in planning to improve the performance of educators? (2) What is the role of the school principal in implementing Educator Performance Improvement? (3) What is the role of the school principal in evaluating the Performance Improvement of Educators?

The purposes of this research are (1) to describe the role of school principals in planning the performance improvement of educators. (2) Describe the role of school principals in implementing Educator Performance Improvement. (3) describe the role of school principals in evaluating the performance improvement of educators.

Qualitative research is a case study. Data collection techniques used observation, interviews, and documentation. Data analysis used descriptive qualitative with Miles, Huberman, and Saldana interactive models. The steps are (1). data collection, (2). data condensation, (3). Data display, (4). conclusion. Test the validity of the data used source triangulation, technical triangulation, and member check methods.

The results of this study are (1). The role of the school principal in planning to improve the performance of teaching staff at *Senior High School Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi* (a). The school principal compiles an annual program by disciplining the teaching staff more (b). The school principal develops the competence of teaching staff through the first planning of holding workshops, the second training, and the third activating the Subject Teacher Forum. (2). The school principal's role in improving the teaching staff's performance at *Senior High School Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi*. The school principal directs teaching staff regarding their duties and responsibilities (a). The school principal gives directions to educators regarding their duties and responsibilities, (b). The school principal held a child-friendly environmental workshop, an independent curriculum implementation workshop, and *IHT* by bringing in external speakers (c). The school principal encourages educators to take part in the Subject Teacher Forum. (3). The school principal evaluated the performance improvement of the teaching staff at *Senior High School Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi* (a). The school head evaluates the performance of teaching staff at the end of each semester. (b). In carrying out the evaluation, the school principal uses two methods, the method of observation and performance appraisal. In assessing the principal's performance, the teacher performance assessment standards are used, with national standards starting from peer assessment, student assessment, and student guardian assessment.

خلاصة

أزكيا، أحمد، ٢٠٢٣. دور رئيس المدرسة كالمدير في تحسين أداء الموظف التربوي في المدرسة الثانوية العامة دار السلام بلوك أعونج كارتندورو تيجالساري بانيوانجي. البحث العلمي. برنامج الدراسات العليا بقسم إدارة التربية الإسلامية. جامعة كياهي حاج أحمد صديق الإسلامية الحكومية جمبر. تحت الاشراف: (١) الدكتور الحاج عبد المحيط الماجستير، و(٢) الدكتورة ليلة الأسرية الماجستير.

الكلمة الرئيسية: دور رئيس المدرسة كالمدير، وأداء الموظف التربوي

إن رئيس المدرسة له مسؤولية كبيرة في التخطيط، والتطبيق، والتقييم على أداء الموظف التربوي، وبناء على ذلك، يلزم على رئيس المدرسة أن يكون محترفا في أداء الواجبات. محور هذا البحث هو: (١) كيف دور رئيس المدرسة في التخطيط لتحسين أداء الموظف التربوي؟ و(٢) كيف دور رئيس المدرسة في التطبيق لتحسين أداء الموظف التربوي؟ و(٣) كيف دور رئيس المدرسة في التقييم على تحسين أداء الموظف التربوي؟ يهدف هذا البحث إلى: (١) وصف دور رئيس المدرسة في التخطيط لتحسين أداء الموظف التربوي؛ و(٢) وصف دور رئيس المدرسة في التطبيق لتحسين أداء الموظف التربوي؛ و(٣) وصف دور رئيس المدرسة في التقييم على تحسين أداء الموظف التربوي. استخدم الباحث في هذا البحث المدخل الكيفي من خلال دراسة الحالة. وطريقة جمع البيانات باستخدام الملاحظة والمقابلة والتوثيق. وتحليل البيانات الكيفية الوصفية مع نماذج مايلز وهوبرمان وسالدانا بالخطوات الآتية هي (١) جمع البيانات، و(٢) تكثيف البيانات، و(٣) عرض البيانات، و(٤) الاستنتاج. واختبار صحة البيانات من خلال تثليث المصادر، والتقنية، والتحقق من الأعضاء. أما النتائج التي حصل عليها الباحث فهي: (١) أن دور رئيس المدرسة في التخطيط لتحسين أداء الموظف التربوي هو (أ) أن يعد رئيس المدرسة برنامجاً سنوياً من خلال تنظيم الموظف التربوي بصورة أكثر؛ و(ب) أن يقوم رئيس المدرسة بتطوير كفاءة أعضاء هيئة التدريس من خلال التخطيط الأول لعقد ورش العمل والثاني هو التدريب والثالث تفعيل المنتديات في مجمع المدرسين؛ و(٢) أن دور رئيس المدرسة في التطبيق لتحسين أداء الموظف التربوي هو أن يقدم رئيس المدرسة التوجيهات الموظف التربوي فيما يتعلق بواجباتهم ومسؤولياتهم، (أ) أن يعطي رئيس المدرسة التوجيهات الموظف التربوي فيما يتعلق بواجباتهم ومسؤولياتهم، و(ب) عقد رئيس المدرسة ورشة عمل بيئية مريحة للطفل، وورشة عمل مستقلة لتنفيذ المنهج الدراسي الاستقلال في التعلم، وإقامة IHT من خلال إحضار المتحدثين الخارجيين، و(ج) أن يشجع رئيس المدرسة الموظف التربوي على المشاركة في منتدى مجمع المدرسين (MGMP). و(٣) دور رئيس المدرسة في التقييم على تحسين أداء الموظف التربوي في المدرسة الثانوية العامة دار السلام بلوك أعونج كارتندورو تيجالساري (أ) تنفيذ رئيس المدرسة في تقييم أداء الموظف التربوي في نهاية كل فصل دراسي. و(ب). في إجراء التقييم، بأن يستخدم رئيس المدرسة طريقتين، وهما طريقة الملاحظة وتقدير الأداء. وفي تقييم أداء الرئيس، وتم استخدام معايير تقييم أداء المعلم والتي لها معايير وطنية من تقييم الأقران وتقييم الطلاب وتقييم الأولياء الأمور.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan limpahan nikmat-Nya sehingga tesis dengan judul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro tegalsari Banyuwangi” ini dapat terselsaikan. Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rosululloh Muhammad SAW yang telah menuntun ummatnya menuju Agama Allah sehingga tercerahkan kehidupan saat ini.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaian. Oleh karena itu patut diucapkan terima kasih teriring do'a *jazaakumullohu ahsanal jaza* kepada mereka yang telah banyak membantu, memimbing, dan memberikan dukungan demi penulisan tesis ini.

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan ijin dan bimbingan yang bermanfaat.
2. Prof. Dr. Moh. Dahlan, M.Ag. Selaku Direktur Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan motivasi, sekaligus memberikan banyak ilmu kepada kami disini
3. Dr. H. Zainuddin Al-Haj Zaini, M.Pd. selaku Kaprodi MPI yang telah memberikan motivasi, sekaligus memberikan banyak ilmu dan bimbingan dengan penuh kesabaran, pentunjuk dan arahan penyusunan tesis.
4. Dr. H. Abd. Muhith, S.Ag, M.Pd.I. selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memebrikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancer sampai selsai.

5. Dr. Lailatul Usriyah, M.Pd.I. selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar sampai selesai.
6. Prof. Dr. Hj. Titiek Rohanah Hidayati, M.Pd. selaku penguji utama yang telah meluangkan waktunya, memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar sampai selesai.
7. Bapak Afan Sucipto, S.Pd. selaku kepala SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi yang telah bersedia memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian saya, di SMA Darussalam Tegalsari Banyuwangi.
8. Bapak Yusuf Nugroho, S.Pd. selaku ayah saya yang selalu mendukung dan mendo'akan saya dalam menempuh kuliah S2 ini.
9. Ibu Nur Ajizah, S.Pd. selaku ibu saya yang selalu mendukung dan mendo'akan saya dalam menempuh kuliah S2 ini.
10. Muhammad Khudzaifah Zuhdan selaku adik saya yang selalu mendukung dan mendo'akan saya dalam menempuh kuliah S2 ini.

Semoga penyusunan tesis ini dapat bermanfaat bagi peneliti pada khususnya dan pembaca pada umumnya

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
Jember, 22 Juni 2023
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

AHMAD AZKAL AZKIYA'

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Istilah.....	10
F. Sistematika Penulisan	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Penelitian Terdahulu.....	13
B. Kajian Teori.....	35
1. Kepala Sekolah	35
2. Tenaga Pendidik	56
C. Karangka konseptual	71

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	73
B. Lokasi Penelitian	74
C. Kehadiran peneliti	75
D. Subyek Penelitian	76
E. Sumber Data	76
F. Teknik Pengumpulan Data	78
G. Analisis Data	83
H. Keabsahan Data.....	87
I. Tahap-Tahap Penelitian.....	89

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

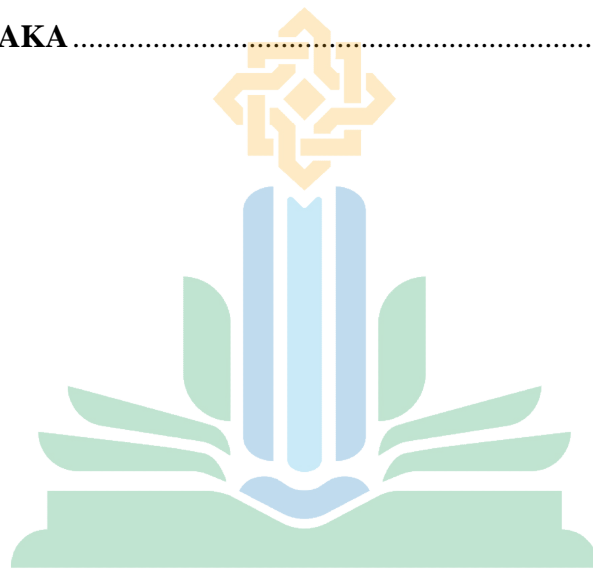
A. Paparan Data dan Analisis	90
1. Peran kepala sekolah dalam merencanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi	90
2. Peran Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Peningkatan Kinerja Tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.	97
3. Peran Kepala Sekolah dalam mengevaluasi peningkatan Kinerja tenaga pendidik di SMA	

Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi	103
B. Temuan Peneliti	134
1. Peran Kepala Sekolah Dalam Merencanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi	134
2. Peran Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi	134
3. Peran Kepala sekolah Dalam Mengevaluasi Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi	135

BAB V PEMBAHASAN

A. Peran Kepala Sekolah Dalam Merencanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi	137
B. Peran Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi	141

C. Peran Kepala Sekolah Dalam Mengevaluasi Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi	143
BAB VI PEMBAHASAN	
A. Kesimpulan	145
B. Saran	146
DAFTAR PUSTAKA	148
LAMPIRAN	



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

4.1 Penyusunan Program Tahunan.....	96
4.2 RPP SMA Darussalam	102
4.3 Dokumentasi Workshop Implementasi Kurikulum Merdeka yang di ikuti oleh seluruh guru SMA Darussalam Balokagung Banyuwangi ..	105
4.4 Dokumentasi Workshop Sekolah Ramah Anak di ikuti Seluruh Tenaga Pendidik SMA Darussalam Blokagung	105
4.5 In House Training (IHT) Sma Darussalam Blokagung Banyuwangi ...	106
4.6 Dokumen In House Training (IHT) SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi	108
4.7 Dokumen Daftar Hadir IHT	109
4.8 Kegiatan IHT yang di ikuti semua tenaga pendidik SMA Darussalam Blokagung Kegiatan MGMP	109
4.9 Dokumentasi Kegiatan MGMP.....	111

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR TABEL

2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Dahulu dan Sekarang.....	24
4.1 Temuan Penelitian.....	114
4.2 Kuesioner Penilaian Kinerja Guru Kelas/Guru Matapelajaran Responden Guru Teman Sejawat.....	124
4.3 Kuesioner Penilaian Kinerja Guru Kelas/Guru Matapelajaran Responden Peserta Didik	126
4.4 Kuesioner Penilaian Kinerja Guru Kelas/Guru Matapelajaran Responden Orang Tua Peserta Didik.....	129
4.5 Kuesioner Penilaian Kinerja Guru Kelas/Guru Matapelajaran Responden Guru Teman Sejawat ¹	131
4.6 Temuan Penelitian.....	135



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

¹ Dokumentasi, Kusioner Penilaian Kinerja Guru Kelas Mata Pelajaran Responden Guru Teman Sejawat, Banyuwangi, 03 Mei 2023

DAFTAR PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Arab	Indonesia	Keterangan	Arab	Indonesia	Keterangan
ا	‘	koma di atas	ط	t	te dengan titik di bawah
ب	b	be	ظ	Z	Zed
ت	t	te	ع	‘	koma di atas terbalik
ث	th	te ha	غ	gh	ge ha
ج	j	je	ف	F	Ef
ح	h	ha dengan titik di bawah	ق	Q	Qi
خ	kh	ka ha	ك	K	Ka
د	d	de	ل	L	El
ذ	dh	de ha	م	M	Em
ر	r	er	ن	N	En
ز	z	zed	و	W	We
س	s	es	ه	H	Ha
ش	sh	es ha	ء	‘	koma di atas
ص	s	es dengan titik di bawah	ي	Y	Ye
ض	ḍ	de dengan titik di bawah			

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.² Dengan demikian kepala sekolah senantiasa dituntut meningkatkan efektifitas kinerjanya. Berdasarkan hal tersebut posisi kepala sekolah sangat penting dan strategis dalam mewujudkan visi sekolah yang sarat dengan nilai yang disepakati bersama sehingga dibutuhkan kemampuan untuk mengkomunikasikan program-programnya kepada sekolah agar tujuan sekolah dapat dicapai sesuai pendidikan nasional, maka seharusnya kepala sekolah harus mempunyai nilai kemampuan *public relation* yang baik dengan segenap warga di sekolah sehingga tujuan sekolah dan tujuan pendidikan berhasil dengan optimal.

Penyelenggaraan sekolah dan proses belajar mengajar tidak lepas dari peran kepala sekolah. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah Pasal I menyebutkan bahwa jabatan Kepala Sekolah diduduki oleh guru yang mendapat tugas tambahan menjadi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu Pendidikan³.

² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), 24.

³ Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, “Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah”, (Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional, 2018)

Oleh karena itu, selain dituntut sebagai seorang guru profesional, seorang Kepala Sekolah sekaligus sebagai Manajer yang memimpin penyelenggaraan Lembaga Pendidikan. Dalam penjelasan tersebut dapat di definisikan bahwa kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah lembaga untuk meningkatkan mutu pendidikan, terlebih khusus kepala sekolah memegang peranan sebagai manajerial dimana kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang penuh mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlihat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan dari visi dan misi dalam meningkatkan kualitas mutu yang ada disekolah.

Terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah dapat dianalisis dalam al-Qur'an yang telah ada semenjak masa kenabian Muhammad saw, dari al-Qur'an pula dapat digali dan dikembangkan ilmu-ilmu pengetahuan baru yang belum diketahui oleh manusia sebelumnya, terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah, dapat dianalisis dalam firman Allah SWT surat Al- An'am ayat 165:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

Artinya: Dan Dia-lah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dan Dia mengangkat (derajat) sebagian kamu di atas yang lain, untuk mengujimu atas (karunia) yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu sangat cepat memberi hukuman dan sungguh, Dia Maha Pengampun, Maha Penyayang (Qs. Al- An'am: 165).⁴

⁴ Departemen Agama, *Al-Qur'an Terjemah dan Asbabun Nuzul*, (Jakarta, CV Al Hanan, 2019),150.

خَلَائِفَ dalam ayat di atas adalah jamak dari kata khalifah, yakni sebagian diantara kamu mengganti sebagian lainnya dalam masalah kekhalifahan.⁵

Ayat ini menjelaskan bahwa hakikat diutusnya para Rasul sebenarnya hanyalah untuk memimpin umat dan mengeluarkannya dari kegelapan kepada cahaya yang terang benderang. Makna hakiki kepemimpinan dalam Islam adalah untuk mewujudkan khilafah dimuka bumi, demi terwujudnya kebaikan dan reformasi.

Dari beberapa hal tersebut, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar di dalam merencanakan, mengorganisir, membina, melaksanakan serta mengendalikan sekolah dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya bersama semua pengurus sekolah yang dipimpinnya.

Tugas kepala sekolah dalam melaksanakan aktivitas tenaga pendidik bukanlah pekerjaan yang mudah. Oleh karenanya, kepala sekolah dituntut dalam mengemban tugasnya, khususnya dalam melaksanakan aktivitas manajerial tenaga pendidik.

Oleh karena itu tugas kepala sekolah selaku pimpinan adalah membangun karakter, melakukan proses, dan penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik. Penilaian ini penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat evaluasi kepemimpinan bagi kepala sekolah. Hal ini berarti bahwa kinerja tenaga pendidik merupakan rentetan dari kepemimpinan kepala

⁵ Imam Jalal al-Din Al-Mahali dan Imam Jalal al-Din As-Slain Jilid 1,(Bandung, Sinar Baru Algensindo, 2014), 580.

sekolah dalam manajemen seluruh komponen sekolah terutama tenaga kependidikannya. Salah satu upaya dalam meningkatkan kinerja pendidik adalah dengan memberikan motivasi terhadap pendidik yang biasa berupa *reward* sebagai bentuk *apresiasi* kepala sekolah terhadap *performa* pendidik. Hal ini akan bermuara pada terdorongnya pendidik untuk bekerja secara professional dengan meningkatkan kompetensinya sendiri terutama kompetensi kerjanya. Artinya manajemen kepala sekolah dengan kinerja pendidik sangat erat kaitannya dalam menentukan tujuan pendidikan yang menjadi target utama dalam pendidikan.

SMA Darussalam Blokagung yang terletak di Jalan Blokagung adalah salah satu sekolah swasta di kecamatan Tegalsari kabupaten Banyuwangi. SMA Darussalam Blokagung adalah Yayasan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung yang telah berdiri sejak tahun 1968. Sebagai bentuk kontribusi terhadap pencapaian tujuan Pendidikan Nasional, maka Yayasan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung yang mengelola pendidikan menengah umum bernafaskan Islam, mengarahkan program pembangunan pendidikannya bersinergi dan sejalan dengan sistem Pendidikan Nasional.⁶

Seiring adanya peraturan pemerintah Lembaga terus melakukan inofasi dalam ikut serta menjadikan generasi yang memiliki keahlian dari segi SAINS, teknologi, prinsip, iman dan takwa dari nilai kepesantrenan.⁷

Sejalan dengan perkembangan Kepala sekolah melakukan peran dan fungsinya dalam melaksanakan manajerial tenaga pendidik kepala sekolah

⁶ Afan sucipto Wawancara, SMA Darussalam, 15 September 2022.

⁷ Afan sucipto, Wawancara, SMA Darussalam, 15 september 2022.

sangatlah berpengaruh dalam efektifitas manajerial tenaga pendidik, menggerakkan seluruh tenaga pendidik disekolah agar selalu optimis dan mengarahkan mereka kepada pelaksanaan, perencanaan dalam mencapai target yang diharapkan, kemudian mengefektifitaskan mereka melalui berbagai kegiatan. Hal itu dapat dilihat dari kinerja tenaga pendidik yang semakin efektif dan fokus terhadap tugas dan pekerjaannya.

Keberhasilan sekolah juga tidak terlepas dari kepala sekolah yang efektif, adapun kepala sekolah yang efektif menunjukkan kualitasnya dengan cara sebagaimana dikemukakan oleh Sorenson & Goldsmith (2009, p.58) sebagai berikut.

“(1) establishes a visible presence in the school. (2) monitors teachers and students; (3) communicates a vision of school goals and objectives; (4) fosters an open and positive school culture and climate (5) serves as an instructional expert available to faculty and staff; (6) develops a safe and orderly learning environment; (7) facilitates an instructional and curricular program that pro motes student archievement; (8) establishes high organizational expectations; (9) initiates a professional development program; (10) Implements ongoing evaluation of all personed; (11) aligns curricular and strategic plans to enhanceteaching and learning”⁸

Tetapi kenyataan di lapangan untuk membuat suatu pendidikan yang bermutu banyak sekali masalah yang terjadi di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Bnyuwangi, kepala sekolah dihadapkan ke berbagai permasalahan yang tidak sedikit diantaranya adalah dalam merencanakan program kepala sekolah terkadang kurang berperan aktif, kurangnya informasi tentang pengembangan profesi terhadap pendidik,

⁸ Sorenson, R.D & Goldsmith L.M., (2019), *The principal's guide to managing school personnel*. (Thousand Oaks, CA: Corwin), Hal.58

dalam mengorganisasikan sekolah dan *monitoring* program kepala sekolah kurang berperan aktif.⁹

Selain beberapa hal tersebut kepala SMA Darussalam dihadapkan pada jumlah tenaga pendidik yang kurang disiplin kerja, dalam pelaksanaan masih ditemukan guru yang kurang disiplin kerja dan tenaga pendidik yang bekerja tidak profesional, seperti halnya tenaga pendidik yang tidak tepat waktu masuk mengajar, pulang lebih awal, tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan kepada sekolah, masih ditemui guru dan staff yang kurang profesional dalam mengajar dan melayani siswa. Seperti guru tidak mau mengikuti kegiatan pelatihan, diklat dan sejenisnya. Pada kondisi seperti ini kepala sekolah dituntut untuk memanaj Lembaga Pendidikan agar posisi kepala sekolah sebagai top *LEADER* dalam memanaj tenaga pendidik yang maksimal.¹⁰

Meskipun demikian dalam adanya permasalahan tersebut kepala sekolah selalu memberi arahan kepada tenaga pendidik sesuai permasalahan yang ada pada tenaga pendidik, usaha kepala sekolah setiap pagi mengadakan apel yang di dalamnya berkaitan dengan arah-arahan sekaligus mengontrol tenaga pendidik yang ada jam mengajar, dan setiap bulannya ada pengevaluasian dan pengarahan dari kepala sekolah untuk lebih disiplin kerja bagi seluruh tenaga pendidik dan kependidikan.¹¹

Berkaitan dengan kegiatan yang ada dalam efektifitas manajerial tenaga pendidik, kepala sekolah telah mengadakan program kerja peningkatan kualifikasi dan kompetensi tenaga pendidik, seperti mengadakan training,

⁹ Observasi, SMA Darussalam, 15 September 2022

¹⁰ Observasi, SMA Darussalam, 15 September 2022

¹¹ Observasi, SMA Darussalam, 15 September 2022

pelatihan, seminar, workshop, MGMP, dan berbagai media untuk pengembangan diri dan sebagainya.¹²

Dalam penelitian Ita Lutfiani, dengan judul "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar)". Pascasarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung, yang mana hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: Perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar adalah 1) menyusun RKS; 2) merumuskan visi, misi, dan tujuan; 3) menentukan kurikulum sekolah; 4) mengadakan berbagai program kegiatan dalam upaya peningkatan kinerja guru; 5) meningkatkan kemauan dan kompetensi kinerja; 6) menumbuhkan sifat kerjasama dan keharmonisan; 7) membangun rasa terbuka; 8) membiasakan budaya malu; 9) kreatif; 10) melalui program pengembangan keprofesionalan kepala sekolah; 11) beracuan pada kurikulum; 12) penetapan sistem kebijakan; 13) penetapan kegiatan pendukung menganggap bawahan sebagai tim/partner; 15) disiplin; 16) profesionalitas; 17) membangkitkan semangat kerja.¹³

Dari penelitian terdahulu bahwasanya peneliti ingin mengkaji lebih dalam lagi tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di sekolah Sekolah Menengah Atas

¹² Afan Sucipto, wawancara, SMA Darussalam, 15 September 2022

¹³ Lutfiani, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar)". Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung, 2018

Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi, karena peneliti tertarik untuk mengetahui sejauh mana manajerial kepala sekolah dalam mengelola dan menggerakkan para pendidik dilembaga yang dipimpinnya sekaligus menjelaskan secara gamblang mengenai program peningkatan tenaga pendidik yang dilakukan oleh kepala sekolah. Mengingat betapa pentingnya manajerial kepala sekolah dalam melaksanakan efektifitas manajerial tenaga pendidik dari segi *kuantitas* maupun *kualitas*.

Penelitian ini mempersoalkan tentang kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah sehingga mampu melaksanakan aktifitas manajerial tenaga pendidik. sedangkan pilihan peneliti terhadap tempat tersebut sebagai tempat penelitian, karena lembaga tersebut memiliki permasalahan yang layak dan peneliti tertarik untuk meneliti masalah tersebut dengan judul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian tersebut fokus penelitian ini adalah:

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam merencanakan Peningkatan Kinerja tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi?
2. Bagaimana Peran Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi ?

3. Bagaimana Peran Kepala Sekolah Dalam Mengevaluasi Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian tersebut tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk Menganalisis peran Kepala Sekolah dalam perencanaan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi .
2. Untuk Menganalisis Peran Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.
3. Untuk Menganalisis Peran Kepala sekolah Dalam Mengevaluasi Perencanaan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Secara Teoritis:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangsih pemikiran bagi pengembangan teori-teori yang ada. Di samping itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan bagi dunia pendidikan dalam mengembangkan konsep dan teori ilmu pendidikan khususnya teori-teori ilmu pengembangan kompetensi profesional guru.

2. Manfaat Secara Praktis:

- a. Bagi lembaga pendidikan: Sebagai dasar untuk menentukan sebuah kebijakan bagi kepala sekolah dan guru di SMA Darussalam dalam melaksanakan manajerial tenaga pendidik sehingga tujuan pendidikan akan tercapai dengan baik.
- b. Bagi pascasarjana UINKHAS: sebagai pertimbangan untuk menentukan tema penelitian berikutnya.
- c. Bagi penelitian: Dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian dan penunjang dalam pengembangan pengetahuan penelitian yang berkaitan dengan topik tersebut.
- d. Bagi Masyarakat: Dapat dijadikan pertimbangan untuk pengambil kebijakan.

E. Definisi Istilah

Untuk memudahkan dalam pembahasan ini, kiranya perlu lebih dahulu dijelaskan mengenai istilah yang dipakai untuk proposal tesis yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi”

1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Peran kepala sekolah adalah tindakan yang dilakukan oleh pimpinan lembaga pendidikan yang diangkat oleh pemerintah atau yayasan dengan tugas dan fungsi mengelola, memimpin, melaksanakan dan mengembangkan sistem pendidikan yang inovatif sehingga mampu

memperoleh hasil pendidikan yang efektif dan efisien. Adapun yang dimaksud peran kepala sekolah sebagai manajer adalah tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan disekolah yang dipimpinnya, maka dari itu kepala sekolah sangatlah berperan penting terhadap pengelolaan sekolah.

2. Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik

Proses manajemen kinerja dilihat sebagai suatu rangkaian aktifitas yang dilakukan secara berurutan agar dapat mencapai hasil yang diharapkan serta adanya proses komunikasi yang aktif dan berkelanjutan antara kepala sekolah sebagai pemimpin dan tenaga pendidik.

Berdasarkan beberapa definisi istilah tersebut yang dimaksud judul kinerja kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik adalah pembahasan dan telaah terhadap peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMA

Darussalam Blokagung Banyuwangi.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini akan disajikan dalam enam bab yang terbagi dalam sub-sub yang saling berkaitan, sehingga satu dengan yang lain tidak dapat dipisahkan. Hal ini dimaksudkna agar permasalahan yang dirumuskan dapat terjawab secara tuntas.

Bab satu, pendahuluan yang berisi konteks penelitian, fokus penelitian.

Bab dua, kajian pustaka yang terdiri dari penelitian terdahulu, kajian teori, dan kerangka konseptual., tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, sistematika penulisan.

Bab tiga, mengenai metode penelitian yang yang berisi : pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, subjek penelitian, sumber data, teknis pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan tahapan-tahapan penelitian.

Bab empat, paparan data dan analisis data. Pada bab ini juga akan dikemukakan temuan penelitian.

Bab lima, Pembahasan hasil penelitian sebagai analisis terhadap hasil penelitian yang telah diperoleh.

Bab enam, Bab ini akan membahas tentang kesimpulan dari hasil penelitian dilapangan dan saran-saran konstruktif dan inovatif dari peneliti.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan telaah literatur yang peneliti lakukan didapatkan beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang memiliki relevansi dengan tema penelitian yang akan peneliti lakukan. Penelitian terdahulu tersebut, antara lain:

1. Tesis Ani Puspa Rini, 2018, yang berjudul “Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi Kasus di SMKN 10 Malang)”¹⁴.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) unsur- unsur yang disupervisi kepala sekolah SMKN 10 Malang adalah bidang kompetensi pedagogic khususnya perencanaan pembelajaran, proses belajar mengajar, dan evaluasi pembelajaran, 2) strategi yang dilakukan kepala sekolah SMKN 10 Malang dalam meningkatkan kinerja guru PAI adalah: melakukan kunjungan kelas, mengadakan rapat, mengadakan diklat, 3) *feed back* dan tindak lanjut supervise yang dilakukan kepala sekolah SMKN 10 Malang dalam meningkatkan kinerja guru PAI yaitu: berusaha memperbaiki kemampuan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dengan cara observasi kepada guru PAI, mempelajari tentang buku- buku agama islam, mengikuti musyawarah guru mata pelajaran PAI.

¹⁴ Puspa Rini Ani, *Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2018).

2. Tesis Sakdan, 2018, yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru (Studi Kasus di MIN 1 Kota Takengon Aceh Tenengah)”.¹⁵

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) mutu guru di MIN 1 Kota Takengon Aceh Tenengah dalam ketrampilan mengajar peran guru selalu melakukan upaya perbaikan dalam peningkatan pembelajaran, selalu memperdalam wawasan ilmu yang kaitannya dengan mata pelajaran, guru selalu tanggap dan mempelajari kurikulum yang selalu berubah-ubah, guru dalam pengajarannya menggunakan berbagai media, 2) kepala sekolah MIN 1 Kota Takengon Aceh Tenengah memerankan fungsinya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM).

3. Tesis Kadi, 2019, yang berjudul “Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Partisipasi Kerja Guru (Studi Kasus di SMK NEGERI 1 Purwosari Pasuruan)”.¹⁶

Hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah SMK NEGERI 1 Purwosari Pasuruan dalam peningkatan partisipasi kerja guru dengan cara demokratis dan transformasional kharismatik, dengan beberapa indikator antara lain: adanya rasa persaudaraan, adanya kebebasan berkreasi dan beraktifitas, senang menerima ide, saran maupun kritik, adanya komunikasi yang terbuka dalam setiap

¹⁵ Sakdan, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2018).

¹⁶ Kadi, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Partisipasi Kerja Guru*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2019).

pengambilan kebijakan, membangun gairah kerja dan terbukanya kesempatan yang luas untuk meningkatkan keilmuan dan ketrampilan, mengedepankan partisipasi aktif dalam mencapai tujuan sekolah. Adanya peningkatan partisipasi kerja guru kepala sekolah senantiasa memperhatikan skill dan kebutuhan, memberi motivasi dalam mengikuti berbagai seminar, workshop, MGMP, maupun pelatihan-pelatihan.

4. Tesis Desi Indrawati, 2020, yang berjudul, “Efektivitas Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sma Negeri 4 Langsa”¹⁷

Hasil penelitian ini terdapat tiga temuan dalam penelitian ini, yaitu:

- (1) manajemen pendidik dan tenaga kependidikan meliputi beberapa hal cakupan (a) perencanaan tenaga kependidikan, (b) pengadaan pegawai tenaga kependidikan, (c) pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, (d) promosi dan mutasi, (e) pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan, (f) kompensasi dan penilaian tenaga kependidikan.
- (2) Mutu pendidikan di SMA Negeri 4 Langsa meliputi input, proses dan output mutu pendidikan, dan dilakukan evaluasi disetiap kegiatan mutu pendidikan untuk peningkatan mutu pendidikan di sekolah.
- (3) Untuk keefektivan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan sudah sangat baik dikarenakan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan saling bekerja sama dalam

¹⁷ Desi Indrawati, “Efektivitas Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sma Negeri 4 Langsa” (Tesis: Universitas negri Sumatera Utara Medan, 2020).

meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 4 langsa ini, pengukuran yang dilakukan oleh sekolah dilakukan meliputi indikator efektivitas pendidik dan tenaga keendidikan.

5. Muammad Nur Hidayatullah 2020, dalam tesisnya di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga yang berjudul “*Peran Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di Mts Mu’alimin Rowoseneng Kandangan Temanggung*”.¹⁸

Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: 1) Pengembangan profesionalisme guru telah disesuaikan dengan visi-misi yang dirumuskan madrasa dengan sasaran SDM, Lingkungan, Pelayanan, Proses, dan produk. 2) Kepala madrasah mengambil beberapa kebijakan akomodatif sebagai upaya pengembangan terhadap beberapa persoalan madrasah diantaranya melalui kebijakan terhadap Sumber Daya Alamiah Madrasah (SADM) dan kebijakan terhadap Sumber Daya Manusia Madrasah (SDMM) setiap kebijakan tersebut merupakan upaya pengembangan profesionalisme guru. 3) Problematika pengembangan profesionalisme guru antara lain: Problem pendidik dan sistem manajemen, guru masih bekerja sampingan seperti pengepul kopi, petani dll. Hal ini dilakukan untuk menukupi kebutuhan hidup.

6. Taswir, Jurnal Ilmiah Sinta 2 Februari 2022 VOL. XIV NO. 2, 291- 304,
Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada

¹⁸ Muammad Nur Hidayatullah, *Peran Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di Mts Mu’alimin Rowoseneng, Kandangan, Temanggung* (Tesis: UIN Sunan Kalijaga, 2020).

*Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue.*¹⁹

Hasil penelitian menunjukkan: (1) kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun program perencanaan dirumuskan oleh kepala sekolah dimulai pada tahun ajaran baru dengan kegiatan antara lain: melaksanakan supervisi, penilaian kinerja guru, mengikutsertakan guru untuk mengikuti pelatihan, pembagian tugas tambahan bagi guru misalnya sebagai wakil kepala sekolah, ketua jurusan, kepala laboratorium, pembimbing, dan pengelola perpustakaan; (2) strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan kinerja guru kemampuan profesional guru telah dilakukan antara lain, membimbing guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, menerapkan berbagai model pembelajaran, memberikan motivasi, mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan pelatihan/penataran, dan memberikan kesempatan bagi guru untuk melanjutkan studi, serta mengaktifkan kegiatan forum MGMP dan KKG di sekolah; (3) dampak yang ditimbulkan dari proses pembinaan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, akan tampak dari adanya perubahan sikap guru-guru yang mengarah kepada perubahan yang lebih baik, yaitu kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai proses pembelajaran; (4) kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan kemampuan profesional guru antara lain, menyangkut masalah keterbatasan biaya, keterbatasan

¹⁹ Taswir, Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Februari 2020 VOL. XIV NO. 2, 291-304, *Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue*.h.1

waktu, dan terbatasnya sumber daya manusia sebagai instruktur/pelatih pada bidang kejuruan, serta terbatasnya pelatihan/penataran yang diadakan sehubungan dengan peningkatan kemampuan profesional guru.

7. Wafa, *jurnal internasional* 2022, “*Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang*”²⁰

Hasil penelitian menunjukkan: 1) Program-program untuk meningkatkan kinerja guru adalah menyusun perangkat perencanaan pembelajaran, merancang dan memanfaatkan media pembelajaran, pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan pelayanan dalam mendukung kegiatan pembelajaran, merencanakan dan melakukan tindak lanjut hasil evaluasi pelaksanaan kegiatan pembelajaran. 2) Pelaksanaan program diawali dengan pembagian tugas sesuai kemampuan dan keahlian dengan menerapkan pendekatan lesson study antara sesama guru. Pelaksanaan program belum sepenuhnya berdasarkan jadwal yang tercantum pada dokumentasi perencanaan sekolah. Hal ini dapat dilihat pada frekuensi pelaksanaan supervisi, banyaknya pertemuan atau kegiatan rapat, jadwal kegiatan rapat, belum maksimal dalam pengembangan kurikulum 2013, pemanfaatan teknologi dan informasi bagi guru untuk memaksimalkan pembelajaran dan pelaksanaan evaluasi pembelajaran. 3) Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru

²⁰ Wafa, *jurnal internasional*, (2022)“*Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang*.”

belum sesuai dengan jadwal dan dilaksanakan secara alamiah serta belum adanya instrument pelaksanaan evaluasi yang jelas dan terukur. Kegiatan evaluasi biasanya dilakukan setahun sekali pada akhir tahun pelajaran. Hasil evaluasi belum dilakukan dalam bentuk dokumentasi pelaporan pelaksanaan kegiatan manajerial kepala sekolah.

8. Ismuha, Khairudin, Jaelani AR, 2022, jurnal internasional, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar”²¹

Hasil penelitian menunjukkan: (1). Program peningkatan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat adalah menyusun perangkat perencanaan pembelajaran, merancang dan memanfaatkan media pembelajaran, pemanfaatan ICT dalam pembelajaran, pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan pelayanan dalam mendukung kegiatan pembelajaran, merencanakan dan melakukan tindak lanjut hasil evaluasi pelaksanaan kegiatan pembelajaran. (2). Pelaksanaan program untuk meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat diawali dengan pembagian tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing- masing dengan menerapkan pendekatan *lesson study* antara sesama guru. Pelaksanaan program belum sepenuhnya berdasarkan jadwal yang tercantum pada dokumentasi perencanaan sekolah. Hal ini dapat dilihat pada frekuensi pelaksanaan supervisi,

²¹ Ismuha, Khairudin, Jaelani AR, (2022), “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar”. (jurnal Internasioanal Scopus, Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh: 2016)

banyaknya pertemuan atau kegiatan rapat, jadwal kegiatan rapat, belum maksimal dalam pengembangan kurikulum 2013, pemanfaatan teknologi dan informasi bagi guru untuk memaksimalkan pembelajaran dan pelaksanaan evaluasi pembelajaran. (3). Evaluasi program peningkatan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat dilaksanakan belum sesuai dengan jadwal dan dilaksanakan secara alamiah serta belum adanya instrumen pelaksanaan evaluasi yang jelas dan terukur. Kegiatan evaluasi biasanya dilakukan setahun sekali pada akhir tahun pelajaran. Hasil evaluasi belum dilakukan dalam bentuk dokumentasi pelaporan pelaksanaan kegiatan manajerial kepala sekolah.

9. Wafa, Faturrahman, (2022), Jurnal Internasional, “Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang”.²²

Hasil penelitian menunjukkan: (1) Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi kepribadian melalui sub aspek berakhlak mulia, memiliki integritas kepribadian, memiliki keinginan yang kuat, bersikap terbuka, mengendalikan diri, dan memiliki bakat serta minat sebagai pemimpin telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu sub aspek bersifat terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. (2) Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari kompetensi manajerial melalui sub aspek

²² Wafa, Faturrahman, “Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang” (Jurnal Scopus, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Singaperbangsa Karawang, 2022)

menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan, menciptakan budaya sekolah, mengelola guru dan staf, mengelola sarana-prasarana, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, dan melakukan monitoring serta evaluasi telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun perlu ditingkatkan yaitu mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.

(3) Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi kewirausahaan melalui sub aspek menciptakan inovasi untuk pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, serta memiliki naluri kewirausahaan telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.

(4) Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi supervisi melalui sub aspek merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan

kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. (5) Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi sosial melalui sub aspek bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.

10. Yogi Irfan Rosyadi, 2022, Dalam Jurnalnya, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp 1 Cilawu Garut”.²³

Hasil dari penelitian ini menunjukkan kepala sekolah sebagai seorang manajer berperan: (1) merencanakan program dengan merinci kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang akan menjalankan tugas, merencanakan kurikulum yang akan dijalankan, merencanakan kebijakan penambahan mata pelajaran bimbingan konseling dengan waktu dua jam per minggu; (2) membuat struktur organisasi yang melibatkan orang tua murid melalui komite sekolah dan melengkapi sarpras yang dibutuhkan; (3) Memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, memberi motivasi dan penghargaan terhadap personilnya

²³ Muhammad kristiawan, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp 1 Cilawu Garut”, (Jurnal: UniversitasNegri Yogyakarta, 2022).

baik moril maupun materil, meningkatkan kesejahteraan, mengikutsertakan pendidik dan tenaga kependidikan dalam diklat-diklat dan memotivasi guru senior agar memiliki semangat life long education; (4) mengawasi output, PBM, dan peserta didik mulai dari proses penerimaan sampai selesai sekolah. (5) adapun hambatan yang dialami adalah adanya personil yang masih tidak disiplin, kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan sebagian personil.

11. Firdiansyah Alhabsyi, (2022), dalam Jurnalnya, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru".²⁴

Hasil dari penelitian ini menunjukkan Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu sangat memahami peran kepemimpinannya sebagaimana yang digunakan dalam tesis ini menggunakan teori dari Mulyasa, yaitu sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu yaitu dengan cara (a) Memotivasi guru, (b) Meningkatkan disiplin guru, (c) menciptakan suasana kerja yang kondusif, (d) Meningkatkan kompetensi guru, dan (e) meningkatkan kompetensi akademik.

Selanjutnya secara singkat kesebelas penelitian di atas dapat diamati pada tabel berikut:

²⁴ Firdiansyah Alhabsyi, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*" (Jurnal: Universitas Islam Negeri Datokarama Palu, 2022).

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Ani Puspa Rini, 2018, "Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi Kasus di SMKN 10 Malang)".	1) unsur- unsur yang disupervisi kepala sekolah SMKN 10 Malang adalah bidang kompetensi pedagogic khususnya perencanaan pembelajaran, proses belajar mengajar, dan evaluasi pembelajaran, 2) strategi yang dilakukan kepala sekolah SMKN 10 Malang dalam meningkatkan kinerja guru PAI adalah: melakukan kunjungan kelas, mengadakan rapat, mengadakan diklat, 3) <i>feed back</i> dan tindak lanjut supervise yang dilakukan kepala sekolah SMKN 10 Malang dalam meningkatkan kinerja guru PAI yaitu: berusaha memperbaiki kemampuan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dengan cara observasi kepada guru PAI, mempelajari tentang buku-buku agama islam, mengikuti musyawarah guru mata pelajaran PAI.	Membahas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peningkatan Profesionalisme Guru	memfokuskan pada sikap dan perilaku Kepala Sekolah.	Dari Tesis tersebut ditemukan bahwa yang harus dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan guru PAI melakukan supervise dan penilaian
2	Sakdan, 2018, berjudul "Peran Kepala Sekolah	1.mutu guru di MIN 1 Kota Takengon Aceh Tenagah dalam ketrampilan mengajar peran guru selalu melakukan upaya perbaikan dalam	fokus pada Guru.	memfokuskan peran kepala sekolah	Titik singgungnya terletak pada peran kepala sekolah dalam upaya

	dalam Meningkatkan Mutu Guru (Studi Kasus di MIN 1 Kota Takengon Aceh Tenagah)”	peningkatan pembelajaran, selalu memperdalam wawasan ilmu yang kaitannya dengan mata pelajaran, guru selalu tanggap dan mempelajari kurikulum yang selalu berubah- ubah, guru dalam pengajarannya menggunakan berbagai media, 2. kepala sekolah MIN 1 Kota Takengon Aceh Tenagah memerankan fungsinya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM).			peningkatan mutu guru. Sedangkan hal yang membedakan tidak tersentuhnya peningkatan kinerja guru secara spesifik dalam penelitian yang akan dilakukan
3	Kadi, 2019, “Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Partisipasi Kerja Guru (Studi Kasus di SMK NEGERI 1 Purwosari Pasuruan)”	gaya kepemimpinan kepala sekolah SMK NEGERI 1 Purwosari Pasuruan dalam peningkatan partisipasi kerja guru dengan cara demokratis dan transformasional kharismatik, dengan beberapa indikator antara lain: adanya rasa persaudaraan, adanya kebebasan berkreasi dan beraktifitas, senang menerima ide, saran maupun kritik, adanya komunikasi yang terbuka dalam setiap pengambilan kebijakan, membangun gairah kerja dan terbukanya kesempatan yang luas untuk meningkatkan keilmuan dan ketrampilan, mengedepankan partisipasi aktif dalam mencapai tujuan sekolah. Adanya peningkatan partisipasi kerja guru kepala sekolah senantiasa memperhatikan skill dan kebutuhan, memberi motivasi dalam mengikuti berbagai	Kepala sekolah Guru	Perilaku kepemimpinan	Titik sesungguhnya terletak pada upaya kepala sekolah dalam peningkatan tenaga pendidik. Sedangkan hal yang membedakan tidak tersentuhnya perilaku kepemimpinan dalam penelitian yang akan dilakukan

		seminar, workshop, MGMP, maupun pelatihan-pelatihan.			
4	Desi Indrawati, 2020, "Efektivitas Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sma Negeri 4 Langsa"	Hasil penelitian ini terdapat tiga temuan dalam penelitian ini, yaitu: (1) manajemen pendidik dan tenaga kependidikan meliputi beberapa hal cakupan (a) perencanaan tenaga kependidikan, (b) pengadaan pegawai tenaga kependidikan, (c) pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, (d) promosi dan mutasi, (e) pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan, (f) kompensasi dan penilaian tenaga kependidikan. (2) Mutu pendidikan di SMA Negeri 4 Langsa meliputi input, proses dan output mutu pendidikan, dan dilakukan evaluasi disetiap kegiatan mutu pendidikan untuk peningkatan mutu pendidikan di sekolah. (3) Untuk keefektivan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan sudah sangat baik dikarenakan seluruh tenaga pendidik dan kependidikan saling bekerja sama dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 4 langsa ini, pengukuran yang dilakukan oleh sekolah dilakukan meliputi indikator efektivitas pendidik dan tenaga kependidikan.	Manajerial , Tenaga, Pendidik	Pendidik, Mutu Pendidik, Efektifitas	Faktor pendukung dan penghambat manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 4 Langsa. meliputi guru, kurikulum, proses belajar mengajar, sarana dan prasarana yang ada di sekolah
5	Muammad Nur Hidayatullah 2020, "Peran Kepala	Kepala madrasah mengambil beberapa kebijakan akomodatif sebagai upaya pengembangan terhadap beberapa persoalan madrasah diantaranya mealui kebijakan terhadap Sumber	Kepala sekolah Guru	Profesionalisme	Problem rekrutmen tenaga kependidikan, minimnya minat tenaga

	<i>Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di Mts Mu'alimin Rowoseneng Kandangan Temanggung</i> ”.	Daya Alamiah Madrasah (SADM) dan kebijakan terhadap Sumber Daya Manusia Madrasah (SDMM) setiap kebijakan tersebut merupakan upaya pengembangan profesionalisme guru.			pendidik baru yang kompeten menjadi guru di MTs Mu'allimin.
6	Taswir, 2021, <i>Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue</i>	(1) kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun program perencanaan dirumuskan oleh kepala sekolah dimulai pada tahun ajaran baru dengan kegiatan antara lain: melaksanakan supervisi, penilaian kinerja guru, mengikutsertakan guru untuk mengikuti pelatihan, pembagian tugas tambahan bagi guru misalnya sebagai wakil kepala sekolah, ketua jurusan, kepala laboratorium, pembimbing, dan pengelola perpustakaan; (2) strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan kinerja guru kemampuan profesional guru telah dilakukan antara lain, membimbing guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, menerapkan berbagai model pembelajaran, memberikan motivasi, mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan pelatihan/penataran, dan memberikan kesempatan bagi guru untuk melanjutkan studi, serta mengaktifkan kegiatan forum MGMP dan KKG di	fokus manajerial kepala sekolah,	Kinerja guru	kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan kemampuan profesional guru antara lain, menyangkut masalah keterbatasan biaya, keterbatasan waktu, dan terbatasnya sumber daya manusia sebagai instruktur/pelatih pada bidang kejuruan, serta terbatasnya pelatihan/penataran yang diadakan sehubungan dengan peningkatan kemampuan profesional

		<p>sekolah; (3) dampak yang ditimbulkan dari proses pembinaan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, akan tampak dari adanya perubahan sikap guru-guru yang mengarah kepada perubahan yang lebih baik, yaitu kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai proses pembelajaran; (4) kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan kemampuan profesional guru antara lain, menyangkut masalah keterbatasan biaya, keterbatasan waktu, dan terbatasnya sumber daya manusia sebagai instruktur/pelatih pada bidang kejuruan, serta terbatasnya pelatihan/penataran yang diadakan sehubungan dengan peningkatan kemampuan profesional guru</p>			guru.
7	<p>Wafa, 2022, <i>Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang</i>”</p>	<p>1) Program-program untuk meningkatkan kinerja guru adalah menyusun perangkat perencanaan pembelajaran, merancang dan memanfaatkan media pembelajaran, pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan pelayanan dalam mendukung kegiatan pembelajaran, merencanakan dan melakukan tindak lanjut hasil evaluasi pelaksanaan kegiatan pembelajaran. 2) Pelaksanaan program diawali dengan pembagian tugas sesuai kemampuan dan</p>	<p>memfokuskan manajerial kepala sekolah, meningkatkan guru</p>	<p>Kinerja guru.</p>	<p>Kegiatan evaluasi biasanya dilakukan setahun sekali pada akhir tahun pelajaran. Hasil evaluasi belum dilakukan dalam bentuk dokumentasi pelaporan pelaksanaan kegiatan manajerial kepala sekolah</p>

		<p>keahlian dengan menerapkan pendekatan lesson study antara sesama guru. Pelaksanaan program belum sepenuhnya berdasarkan jadwal yang tercantum pada dokumentasi perencanaan sekolah. Hal ini dapat dilihat pada frekuensi pelaksanaan supervisi, banyaknya pertemuan atau kegiatan rapat, jadwal kegiatan rapat, belum maksimal dalam pengembangan kurikulum 2013, pemanfaatan teknologi dan informasi bagi guru untuk memaksimalkan pembelajaran dan pelaksanaan evaluasi pembelajaran. 3) Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru belum sesuai dengan jadwal dan dilaksanakan secara alamiah serta belum adanya instrument pelaksanaan evaluasi yang jelas dan terukur. Kegiatan evaluasi biasanya dilakukan setahun sekali pada akhir tahun pelajaran. Hasil evaluasi belum dilakukan dalam bentuk dokumentasi pelaporan pelaksanaan kegiatan manajerial kepala sekolah.</p>			
8	<p>Ismuha, Khairudin, Jaelani AR, 2022, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada</p>	<p>(1). Program peningkatan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat adalah menyusun perangkat perencanaan pembelajaran, merancang dan memanfaatkan media pembelajaran, pemanfaatan ICT dalam pembelajaran, pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan pelayanan dalam mendukung</p>	<p>Pendidikan karakter</p>	<p>Revolusi mental</p>	<p>Hasil evaluasi belum dilakukan dalam bentuk dokumentasi pelaporan pelaksanaan kegiatan manajerial kepala</p>

	Sd Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar”	kegiatan pembelajaran, merencanakan dan melakukan tindak lanjut hasil evaluasi pelaksanaan kegiatan pembelajaran. (2). Pelaksanaan program untuk meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat diawali dengan pembagian tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing dengan menerapkan pendekatan <i>lesson study</i> antara sesama guru. Pelaksanaan program belum sepenuhnya berdasarkan jadwal yang tercantum pada dokumentasi perencanaan sekolah. Hal ini dapat dilihat pada frekuensi pelaksanaan supervisi, banyaknya pertemuan atau kegiatan rapat, jadwal kegiatan rapat, belum maksimal dalam pengembangan kurikulum 2013, pemanfaatan teknologi dan informasi bagi guru untuk memaksimalkan pembelajaran dan pelaksanaan evaluasi pembelajaran. (3). Evaluasi program peningkatan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat dilaksanakan belum sesuai dengan jadwal dan dilaksanakan secara alamiah serta belum adanya instrumen pelaksanaan evaluasi yang jelas dan terukur. Kegiatan evaluasi biasanya dilakukan setahun sekali pada akhir tahun pelajaran.			sekolah
9	Wafa, Faturrahman, 2022, “Implementasi Kompetensi	: (1) Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi kepribadian melalui sub aspek berakhlak mulia, memiliki integritas kepribadian, memiliki	Pendidikan karakter	Revolusi mental	ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu berpartisipasi

	<p>Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang”</p>	<p>keinginan yang kuat, bersikap terbuka, mengendalikan diri, dan memiliki bakat serta minat sebagai pemimpin telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu sub aspek bersifat terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. (2) Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari kompetensi manajerial melalui sub aspek menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan, menciptakan budaya sekolah, mengelola guru dan staf, mengelola sarana-prasarana, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, dan melakukan monitoring serta evaluasi telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun perlu ditingkatkan yaitu mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif. (3) Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi kewirausahaan melalui sub aspek menciptakan inovasi</p>			<p>dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.</p>
--	--	--	--	--	--

	<p>untuk pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, serta memiliki naluri kewirausahaan telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah. (4) Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi supervisi melalui sub aspek merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. (5) Implementasi kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi sosial melalui sub aspek bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat</p>			
--	---	--	--	--

		meningkatkan kompetensi guru.			
10	Yogi Irfan Rosyadi, 2022, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp 1 Cilawu Garut”.	(1) merencanakan program dengan merinci kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang akan menjalankan tugas, merencanakan kurikulum yang akan dijalankan, merencanakan kebijakan penambahan mata pelajaran bimbingan konseling dengan waktu dua jam per minggu; (2) membuat struktur organisasi yang melibatkan orang tua murid melalui komite sekolah dan melengkapi sarpras yang dibutuhkan; (3) Memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, memberi motivasi dan penghargaan terhadap personilnya baik moril maupun materil, meningkatkan kesejahteraan, mengikutsertakan pendidik dan tenaga kependidikan dalam diklat-diklat dan memotivasi guru senior agar memiliki semangat life long education; (4) mengawasi output, PBM, dan peserta didik mulai dari proses penerimaan sampai selesai sekolah. (5) adapun hambatan yang dialami adalah adanya personil yang masih tidak disiplin, kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan sebagian personil.	Peran Kepala Sekolah, Sebagai Manajer	Mutu Pendidikan	hambatan yang dialami adalah adanya personil yang masih tidak disiplin, kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan sebagian personil
11	Firdiansyah Alhabsyi, 2022, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam	Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu sangat memahami peran kepemimpinannya sebagaimana yang digunakan dalam tesis ini menggunakan teori dari Mulyasa, yaitu	Kepala Sekolah, Meningkatkan kinerja	Kepemimpinan	berdasarkan penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pihak sekolah untuk

	Meningkatkan Kinerja Guru”.	sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 12 Palu yaitu dengan cara (a) Memotivasi guru, (b) Meningkatkan disiplin guru, (c) menciptakan suasana kerja yang kondusif, (d) Meningkatkan kompetensi guru, dan (e) meningkatkan kompetensi akademik			lebih meningkatkan kinerja guru agar dapat meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah
--	-----------------------------	--	--	--	--

Berdasarkan penelitian yang relevan dengan penelitian penulis di atas, tidak ada satupun penelitian yang memiliki fokus penelitian yang sama dengan peneliti. Jenis penelitian sama, yaitu kualitatif. Objek atau unit analisis peneliti adalah SMA Darussalam Blokagung, sedangkan peneliti yang lain berbeda unit analisisnya. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian yang akan peneliti kaji merupakan sesuatu yang baru dan layak diteliti. Posisi penelitian ini peneliti memfokuskan pada Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi. Penelitian ini akan menggali tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

B. Kajian Teori

1. Kepala Sekolah

a. Pengertian kepala sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran.²⁵

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Rahman dkk., mengungkapkan bahwa “ kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah.”

Sementara itu, Menurut Peraturan Menteri Agama No. 58 Tahun 2017, Definisi kepala Sekolah adalah pemimpin sekolah yang melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan serta

²⁵ Rahman, *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Jatinangor: Alqaprint, 2018), 106

melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan untuk memenuhi kebutuhan guru Sekolah.²⁶

Sedangkan Permedikbud No. 6 Tahun 2018 menyatakan bahwa kepala Sekolah/Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri.²⁷

Definisi lain juga dikemukakan oleh Jaja Juhari dan Amirullah Syarbini yang mengatakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peranan yang cukup besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah yang menjadi tanggungjawabnya. Tumbuh kembangnya semangat, kerja guru dan karyawan tergantung kinerja kepala sekolah, kemampuan dalam memimpin dan menagarahkan serta kemampuan membangun komunikasi antar pribadi di sekolah /sekolah.²⁸

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas untuk

²⁶ Peraturan Menteri Agama RI No. 58 Tahun 2017.

²⁷ Permendikbud No. 6 Tahun 2018 Tentang Kepala Sekolah/Sekolah

²⁸ Jaja Juhari dan Amirullah Syarbini, "Manajemen Sekolah: Teori, Strategi dan Implemenatasi" (Bandung: alfabeta, 2018), 101

mengelola satuan pendidikan yang meliputi tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervise kepada guru dan tenaga kependidikan.

b. Kriteria kepala sekolah yang efektif

Kepala sekolah yang menjadi pimpinan nomor satu di sekolah harus memiliki kriteria pemimpin efektif agar dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya terlaksana sesuai keinginan bersama. Abu Hasan Ali bin Muhammad bin Habib Al-Mawardi dalam kitabnya, Ahkam As-Sulthaniyah, menyebutkan kriteria yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

- 1) Adil dalam arti luas. Artinya pemimpin harus mempunyai kredibilitas secara luas yang meliputi adil, disiplin, rapi, sabar, tanggung jawab, serta lebih mengutamakan kepentingan sekolah daripada kepentingan pribadi.
- 2) Menguasai ilmu pengetahuan yang dapat berijtihad ketika bertemu dengan persoalan-persoalan dan hukum. Kriteria ini tidak bisa lepas dari seorang kepala sekolah. Demi kemajuan sekolah, kepala sekolah harus mempunyai ilmu pengetahuan serta pengalaman lebih luas dalam manajemen, dalam mendidik, administrasi, dan sebagainya.
- 3) Mempunyai panca indera yang lengkap dan berfungsi dengan baik. Pemimpin harus bisa mendengar, melihat, berbicara, merasakan, dan bisa mencium harum atau bau. Kelima indera

tersebut harus berfungsi dengan sehat, sebab jika salah satunya mengalami masalah maka akan menghambat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

- 4) Anggota tubuhnya tidak ada yang kurang. Sebagai pemimpin harus lengkap kedua matanya, kedua tangannya, kedua kakinya, akalnya serta yang lain sehingga dalam menjalankan tugas tidak akan terhambat.
- 5) Pandai dalam mengurus kepentingan dan kemaslahatan umum. Pemimpin harus mempunyai pola pikir yang baik, berakhlak mulia, berwawasan luas dan mendahulukan kepentingan umum.
- 6) Mempunyai sifat pemberani. Berani di sini maksudnya tegas dalam memutuskan perkara, menentukan kebijakan dan menyelesaikan persoalan. Juga tegas dalam menjaga keutuhan lembaga, serta berani mengambil resiko demi nama baik lembaga.²⁹

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Pada konteks di atas senada dengan pandangan Hasan Basri. Dia menyebutkan, sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki sifat berikut

- 1) Memiliki kepribadian yang kuat.
- 2) Jujur.
- 3) Percaya diri.
- 4) Bertanggung jawab.

²⁹ Al-Mawardi, *Ahkam As-Sulthaniyah*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 1971), 6

- 5) Berani mengambil resiko.
- 6) Berjiwa besar.
- 7) Memahami kondisi guru, karyawan dan siswa.
- 8) Memiliki visi dan memahami misi sekolah.
- 9) Mampu mengambil keputusan.
- 10) Mampu mengambil keputusan intern.
- 11) Mengambil keputusan untuk kepentingan ekstern.
- 12) Mampu berkomunikasi secara lisan dengan baik.
- 13) Mampu menuangkan gagasan.³⁰

Berdasarkan konteks di atas, syarat ideal menjadi kepala sekolah atau pemimpin harus menanamkan keempat sifat wajib bagi para utusan, yaitu: shiddiq jujur), amanah (dapat dipercaya / tanggung jawab), tabligh (mampu berkomunikasi), dan fathanah (cerdas).

c. Peran kepala sekolah

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

“A set of expected behavior patterns attributed to someone occupying a given position in a social unit”³¹ Peranan merupakan konsep yang tidak bisa dilepaskan dari status, kedudukan dan posisi seseorang. Antara peranan dan status ibarat dua sisi mata uang yang sama, oleh karena itu kita tidak bisa mengerti status tanpa peranan, dan sebaliknya

Terkait dengan peran kepala sekolah, ada banyak tugas dan fungsi bagi seorang kepala sekolah yang harus dilaksanakan. Tugas

³⁰ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, 73

³¹ Robbins, S.P. (2001), *Organizational behavior (9th ed.)*, (Upper Saddle River: Prentice), 227.

tersebut melekat dan menjadi kewajiban kepala sekolah dalam menjaankan tugasnya. Dalam penelitian di akronimkan menjadi EMASLIME (*educator, manager, adminisitrator, supervisor, leader, innovator, enterprenuer*).

1) Pendidik (Educator)

Tugas dan fungsi sebagai pendidik melekat pada diri kepala sekolah. Karena sesuai dengan peraturan yang ada kepala madrasah juga bisa mengajar dengan ketentuan sebanyak 6 Jam tatap muka dan selebihnya bertugas untuk kegiatan manajerial dan supervisi serta tugas – tugas lain yang terkait dengan tugas dan fungsinya. Peran sebagai edukator, kepala sekolah berperan dalam membentuk karakter yang didasari nilai-nilai pendidik.

Disamping itu, kepala sekolah selaku role model bagi guru juga dituntut untuk memiliki kemampuan untuk mengajar / membimbing peserta didik sesuai dengan bakat dan minat yang mereka miliki. Demikian pula dalam hal membimbing guru, kepala sekolah juga dituntut untuk mampu membimbing guru pada peningkatan kompetensi baik pedagogik, sosial maupun profesional sehingga mampu membawa siswa mencapai tujuan pembelajaran.³²

Tak kalah pentingnya, kepala sekolah juga harus mampu dan selalu mengikuti perkembangan di bidang pendidikan kerana

³² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional,*, 78

semua informasi di dunia pendidikan bersumber darinya. Kepala sekolah harus berperan aktif dalam mencari informasi pendidikan terbaru sehingga tidak ketinggalan informasi dan selalu mampu untuk mengikuti dan menerapkannya.

2) Pengelola (Manager)

Kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai manajer untuk mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien. Kemampuan dalam mengelola lembaga pendidikan ini ditunjukkan oleh kepala sekolah dengan melaksanakan beberapa hal sebagai berikut :

Fungsi manajerial kepala sekolah termuat dalam Peraturan Menteri Agama No. 58 Tahun 2017 pasal 8 ayat (1) huruf b yang dijabarkan sebagai berikut ³³:

- a) Menyusun perencanaan Sekolah dalam berbagai skala perencanaan;
- b) Mengembangkan Sekolah sesuai dengan kebutuhan;
- c) Memimpin sekolah untuk pendayagunaan sumber daya Sekolah secara optimal;
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan Sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif;
- e) Menciptakan budaya dan iklim Sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;

³³ Peraturan Menteri Agama no.57 Tahun 2007 tentang Kepala Sekolah

- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal;
- g) Mengelola sarana dan prasarana Sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
- h) Mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan;
- i) Mengelola peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru dan pengembangan kapasitas peserta didik;
- j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
- k) Mengelola keuangan Sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;
- l) Mengelola ketatausahaan Sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan Sekolah;
- m) Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran peserta didik di Sekolah;

3) Penata Usaha (*Administrator*)

Kepala madrasah / sekolah berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi disekolah sehingga efektif dan efisien. Tata administrasi yang menjadi tanggungjawabnya diuntut mampu untuk menunjang dan mendukung kinerja para guru dan

staf. Pengelolaan administrasi yang profesional akan memudahkan para guru dan staf.³⁴ Dengan pengelolaan administrasi yang profesional, kepala sekolah akan mudah dalam mengambil kebijakan untuk mencapai visi, misi dan tujuan madrasah. Kemampuan mengelola administrasi yang menjadi tugasnya sebagai berikut :

- a) Kemampuan mengelola administrasi Peserta Didik
 - b) Kemampuan mengelola administrasi ketenagaan
 - c) Kemampuan mengelola administrasi keuangan
 - d) Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana
 - e) Kemampuan mengelola administrasi persuratan.
- 4) Pemantau/Pengawas (*Supervisor*)

Tugas dan fungsi lain dari kepala sekolah sesuai dengan peraturan yang berlaku adalah sebagai supervisor. Peran ini menjadi kewajiban kepala sekolah untuk memantau dan memberikan bimbingan dalam pelaksanaan tugas guru dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah dapat melaksanakan supervisi akademik dengan menerapkan berbagai teknik supervisi baik individual maupun kelompok. Peran supervisi ini juga bermanfaat bagi kepala sekolah untuk membuat kebijakan terkait

³⁴ Jaja Juhari dan Amirullah Syarbini, "Manajemen Sekolah: Teori, Strategi dan Pelaksanaan" (Bandung: Alfabeta, 2013), 101

dengan pendidik misalnya kemampuan guru dalam meningkatkan kompetensi baik pedagogik, sosial maupun profesional.³⁵

Disamping itu, sesuai dengan Peraturan Menteri Agama No. 58 Tahun 2017, peran kepala sekolah adalah berupaya membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam melaksanakan tugasnya selaku supervisor, kepala madrasah dituntut untuk.³⁶

- a) Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan
 - b) Kemampuan melaksanakan program supervisi
 - c) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi
- 5) Pengarah (*Leader*)

Stogdil membuat kesimpulan tentang kepemimpinan, “*There are almost as many definitions of leadership as there are persons who have attempted to define the concept*”³⁷

Menurut George dalam disertasi Lailatul Usriyah *Principles of Management* mengartikan kepemimpinan sebagai hubungan dimana satu orang yaitu pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh pemimpin.³⁸

³⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 78.

³⁶ *Peraturan Menteri Agama No. 58 Tahun 2017*

³⁷ Gary A. Yulk, *leadership in Organization*, Global edition, (prentice-Hall: Pearson Education, 2019), 2.

³⁸ Lailatul Usriyah, “*Kepemimpinan Perempuan Dalam Pengembangan Pesantren (Studi di Pesantren Mukhtar Syafa’at dan Pesantren Mamba’ul Huda 2 Banyuwangi)*” (Jember: Institut Agama Islam Negeri Jember, 2020). 59

Kepala sekolah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerjasama dalam mencapai visi dan tujuan sekolah. Peran ini menjadi vital karena kepala sekolah dituntut untuk mampu membuat gambaran ideal (*grand design*) sekolah ke depan sebagai perwujudan visi dan misi sekolah. Peran mengarahkan tentunya akan menjadi sia –sia jika sang pengarah tidak mempunyai pedoman kemana arah kebijakan akan dibawa. Apakah kebijakan tersebut mampu membawa perubahan bagi lembaga yang dipimpinnya, semua berada dipundak kepala sekolah.³⁹

Dalam rangka memenuhi peran sebagai leader beberapa hal berikut harus dimiliki oleh kepala sekolah, antara lain :

- a) Memiliki kepribadian yang kuat
 - b) Kemampuan memberikan layanan bersih, transparan, dan profesional.
 - c) Mampu menjadi inspirasi bagi guru dan staf.
 - d) Menunjukkan dedikasi tinggi dalam mencapai visi dan misi serta tujuan sekolah.
- 6) Pembaharu (*Innovator*)

Sebagai agen pembaharu (*innovator*) mempunyai kemampuan mencari/menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah dan mampu melakukan pembaharuan di

³⁹ Rohmat Mulyana, *Optimalisasi Pemberdayaan Sekolah*,(Solo: Aneka Ilmu, 2009), 253

sekolah dalam segala bidang. Peranan dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan akan tercermin dari caranya melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptabel, dan fleksibel.⁴⁰

7) Penggerak (Motivator)

Sebagai motivator kepala sekolah dituntut mampu mengatur lingkungan kerja (fisik) sekolah, mampu mengatur suasana kerja (non fisik) dan mampu menerapkan prinsip penghargaan (*rewards*) dan hukuman (*punishment*). *Motivation is an essential condition of learning.* Hasil belajar akan menjadi optimal, kalau ada motivasi". Fungsi sebagai motivator,

Kepala Sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja,

⁴⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 54

disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar. Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan (*effectiveness*) kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

8) Wirausahawan (*Entrepreneur*)

Peran lain dari kepala madrasah adalah sebagai wirausahawan (*entrepreneur*). Kepala sekolah harus mampu memanfaatkan peluang yang sekecil mungkin untuk digunakan sebagai keunggulan sekolah. Hal ini dapat terwujud dengan banyak melakukan kerjasama baik dengan sesama sekolah maupun dengan instansi lainnya. Kemampuan lain adalah dengan mengedepankan kemampuan untuk berinovasi. Untuk melihat adanya peluang dan memanfaatkan peluang untuk kepentingan sekolah. Inovasi adalah sebuah perubahan yang baru serta sengaja diciptakan guna mencapai tujuan pendidikan.⁴¹ Untuk

⁴¹ Udin Syaefudin Suud, *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 5

menjalankan peran selaku wirausahawan, kepala sekolah harus memiliki kemampuan sebagai berikut :

- a) Kemampuan untuk menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah
- b) Kemampuan bekerja keras untuk mencapai hasil yang efektif
- c) Kemampuan memotivasi yang kuat untuk mencapai sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah mempunyai tugas yang beragam dan kompleks sehingga kepala sekolah dituntut untuk mampu mengelola dan membuat kebijakan yang tepat sesuai dengan fungsi yang telah disebutkan di atas. Kompetensi kepala sekolah berpengaruh terhadap tugas - tugas dan fungsi kepala sekolah dapat secara optimal dilaksanakan.

d. Tugas dan fungsi kepala sekolah

1) Merencanakan

Perencanaan merupakan bagian tak terpisahkan dari manajemen. Perencanaan awalan dari pelaksanaan seluruh fungsi manajemen sehingga perencanaan memang peran penting dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Untuk itulah kepala sekolah harus mempersiapkan secara cermat setiap detail perencanaannya agar proses-proses dalam melaksanakan program pengelolaan sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah.

James A.F Stoner menegaskan:

“ planning is the function of a manager which involves the selection from among alternatives of objectives, policies procedures and programs. Planning is the function of management that involves setting objectives and determining a course of action for achieving those environmental conditions facing their organization and forecast future conditions. It also requires that managers be good decision makers.”

Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan pemilihan dari berbagai alternatif daripada tujuan-tujuan, kebijaksanaan kebijaksanaan, prosedur-prosedur dan program-program.⁴²

Sedangkan Carpenter, Bauer dan Erdogan mendefinisikan perencanaan sebagai berikut:

“ Planning is a process consisting of several steps. The process begins with environmental scanning which simply means that planners must be aware of the critical contingencies facing their organization in terms of economic conditions, their competitors, and their customers. Planners must then attempt to forecast future conditions. These forecasts form is the basis for planning.”⁴³

Perencanaan merupakan sebuah proses yang terdiri dari beberapa langkah. Proses dimulai dari analisis lingkungan yang berarti seorang perencana harus memperhatikan keadaan yang tidak pasti yang organisasi mereka hadapi. Perencanaan harus bisa meramalkan kondisi masa depan. Ramalan ini menjadi basis dari perencanaan.

⁴² James A.F Stoner, *Management*, (New York, Prentice/Hall International, Inc., Englewood Cliffs.),23

⁴³ Mason Carpenter,et.al, *“manajemen principle’s”*, (Chicargo: Creative Commons, 2012),28

Menurut George Milkovich dan Paul C. Nystrom seperti dikutip oleh Meldona mengemukakan bahwa: *"Man power planning is the process (including forecasting, developing, implementing and controlling) by which of firm ensures that it has the right number of people and the right places, at the economically most useful"*. (Perencanaan tenaga kerja adalah sebuah proses yang terdiri dari peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan di mana dengan melakukan proses tersebut, perusahaan memiliki kepastian bahwa telah memiliki jumlah karyawan yang tepat yang diletakkan di tempat yang tepat serta secara ekonomis sangat menguntungkan).⁴⁴

Menurut Lailatul Usriyah perencanaan atau rencana (*planning*) telah dikenal oleh hampir setiap orang. Kita mengenal rencana pembangunan, perencanaan produksi suatu pabrik dalam bentuk target-target produksi. Di lingkungan yang lebih luas perkembangan kebudayaan suatu masyarakat itu harus di rencanakan.⁴⁵

Dari uraian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah merencanakan yang menyangkut tujuan-tujuan. Perencanaan merupakan titik sentral manajemen pendidikan dan harus berorientasi ke masa depan. Karenanya, perencanaan memerlukan pemikiran yang komprehensif serta benar-benar mengkomodasi semua tujuan tujuan pendidikan.

2) Melaksanakan

⁴⁴ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 84-85.

⁴⁵ Lailatul usriyah, *perencanaan pembelajaran*, (Indramayu, CV Adanu Abimata 2021), 3.

Melaksanakan merupakan bagian selanjutnya dari proses manajemen. Proses pelaksanaan program sekolah di implementasikan dalam program-program yang telah dibuat dalam perencanaan. Dalam pelaksanaan pengelolaan peserta didik peran kepala sekolah adalah mengorganisasikan dan mengarahkan tenaga pendidik dan pembina untuk melaksanakan program-program sekolah yang telah di rencanakan. Disamping mengorganisasikan tenaga pendidik, kepala sekolah juga melaksanakan fungsi mengarahkan (*directing*) Lebih jauh, Harold Koontz dan Cyril O'Donnel menyatakan:

“The executive of direction embraces those activities which are related to guiding and supervising subordinates. Although the concept of direction is relatively simple, there is extraordinary complexity in subject matter and methods. It is the duty of the superior manager to inculcate in his subordinates a keen appreciation of the enterprise traditions, history, objectives, and policies.”⁴⁶

Fungsi dari pengarahan berhubungan dengan bagaimana kepala sekolah membimbing dan mengawasi sebuah program. Keberhasilan sebuah program tergantung pada kemampuan membimbing dan mengawasi pelaksanaan program pengelolaan peserta didik. Oleh karenanya, fungsi pengarahan harus betul-betul dijalankan oleh kepala sekolah sebagai bagian dari aktifitas kinerja kepala sekolah.

3) Mengevaluasi

Evaluasi bertujuan untuk menjamin kinerja yang di capai sesuai dengan tujuan yang di tetapkan. Dalam proses ini, perlu dibandingkan antara kinerja aktual dan kinerja yang telah di tetapkan. Peran kepala

⁴⁶ Harold Koontz Dan Cyril O'Donnel, *“Principles Of Manajement An Analysis Of managerial Functions”*, (New York: McGraw-Hill Book Company, Inc, 1955),387

sekolah sebagai manajer harus mengambil langkah perbaikan jika terdapat perbedaan signifikan dalam proses pelaksanaan program sekolah.

Menurut Charles K Hoy dan Cecil Miskel evaluasi adalah:

“evaluation may aim to provide good information to practitioners so that they can re-consider what they are doing and improve their individual practice. Or it aim to give managers good information to advance the planning and management of an organization to achieve its social goals. But a frequent and highly important aim is to contribute to the development, adoption and amendment of policy”⁴⁷

Evaluasi dapat bertujuan untuk memberikan informasi yang baik kepada praktisi agar dapat mempertimbangkan kembali apa yang mereka lakukan yang meningkatkan latihan individu mereka. Atau mungkin bertujuan untuk memberi tenaga pendidik informasi yang baik untuk memajukan perencanaan dan manajemen organisasi untuk dicapai tujuan sosialnya. Tetapi tujuan yang sangat penting untuk berkontribusi pada pembangunan, adopsi dan amandemen kebijakan.

Evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu evaluasi hasil pelaksanaan kegiatan yang dirancang oleh kepala sekolah. Evaluasi bertujuan untuk melihat keberhasilan dan kekurang apa saja dalam melaksanakan sebuah program sekolah.

e. Peran Kepala Sekolah sebagai manajer

C Lunenburg menyatakan ada beberapa hal yang harus

⁴⁷ Hoy, W., & Miskel, C.. *Educational administration: Theory, research, and practice* (8th cd), (2007:New York, NY:McGraw-Hill), 93

dilakukan kepala sekolah sebagai educator, yaitu sebagai berikut:

- 1) *Promoting quality instruction.*
- 2) *Supervising and evaluating instruksion*
- 3) *Allocating and protecting instuotional time*
- 4) *Coordinating the curriculum*
- 5) *Promoting content coverage.*
- 6) *Monitoring student progress.*⁴⁸

Kepala sekolah sebagai orang yang memiliki otoritas legal formal, bertanggung jawab pada terselenggaranya proses pendidikan di sekolah secara efektif dalam mencapai tujuan kepala sekolah perlu mengelola organisasi sekolah secara efektif. Kepala sekolah adalah manager sekolah yang dengan otoritasnya harus menjamin terselenggara proses pendidikan/pembelajaran secara teratur dengan prosedur dan langkah-langkah proses yang tepat sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. mengenai hal tersebut kepala sekolah harus mengetahui dan melaksanakan tugasnya sebagai manajerial, tugas manajerial yang berkaitan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada di sekolah.

Menurut Richard L. Daft menyatakan bahwa *“In an era of uncertainty, global competition and increasing workforce diversity, the ability to shape culture, communicate goals and motivate*

⁴⁸ F.C Lunenburg, *educational Administration, Seventh Edition.* (Calif: SAGE Publication, Inc, 2021), 6.

employees is essential for business success". (Di era yang sarat ketidakpastian, kompetensi global dan meningkatkan keberagaman tenaga kerja, kemampuan untuk membentuk budaya, mengkomunikasikan tujuan, dan memotivasi karyawan sangat diperlukan bagi keberhasilan bisnis).⁴⁹

Adapun aktivitas kepala sekolah yang berkaitan dengan tugas manajerial diantaranya: (a) menyusun perencanaan sekolah, (b) mengelola program pembelajaran, (c) mengelola siswa, (d) mengelola sarana dan prasarana, (e) mengelola personal sekolah, (f) mengelola keuangan sekolah, (g) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, (h) Mengelola administrasi sekolah, (i) mengelola sistem informasi sekolah, (j) mengevaluasi program sekolah, (k) memimpin sekolah.⁵⁰

Selain tugas-tugas di atas, terdapat tugas lagi yang harus dipenuhi kepala sekolah sebagai manajer antara lain: (a) bekerja dengan dan melalui orang lain, (b) memadukan dan menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menetapkan prioritas-prioritas, (c) bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan, (d) berfikir secara analisis dan konseptual, (e) sebagai seorang mediator, (f) sebagai seorang politisi, (g) sebagai seorang diplomat, h) sebagai seorang pengambil keputusan-keputusan yang sulit.⁵¹

Kemudian untuk mendukung tugas kepala sekolah di atas, masih

⁴⁹ Richard L. Daft, *New Era Of Management 9th*, (Salemba, 2010) 8.

⁵⁰ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: PTRineka Cipta, 2012), 39.

⁵¹ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, , 52.

terdapat tugas kepala sekolah untuk meningkatkan fungsi kepala sekolah sebagai manajer dalam bentuk capaian kerja yang harus dipenuhi supaya terwujud sekolah yang diinginkan bersama sesuai dengan Undang-Undang Sisdiknas No 20 tahun 2003, aspek kerja yang harus dipenuhi diantaranya adalah: (1) memiliki program jangka panjang (8 tahun) akademik/ non- akademik, (2) memiliki program jangka menengah (4 tahun) akademik/ non- akademik, (3) memiliki program jangka pendek (1 tahun) akademik/ non- akademik dan RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah), (4) mempunyai mekanisme monitor dan evaluasi pelaksanaan program secara sistematis dan periodik, (5) mempunyai susunan kepegawaian, (6) mempunyai susunan kepegawaian pendukung antara lain pengelola perpustakaan, (7) menyusun kepanitiaan untuk kegiatan temporer, antara lain panitia ulangan umum, panitia ujian, panitia peringatan hari besar keagamaan, dan sebagainya, (8) memberikan arahan yang dinamis, (9) mengoordinasikan staf yang sedang melaksanakan tugas, (10) memberikan penghargaan (*reward*) atau hukuman (*punishment*); (11) Memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal; (12) Memanfaatkan sarana prasarana secara optimal; (13) merawat sarana dan prasarana milik sekolah; (14) mempunyai catatan kinerja sumber daya manusia yang ada di sekolah; (15) mempunyai program peningkatan mutu sumber daya manusia.⁵²

⁵² Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media,

Adapun untuk memaksimalkan tugas kepala sekolah sebagai manajer, maka kepala sekolah juga harus memiliki kompetensi manajerial *dimana* kompetensi manajerial adalah kemampuan dan pemahaman kepala sekolah dalam hal pengelolaan sekolah. Kepala sekolah harus memahami sekolah sebagai sebuah sistem, sehingga semua komponen atau sumber daya yang terlibat di dalamnya dikelola dengan baik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.⁵³

2. Tenaga Pendidik

a. Pengertian Pendidik

Dalam pengertian yang sederhana tenaga pendidik adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Tenaga pendidik dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu yang tidak harus di lembaga-lembaga pendidikan formal, tetapi juga bisa di masjid, mushola, majelis ta'lim, di rumah, dan sebagainya.⁵⁴

Tenaga pendidik merupakan komponen utama dalam sekolah formal maupun non formal, yaitu dalam meningkatkan dan mengembangkan mutu pendidikan. Ki Hajar Dewantara mengatakan bahwasannya seorang tenaga pendidik itu harus bisa menjadi teladan siswanya dan orang lain dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Dimana prinsip itu yang dikatakan oleh Ki Hajar

2014),58.

⁵³ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, , , 42.

⁵⁴ Sholeh Hidayat, *Pengembangan Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya,2017), 2.

Dewantara adalah *“ing ngarso sung tulodho, ing madya mangun karso, tut wuri handayani”*. Seorang tenaga pendidik harus bisa menjadi contoh oleh siswanya, dapat memotivasi, serta mendorong peserta didik untuk berkembang menjadi baik.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.⁵⁵

Sedangkan dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengartikan bahwa Guru adalah pendidik dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.⁵⁶

Pendidik atau guru merupakan seseorang yang berkualifikasi untuk mendidik yang berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar

⁵⁵ Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

⁵⁶ Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

dan pendidikan menengah, seperti yang diungkapkan oleh Knezevich

“Student management or pupil personnel administration is a service that focuses on the arrangement, supervision and service of students in the classroom and outside the classroom such as: intraduction, registation, individual services such as the development of all abilities, interests, talents, needs until it’s ripe.”⁵⁷

Tenaga kependidikan adalah tenaga-tenaga (personil) yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu pendidikan dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan (mikro atau makro) atau penyelenggaraan pendidikan.⁵⁸

Menurut Supriadi dalam bukunya Sholeh Hidayat, tenaga pendidik termasuk dosen, yaitu profesi yang pada mulanya dianggap oleh masyarakat Indonesia sebagai pekerjaan yang mulia dan luhur karena mereka adalah orang yang berilmu, berakhlak, jujur, baik hati, disegani, serta menjaditeladan masyarakat.⁵⁹

Ada beberapa karakteristik minimum menjadi tenaga pendidik, berdasarkan sintesis temuan penelitian, telah dikenal beberapa karakteristik profesional minimum seorang tenaga pendidik, yaitu⁶⁰ :

- 1) Mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya.
- 2) Menguasai secara mendalam bahan belajar atau mata pelajaran

⁵⁷ Stephen J. Knezevich. *Administration and Management*. (New York: Mc.Graw Hill. 1961)

⁵⁸ Oemar Hamalik, 2001, *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategi*, Bandung : CV Mandar Maju, 123.

⁵⁹ Sholeh Hidayat, *Pengembangan Guru ...*, 3.

⁶⁰ Nur Aedi, *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016), 137-138.

serta cara pembelajarannya.

- 3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu.
- 4) Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.

Meskipun pekerjaan tenaga pendidik telah dianggap sebagai profesi, tetapi tanggung jawab untuk mencerdaskan kehidupan bangsa merupakan suatu tantangan tersendiri bagi tenaga pendidik. Hambatan maupun kendala yang sering muncul membuat tenaga pendidik sulit untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Jadi kesimpulannya adalah bahwa tenaga pendidik yaitu seseorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik, baik di dalam sekolah formal maupun non formal.

b. Tugas dan Tanggung Jawab Tenaga Pendidik

Salah satu faktor yang paling menentukan dalam proses pembelajaran di kelas adalah tenaga pendidik. Tugas tenaga pendidik yang paling utama adalah mengajar dan mendidik. Sebagai pengajar guru merupakan peranan aktif (*medium*) antara peserta didik dengan ilmu pengetahuan. Sedangkan mendidik adalah tugas yang amat luas.

Mendidik itu sebagian dilakukan dalam bentuk mengajar, sebagian dalam bentuk memberikan dorongan atau motivasi, memuji, menghukum, memberi contoh, membiasakan dan lain-lain.

Secara umum dapat dikatakan bahwa tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh guru adalah mengajak orang lain berbuat baik. Tugas tersebut identik dengan dakwah islamiyah yang bertujuan mengajak umat Islam untuk berbuat baik.

Di dalam Al-Qur'an surat Ali Imran ayat 104 Allah berfirman yang artinya⁶¹ :

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya: “Dan hendaklah diantara kamu golongan umat yang menyeru kepada kebaikan, menyeru kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar, mereka itulah orang-orang yang beruntung”

Jadi dapat di simpulkan bahwa tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik adalah menyampaikan apa yang di ketahuinya (ilmu) kepada orang yang tidak mengetahui. Tentunya dalam menyampaikan hal-hal yang baik-baik saja yang tidak bertentangan dengan ajaran agama Islam.

c. Persyaratan Tenaga Pendidik

Untuk dapat melakukan peranan dan melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya, Tenaga Pendidik memerlukan syarat-syarat

⁶¹ Al-Qur'an terjemahan, (Bandung: Pustaka Utama, 2021), 63.

tertentu. Adapun syarat-syarat menjadi Tenaga Pendidik itu dapat diklasifikasikan menjadi beberapa kelompok⁶².

1) Persyaratan administratif

Syarat-syarat administratif ini antara lain meliputi: soal kewarganegaraan (warga Negara Indonesia), berkelakuan baik, mengajukan permohonan. Di samping itu masih banyak syarat-syarat lain yang telah ditentukan sesuai dengan kebijakan yang ada.

2) Persyaratan Teknis

Dalam persyaratan teknis ini ada yang bersifat formal, yakni harus berijazah pendidikan Tenaga Pendidik. Hal ini mempunyai konotasi bahwa seseorang yang memiliki ijazah pendidikan Tenaga Pendidik itu dinilai sudah mampu mengajar. Kemudian syarat-syarat yang lain adalah menguasai cara dan teknik mengajar, terampil mendesain program pengajaran serta memiliki motivasi dan cita-cita memajukan pendidikan/ pengajaran.

3) Persyaratan Psikis.

Berkaitan dengan kelompok persyaratan psikis, antara lain: sehat rohani, dewasa dalam berpikir dan bertindak, mampu mengendalikan emosi, sabar, ramah dan sopan, memiliki jiwa kepemimpinan, konsekuen dan berani bertanggung jawab, berani berkorban dan memiliki jiwa pangabdian.

⁶² Sardiman A.M., *Interaksi dan motivasi belajar mengajar* (Jakarta: PT Raja GrafindoPersada, 2005), 126.

4) Persyaratan Fisik

Persyaratan fisik ini antara lain meliputi: berbadan sehat, tidak memiliki cacat tubuh yang mungkin mengganggu pekerjaannya, tidak memiliki gejala-gejala penyakit yang menular. Dalam persyaratan fisik ini juga menyangkut kerapian dan kebersihan, termasuk bagaimana berpakaian. Sebab bagaimanapun juga Tenaga Pendidik akan selalu dilihat/ diamati bahkan dinilai oleh para siswa

d. Kode Etik Tenaga Pendidik

Kode etik Tenaga Pendidik dapat diartikan sebagai aturan tata susila ke Tenaga Pendidikan yang berkaitan dengan baik dan tidak baik menurut ketentuan-ketentuan yang berlaku seperti kesopanan, sopan santun dan keadaban. Sedangkan maksud dan tujuan diadakannya kode etik ialah untuk menjamin agar tugas pekerjaan keprofesian itu terwujud sebagaimana mestinya dan kepentingan semua pihak terlindungi sebagaimana layaknya. Dengan adanya kode etik Tenaga Pendidik dapat dijadikan pedoman agar terhindar dari segala bentuk penyimpangan.

Adapun rumusan kode etik yang merupakan kerangka pedoman Tenaga Pendidik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya itu sesuai dengan hasil Kongres PGRI XIII, yang terdiri darisembilan item berikut ini:

- 1) Tenaga Pendidik berbakti membimbing peserta didik untuk membentuk manusia Indonesia seutuhnya yang berjiwa Pancasila.
- 2) Tenaga Pendidik memiliki dan melaksanakan kejujuran profesional
- 3) Tenaga Pendidik berusaha memperoleh informasi tentang peserta didik sebagai bahan melakukan bimbingan dan pembinaan.
- 4) Tenaga Pendidik menciptakan suasana sekolah sebaik-baiknya yang menunjang berhasilnya proses belajar mengajar.
- 5) Tenaga Pendidik memelihara hubungan baik dengan orang tua murid dan masyarakat sekitarnya untuk membina peran serta dan rasa tanggung jawab bersama terhadap pendidikan.
- 6) Tenaga Pendidik memelihara hubungan seprofesi, semangat kekeluargaan dan kesetiakawanan sosial.
- 7) Tenaga Pendidik secara bersama-sama memelihara dan meningkatkan mutu organisasi PGRI sebagai sarana perjuangan dan pengabdian.
- 8) Tenaga Pendidik melaksanakan segala kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan⁶³.

e. Kompetensi Tenaga Pendidik

Kompetensi tenaga pendidik dalam proses belajar mengajar, minimal memiliki empat kemampuan, yakni kemampuan⁶⁴:

⁶³ Udin Syaefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, 80.

⁶⁴ Undang-undang Guru dan Dosen, RI No. 14 Tahun. 2005, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), Cet. ke-1, 52.

1) Merencanakan Proses Belajar Mengajar.

Kemampuan merencanakan program belajar mengajar merupakan muara dari segala pengetahuan teori, keterampilan dasar, dan pemahaman mendalam tentang objek belajar dan situasi pengajaran. Arti perencanaan belajar mengajar tidak lain adalah suatu proyeksi Tenaga Pendidik mengenai kegiatan yang harus dilakukan siswa selama pengajaran itu berlangsung. Dalam kegiatan tersebut secara terperinci harus jelas kemana siswa itu akan dibawa (tujuan), apa yang harus ia pelajari (isi atau bahan pelajaran), bagaimana ia mempelajarinya (metode dan teknik), dan bagaimana kita mengetahui bahwa siswa telah mencapainya (penilaian). Tujuan perencanaan belajar mengajar tidak lain sebagai pedoman bagi Tenaga Pendidik dalam melaksanakan praktik atau tindakan mengajar.

2) Melaksanakan dan Memimpin/ Mengelola Proses Belajar Mengajar. Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar kemampuan

yang dituntut adalah kreativitas Tenaga Pendidik dalam menciptakan dan menumbuhkan kegiatan belajar siswa sesuai dengan rencana yang telah disusun dalam rencana perencanaan⁶⁵. Pada tahap ini, di samping pengetahuan-pengetahuan teori tentang belajar mengajar, tentang pelajar, diperlukan pula kemahiran dan

⁶⁵ Udin Syaefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010), 52.

keterampilan teknis mengajar. Misalnya, prinsip-prinsip mengajar, penggunaan alat bantu pengajaran, penggunaan metode mengajar, keterampilan menilai hasil belajar, keterampilan memilih dan menggunakan strategi atau mengajar.

3) Menilai Kemajuan Proses Belajar Mengajar

Setiap Tenaga Pendidik harus dapat melakukan penilaian tentang kemajuan yang telah dicapai oleh siswa, baik secara iluminatif observatif maupun secara struktural-objektif. Penilaian secara iluminatif observatif dilakukan dengan pengamatan yang terus menerus tentang perubahan dan kemajuan yang telah dicapai oleh siswa. Penilaian secara struktural-objektif berhubungan dengan pemberian skor, angka, atau nilai yang biasa dilakukan dalam rangka penilaian hasil belajar.

4) Menguasai Bahan Pelajaran

Penguasaan Tenaga Pendidik akan bahan pelajaran sangat berpengaruh terhadap hasil belajar siswa. Banyak pendapat yang mengatakan bahwa proses dan hasil belajar siswa bergantung pada penguasaan pelajaran oleh Tenaga Pendidik dan keterampilan mengajarnya.

f. Kinerja pendidik

Setiap pekerja memiliki kemampuan yang merujuk kepada pengetahuan, keterampilan, kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja. Pekerja juga memiliki kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat

mempengaruhi kinerjanya.

Sedangkan William J. Rothwell dan C. Kazanas mendefinisikan kinerja sebagai berikut :

*“A job performance sometimes called simply a work standard is a norm that establishes how well an activity should be performed. Based on work analysis, it is a yardstick against which individual performance is to be assessed”*⁶⁶

Menurut Mangkunegara, Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁶⁷

Kinerja adalah suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya yang dapat diukur dari tingkat produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggung jawab, dan akuntabilitas.⁶⁸

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat ditafsirkan bahwa kinerja karyawan dilihat dari hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, yang mana hasil pekerjaan tersebut dapat berkaitan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu sehingga memberikan kepuasan terhadap layanan yang diberikan.

Secara umum kinerja diartikan sebagai kegiatan yang mengarah

⁶⁶ William J. Rothwell dan C. Kazanas, *planning and managing Human Resorces Strategic Planning For Human Resorces Management* ,(Massachusetts: HRD Press Amherst, 2003), 104

⁶⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Penerbit Refika Aditama, 2019), 18.

⁶⁸ Tangkilisan, *Manajemen Public*, (Jakarta:PT. Gramedia widiasarana Indonesia, 2005), 178.

pada proses dan hasil yang diharapkan. Sehingga, kinerja pada hakikatnya melukiskan seberapa baik seorang pekerja menampilkan pekerjaannya atau memperlihatkan pekerjaannya.⁶⁹

UU Sistem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003 menyebutkan bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dilihat dari jabatannya, tenaga kependidikan ini dapat dibedakan menjadi tiga jenis, yakni tenaga struktural, tenaga fungsional, dan tenaga teknis penyelenggara pendidikan.

Tenaga struktural merupakan tenaga kependidikan yang menempati jabatan-jabatan eksekutif umum (pimpinan) yang bertanggung jawab baik langsung maupun tidak langsung atas satuan pendidikan.

Tenaga fungsional merupakan tenaga kependidikan yang menempati jabatan fungsional yakni jabatan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya mengandalkan keahlian akademis kependidikan.

Sedangkan, tenaga teknis kependidikan merupakan tenaga kependidikan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya lebih dituntut kecakapan teknis operasional atau teknis administratif.

Tenaga kependidikan di sekolah salah satunya adalah tenaga administrasi sekolah. Tenaga administrasi sekolah merupakan bagian

⁶⁹ Patimah, Siti, *Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Sekota Bandar Lampung*, Jurnal Ilmiah Peuradeun: Vol 3, No.1, 2015, ISSN:2338-8617, 173

dari unit pelaksana teknis penyelenggara bidang administrasi dan informasi data pendidikan. Jadi tenaga administrasi sekolah merupakan sumber daya manusia yang tidak terlibat langsung dalam kegiatan belajar mengajar, tetapi sangat mendukung keberhasilan dalam kegiatan sekolah.

g. Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik

Rendahnya kinerja guru dapat menurunkan mutu pendidikan dan menghambat tercapainya visi di suatu sekolah. Sekolah yang seperti itu, tidak akan mampu menghasilkan lulusan yang unggul dan memiliki daya saing di kanvas global seperti sekarang ini,. Oleh karena itu, kinerja guru harus dikelola dengan baik dan dijaga agar tidak mengalami penurunan.

Bahkan, seharusnya selalu diperhatikan agar mengalami peningkatan secara Ada dua strategi penting yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru sebagaimana dijelaskan oleh Uhar yakni pelatihan dan motivasi.

Pelatihan digunakan untuk menangani rendahnya kemampuan guru, sedangkan motivasi kinerja digunakan untuk menangani rendahnya semangat dan gairah kerja. Intensitas penggunaan kedua strategi tersebut tergantung dari kondisi guru itu sendiri. Bahkan, jika memang diperlukan, keduanya dapat digunakan secara simultan.⁷⁰

⁷⁰ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (jogjakarta: Ar-Ruzz 2020), 80.

1) Pelatihan

Program pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Artinya, jenis pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan apa yang masih rendah. Pelatihan diberikan kepada guru untuk mempermudah guru dalam melakukan pembelajaran terkait dengan tugas pekerjaannya. Menurut Randal S. Schuler, Susan E Jackson dalam Sinambela, sasaran pelatihan bagi pegawai adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkannya kedalam aktifitas sehari-hari. Dengan kata lain, program pelatihan yang efektif ialah program pelatihan yang menyentuh tiga domain, yaitu kognitif, afektif dan psikomotorik. Selain itu, hasil pelatihan harus diterapkan dalam kegiatan guru, baik di dalam maupun di luar sekolah.⁷¹

2) Motivasi kinerja

Motivasi kinerja merupakan upaya untuk memberikan dorongan kepada guru agar bekerja sesuai standart atau bahkan melebihi standart kinerja yang telah ditetapkan. Motivasi kinerja memiliki empat tahap, yaitu (1) penetapan standart kinerja (2) audit kinerja (3) pemberian umpan balik secara langsung; (4) motivasi kinerja.⁷²

a) Penetapan standart kinerja adalah tingkat minimum kinerja

⁷¹ Sinambela, Liyan Poltak, *Kinerja Pegawai : Teori Pengukuran dan Implikasi*(Yogyakarta : Graha Ilmu 2019), 17.

⁷² Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (jogjakarta: Ar-Ruzz 2018), 90

yang harus dicapai hendaknya menantang tetapi tercapai yang dilandaskan berdasarkan pertimbangan akal yang sehat dan data yang seakurat mungkin dan proses penentuannya harus melibatkan para guru agar muncul tanggung jawab untuk menjalankan. Apabila guru tidak dilibatkan dalam menentukan standart kinerja, mereka akan bersikap acuh tak acuh terhadap standart tersebut. Untuk memudahkan dalam pengukurannya, standart kinerja hendaknya dinyatakan dalam bentuk kuantitatif.

b) Audit kinerja dilaksanakan untuk mengetahui seberapa baik suatu pekerjaan yang telah dilaksanakan. Hasil audit akan menjadi dasar dalam memberikan umpan balik dan motivasi kinerja guru. Oleh karena itu, audit kinerja harus dilaksanakan se-objektif mungkin bila memungkinkan para guru dilibatkan

dalam audit kinerja.

c) Pemberian umpan balik secara langsung yakni dengan memberikan data-data pekerjaan guru kepada guru yang bersangkutan untuk memantau pekerjaannya sendiri dan dipelajari sehingga dapat diketahui perkembangan kinerjanya dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, umpan balik hendaknya diberikan secara langsung dan terus menerus agar prosesnya tidak berhenti.

d) Motivasi kinerja yaitu yang tidak bis terlepas dari kebutuhan

yang bersifat fisiologis maupun psikis. Setiap orang yang ingin berhasil dalam memotivasi orang lain harus mengenal dan memahami kebutuhan orang yang akan dimotivasi.

Dalam hal ini terkait dengan sejauh mana tekad dan kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.⁷³

Hal ini Kimball willes dalam Bafadal menegaskan bahwa yang diinginkan guru melalui kerjanya yaitu adanya rasa aman, hidup layak dan jujur, rasa mampu, pengakuan dan penghargaan atas sumbangan, ikut ambil bagian dalam pembentukan kebijakan sekolah dan kesempatan mempertahankan *Self respect*.⁷⁴

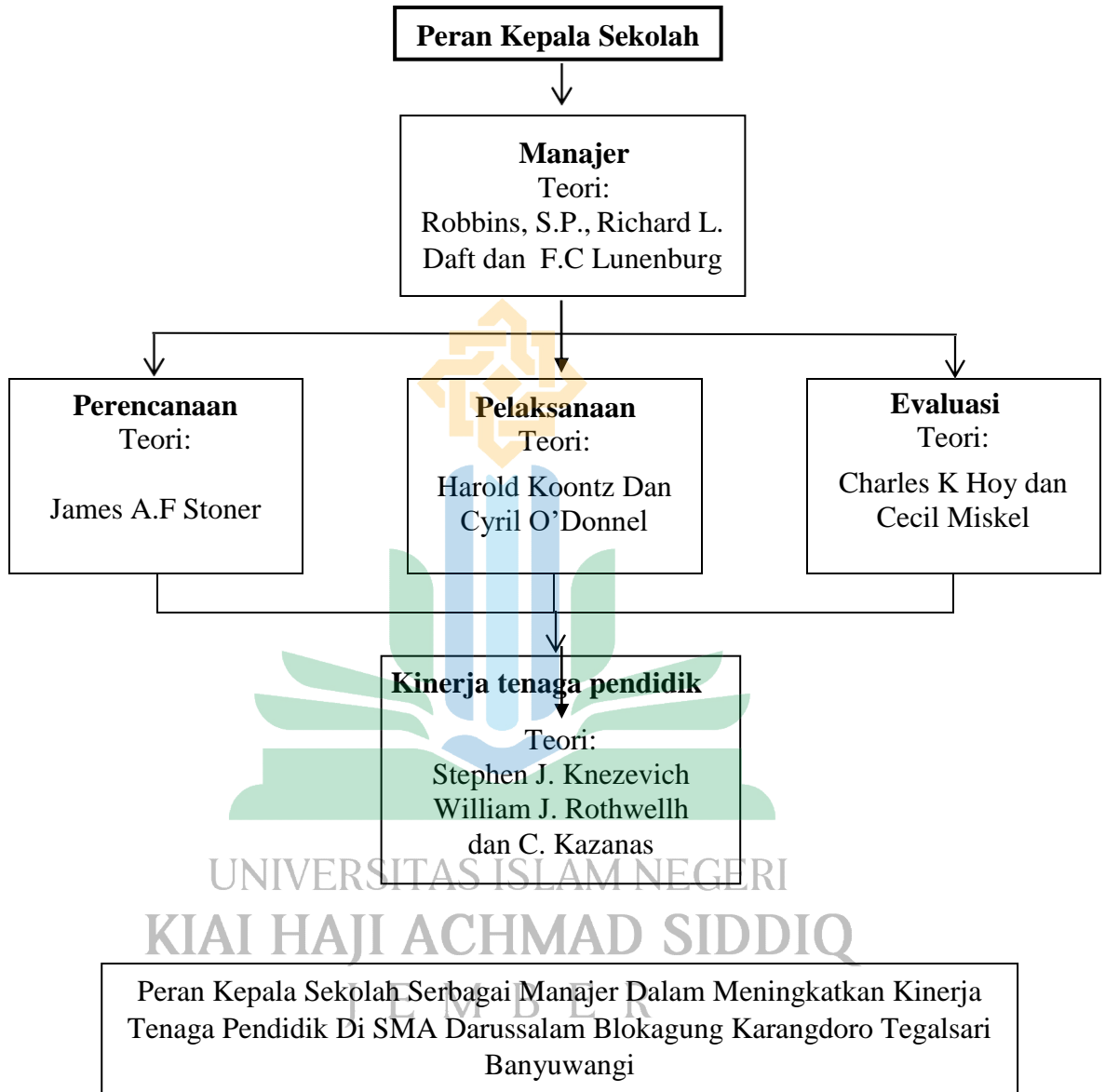
C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual pada dasarnya merupakan alur berfikir dalam sebuah penelitian, meski demikian, penting untuk diperhatikan bahwasanya kerangka konseptual ini bukanlah merupakan kerangka pemecahan masalah, karena ini merupakan cara kerja dalam penelitian.

⁷³ R.L. Mathis & J.H. Jackson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia* (Terjemahan Dian Angelia) (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 65-68.

⁷⁴ Bafadal, Ibrahim, *Seri Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah* (Jakarta : Bumi Aksara 2019), 92.

Bagan 1.2
Kerangka Konseptual Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif⁷⁵. Alasan penulis menggunakan pendekatan ini dikarenakan data-data yang dikumpulkan oleh peneliti berupa informasi dalam bentuk deskripsi dengan latar alami tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi, hal ini sejalan dengan pendapat *Bogdan Rober and Biklen Knopp*:

*“Qualitative research is descriptive. The data collected take the form of words or pictures rather than numbers. The written results of the research contain quotations from the data to illustrate and substantiate the presentation. The data include interview transcripts, fieldnotes, photographs, videotapes, personal documents, memos, and other official records.”*⁷⁶

Penelitian kualitatif merupakan bentuk penelitian yang bersifat deskriptif. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata deskripsi kalimat dan diperkuat dengan gambar, data tersebut terakumulasi dalam transkrip interview, foto, video tape, catatan lapangan serta dokumen resmi lainnya.

Sedangkan Jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah pendekatan studi kasus.⁷⁷ Studi kasus adalah pendekatan kualitatif di mana peneliti mengeksplorasi sistem terikat (kasus) atau sistem berbatas ganda (kasus) dari

⁷⁵ Abd.Muhith, Wahid Amirul dan Rahmat Baitullah, Metodologi Penelitian (Jogjakarta: Bildung, 2020),12 .

⁷⁶ Robert C, Bogdan, *Qualitative Research for Education, an Introduction to Theory and Method* (Boston: Pearson Education, 2007), 5.

⁷⁷ Abd.Muhith, Wahid Amirul dan Rahmat Baitullah, Metodologi Penelitian...13

waktu ke waktu, melalui pengumpulan data yang rinci dan mendalam yang melibatkan berbagai sumber informasi (observasi, wawancara, materi audiovisual, dan dokumen dan laporan), dan melaporkan deskripsi kasus dan tema berbasis kasus. misalnya, beberapa program (studi multi lokasi) atau satu program (studi dalam lokasi).⁷⁸

Peneliti menggunakan jenis studi kasus karena obyek yang diperoleh berupa Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi. Dengan studi kasus diharapkan bisa memperoleh hasil yang maksimal.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi yang beralamat di Dusun Blokagung Desa Karangdoro Kecamatan Tegalsari Kabupaten Banyuwangi Provinsi Jawa Timur.

Pemilihan lokasi pada penelitian ini dikarekanakan peneliti tertarik terhadap fenomena yang terjadi di SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi, serta keunikan di dalamnya diantaranya:

1. Kepala Sekolah SMA Darussalam dalam melaksanakan aktifitas manajerial tenaga pendidik, Kepala sekolah telah mengadakan program kerja peningkatan kualifikasi dan kompetensi tenaga pendidik dan staf seperti mengadakan Training atau Pelatihan, Seminar, Workshop, Musyawarah Guru Mata Pelajaran, dan menjaring berbagai informasi dari berbagai media untuk pengembangan diri dan sebagainya.

2. Meskipun di bawah naungan Pondok Pesantren, SMA Darussalam mampu mengelola lembaga dengan kebijakan sendiri.

C. Kehadiran Peneliti

Peneliti dalam hal ini memiliki posisi sebagai key instrument⁷⁹, artinya secara penuh peneliti berperan sebagai perencana penelitian, pelaksana penelitian, pengumpul sekaligus penganalisis data hasil penelitian, serta sebagai pelapor hasil penelitian. Peranan demikian masih membatasi subjek menyerahkan dan memberikan informasi terutama yang bersifat rahasia.⁸⁰ Pada penelitian ini peneliti sebagai observator non partisipan, yaitu posisi peneliti dengan tidak bersifat langsung pada kegiatan di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

Oleh karena itu, kaitannya dengan hal ini, penelitian telah melakukan Langkah-langkah berikut:

1. Melakukan izin secara lisan dan menyampaikan maksud bahwa akan melakukan penelitian yang berkaitan dengan Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.
2. Setelah selesai seminar proposal, peneliti mendapatkan surat penelitian, kemudian mengantarkan surat penelitian tersebut ke sekolah yang dimaksud sebagai izin secara tertulis.

⁷⁹ Abd. Muhith...Metodologi,18-19.

⁸⁰ Lexy j. moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), 177

3. Memulai penelitian, baik dengan tekik observasi, wawancara maupun dokumentasi, untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang diinginkan.

D. Subjek Penelitian

Pemilihan subjek penelitian (informan) dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan tehnik *purposive*, penentuan subyek secara *purposive* dilandasi dengan tujuan memperoleh data yang kredibel dari subyek yang kompeten tentang Peran Kepala Sekolah Sabagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.⁸¹

Adapun informan di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Alasan sebagai informasi penelitian karena sebagai pelaksana program dan kebijakan diberikan oleh kepala sekolah kepada dewan guru.
2. Kepala Tata Usaha Kholil Fawaid, S.Sos. alasan sebagai informan karena kepala TU berhubungan langsung dengan administrasi sekolah dan dokumentasi.

E. Sumber Data

Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan data primer.

Sumber data primer dari penelitian ini diperoleh dari:

⁸¹ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Prenada Media, 2014), 369.

1. Informan

- a. Kepala SMA Darussalam Afan Sucipto, S.Pd, alasan sebagai subyek penelitian karena menjadi subyek utama dalam penelitian ini.
- b. WKS Kurikulum, yaitu Nur Hamid, S. Pd. sebagai wakil kepala sebagai pengelola kurikulum dalam kegiatan belajar mengajar.
- c. WKS. Kesiswaan yaitu Khaniful Adib, S. Pd. adalah sebagai wakil kepala sekolah dalam pengelola kesiswaan.
- d. Dewan Guru yaitu, 1). Gede Jawi Pintara, S.Pd. 2). Mimin Habibah Tohir, S.Pd. 3). Siti Khotijah, S.Pd. 4). Radityo Utomo, S.Pd 5). Emisa Umami, S.Pd. 6). Lukman Khakim, S. Pd.

2. Kegiatan

Kegiatan kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

3. Dokumen

- a. Foto perencanaan program tahunan, rapat bulanan, workshop kurikulum merdeka, workhsop sekolah ramah anak, kegiatan MGMP, pemberian reward guru,
- b. Dokumen hasil penyusunan program tahunan, absensi rapat bulanan, rekapitulasi kehadiran tenaga pendidik setiap bulan, rekapitulasi kehadiran pendamping istighosah.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik atau metode pengumpulan data merupakan cara untuk memperoleh data. Cara ini digunakan untuk mendapatkan data yang valid dan reliable. Menurut Sugiono dan Prasetwo, bahwa teknik pengumpulan data yang utama adalah observasi partisipan, wawancara mendalam, studi dokumentasi dan gabungan antara ketiganya atau triangulasi.⁸²

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah:

1. Observasi

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis observasi non partisipan. Observasi non partisipan adalah pengamatan yang dilakukan observer tanpa terjun langsung ke dalam anggota kelompok yang diobservasi sehingga observer hanya sebagai pengamat.

Dalam hal ini observasi dilakukan dalam penelitian ini meneliti tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di sekolah menengah atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi ini yang berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai manajer dan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik, sehingga akan menemukan data yang valid dalam observasi yang dilakukannya. Peneliti berusaha untuk mengobservasi apakah kepala sekolah melakukan perannya sebagai manajer dan berpengaruh dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik di

⁸² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2017). 308.

sekolah menengah atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

Teknik observasi digunakan peneliti untuk memperoleh data tentang:

a. Peran kepala sekolah dalam merencanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi

1) Deskripsi kegiatan terkait perencanaan kepala sekolah dalam menyusun program tahunan,

2) Deskripsi kegiatan terkait perencanaan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi tenaga pendidik

b. Peran kepala sekolah dalam melaksanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi

1) Deskripsi kegiatan terkait pembinaan dan pengarahan terhadap tenaga pendidik melalui rapat,

2) Deskripsi kegiatan terkait upaya memberikan wawasan dan semangat para tenaga pendidik dalam bekerja melalui pendidikan dan pelatihan

3) Deskripsi kegiatan terkait kepala sekolah dalam membangun karakter kinerja tenaga pendidik yang kreatif

- 4) Deskripsi kegiatan terkait organisasi tenaga pendidik dengan mengadakan Musyawarah Tenaga pendidik Mata Pelajaran (MGMP).
- c. Peran kepala sekolah dalam mengevaluasi peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi
- 1) Deskripsi kegiatan terkait Pengevaluasian suatu proses pengamatan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan lembaga.
 - 2) Deskripsi kegiatan terkait penilaian kinerja

2. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan dan dijawab secara lisan pula.⁸³ Wawancara dimaksudkan untuk memperkuat data observasi. Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik di sekolah menengah atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi. Selain kepada kepala sekolah, peneliti juga menggali data dari guru berkaitan dengan tehnik yang diterapkan oleh Kepala sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di sekolah menengah atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

⁸³ Nasution, *Metodologi Research Penelitian Ilmiah*, (Jakarta: Budi Aksara, 2002), 113.

Teknik wawancara digunakan peneliti untuk memperoleh data tentang:

- a. Peran kepala sekolah dalam merencanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.
 - 1) Informasi kegiatan terkait perencanaan kepala sekolah dalam menyusun program tahunan,
 - 2) Informasi kegiatan terkait perencanaan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi tenaga pendidik
- b. Peran kepala sekolah dalam melaksanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.
 - 1) Informasi kegiatan terkait pembinaan dan pengarahan terhadap tenaga pendidik melalui rapat,
 - 2) Informasi kegiatan terkait upaya memberikan wawasan dan semangat para tenaga pendidik dalam bekerja melalui pendidikan dan pelatihan
 - 3) Informasi kegiatan terkait kepala sekolah dalam membangun karakter kinerja tenaga pendidik yang kreatif
 - 4) Informasi kegiatan terkait organisasi tenaga pendidik dengan mengadakan Musyawarah Tenaga pendidik Mata Pelajaran (MGMP).

c. Peran kepala sekolah dalam mengevaluasi peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

- 1) Informasi kegiatan terkait Pengevaluasian suatu proses pengamatan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan lembaga.
- 2) Informasi kegiatan terkait penilaian kinerja tenaga pendidik

3. Dokumentasi

Dokumen yang dicari berupa dokumen-dokumen sekolah yang dijadikan obyek penelitian, selain itu tehnik dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan data berupa Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya; foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya, misalnya; karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain- lain.⁸⁴

Data yang akan diperoleh melalui tehnik dokumentasi sebagai berikut:

a. Peran kepala sekolah dalam merencanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

- 1) Foto kegiatan penyusunan program tahunan SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.
- 2) Dokumen hasil rapat program tahunan SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

⁸⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 240.

- b. Peran kepala sekolah dalam melaksanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.
- 1) Dokumen daftar hadir rapat bulanan SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.
 - 2) Foto rapat bulanan SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.
 - 3) Foto kegiatan workshop kurikulum merdeka yang diikuti seluruh tenaga pendidik SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.
 - 4) Foto kegiatan workshop lingkungan sekolah ramah anak, implementasi kurikulum merdeka, IHT yang diikuti seluruh tenaga pendidik SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.
 - 5) Foto kegiatan MGMP tenaga pendidik SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.
- c. Peran kepala sekolah dalam mengevaluasi peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi, Dokumen penilaian kinerja tenaga pendidik

G. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif model interaktif Matthew B. Miles, A. Michael Huberman dan

Johnny Saldana⁸⁵ dengan tiga tahapan analisis data yaitu kondensasi data, pemaparan data dan penarikan kesimpulan, proses analisis data tersebut tahapannya dipaparkan sebagai berikut:

1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

*“Data condensation refers to the process of selecting, focusing, simplifying, abstracting, and/or transforming the data that appear in the full corpus (body) of written-up field notes, interview transcripts, documents, and other empirical materials. By condensing, we’re making data stronger.”*⁸⁶ Tahap pertama adalah kondensasi data. Kondensasi data mengacu pada proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan/atau mengubah data yang muncul dalam korpus penuh (tubuh) catatan lapangan tertulis, wawancara transkrip, dokumen, dan bahan empiris lainnya. Kondensasi adalah suatu bentuk analisis yang menajamkan, memilah, memfokuskan, membuang, dan mengatur data sedemikian rupa suatu cara bahwa kesimpulan “final” dapat ditarik dan diverifikasi. Berikut tahapan kondensasi data

- a. *Selecting*, merupakan proses menyeleksi keseluruhan data yang beragam, dipilih dan ditentukan mana data yang memiliki keterkaitan atau berhubungan dengan penelitian ini. Keseluruhan data yang dikumpulkan kemudian dipilah yang berkaitan dengan fokus penelitian. Jadi, setiap data yang ada relevansi dengan Peran Kepala

⁸⁵ Matthew B. Miles and A. Michael Huberman & Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: a Methods Sourcebook Third Edition*, (United States of America: SAGE Publication, 2014), 31-33.

⁸⁶ Miles, Huberman, dan Saldana, *Qualitative Data Analysis a Methods Sourcebook* (Arizona State University: Third Edition, 2014), 9-14.

Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi, dipertahankan lalu digunakan untuk mendukung hasil penelitian.

- b. *Focusing*, Peneliti mengerucutkan data sesuai dengan fokus. Peneliti mengelompokkan data didasarkan pada fokus dalam penelitian. Peneliti menandai setiap data yang berkaitan dengan fokus yakni kepala sekolah dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi tenaga pendidik. Sedangkan data yang tidak berhubungan dengan fokus penelitian dan tidak digunakan, maka disingkirkan.
- c. *Simplifying*, Penyederhanaan data yang diperoleh dilakukan dengan cara menentukan tema pokok dan hal-hal penting yang dapat menjadi sub bahasan dalam setiap fokus penelitian. Dalam hal ini data yang didapat adalah Perencanaan kinerja tenaga pendidik, pelaksanaan kinerja tenaga pendidik, pengevaluasian kinerja tenaga pendidik.
- d. *Abstracting*, Dalam tahap ini, peneliti membuat ringkasan atau resume dari berbagai data yang didapatkan yang berkaitan dengan fokus penelitian. Seterusnya, peneliti memastikan apakah data-data yang diringkas itu sudah menjawab fokus penelitian. Jika sudah dianggap cukup, peneliti diperkenankan melanjutkan proses berikutnya, namun jika ringkasan data belum menjawab fokus penelitian, maka peneliti hendaknya kembali menggali data kepada informan mengenai fokus tersebut. Data yang berkaitan dengan jawaban fokus penelitian adalah

data yang berkaitan dengan Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

e. *Transforming*, peneliti menyatukan data yang diperoleh dengan menyusunnya menjadi kalimat yang berkelanjutan untuk mempermudah pengecekan dalam setiap temuan dan pembahasan sekaligus dalam melakukan analisa data. Hal ini dilakukan secara hati-hati dan seksama pada setiap data yang berhasil dikumpulkan dari setiap partisipan. Ini merupakan tahapan terakhir dalam rangkaian tahapan kondensasi data.

2. Pemaparan data (*Data Display*)

“The second major flow of analysis activity is data display. Generically, a display is an organized, The most frequent form of display for qualitative data in the past has been extended text”. Tahapan kedua adalah

menyajikan data, dalam penyajian data bentuk yang paling sering digunakan adalah uraian atau teks, matriks, grafik, dan bagan sehingga data tersajikan dengan sistematis sesuai dengan posisinya. Dalam penelitian ini setelah data dikondensasi, selanjutnya data akan disajikan, penyajian data dalam penelitian ini adalah dalam bentuk uraian dan teks naratif dikarenakan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif

3. Penarikan dan verifikasi kesimpulan (*Drawing and Verifying Conclusions*)

Menarik kesimpulan dan verifikasi merupakan tahapan akhir. Peneliti yang mendapatkan kesimpulan sementara saat pengambilan data di lapangan, tetapi tidak didukung oleh bukti-bukti yang valid, maka penarikan kesimpulan yang telah dilakukannya perlu diuji kembali. Namun jika data yang diperoleh sudah didukung oleh bukti-bukti serta data yang kuat, maka penarikan kesimpulan yang dikemukakan dinyatakan cukup dan tidak perlu diuji kembali sebab sudah kredibel.

Penarikan kesimpulan dalam penelitian ini ditetapkan berdasarkan kesesuaian antara temuan di lapangan dan teori tentang Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

H. Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini peneliti menggunakan :

1. Triangulasi

Triangulasi merupakan pengecekan dengan cara pemeriksaan ulang baik sebelum atau sesudah dianalisis.⁸⁷ Dalam penelitian yang akan dilakukan menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Triangulasi sumber adalah mengkroscek data yang sama dengan tehnik yang sama melalui sumber yang berbeda, yaitu peneliti mengkroscek data yang diperoleh dari Kepala Sekolah kemudian mengkroscek kebenarannya kepada tenaga pendidik dan karyawan.

⁸⁷ Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Perseda, 2012), 103.

Triangulasi Teknik adalah Mengkroscek data yang diperoleh dengan tehnik dari sumber yang berbeda, yaitu peneliti mengkroscek kebenaran data yang diperoleh dari kepala sekolah, tenaga pendidik, dan karyawan. Kemudian membuktikan kebenarannya mengkroscek langsung melihat kebenarannya dan bukti dokumen yang mendukung.

2. *Member Check*

pemeriksaan diperlukan pada pemahaman data informan yang diteliti yaitu kepala sekolah, tenaga pendidik, TU SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi. Sementara pemeriksaan informan (*member check*), dilakukan melalui wawancara dan obsevasi. Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada informan. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh informan.⁸⁸ Apabila data yang diperoleh telah disepakati oleh informan berarti data–data yang ada dianggap valid dan kredibel. Adapun caranya dapat dilakukan individual dengan cara peneliti datang ke informan atau melalui wawancara dan obsevasi. Dalam wawancara dan obsevasi, bisa diungkapkan adanya kemungkinan data yang perlu ditambah, dikurangi atau mungkin ditolak oleh pemberi data.

Sebagai contoh adalah data yang didapat dari kepala sekolah, guru, karyawan SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi kemudian

⁸⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.....,375*

ditanyakan kembali kepada informan, apakah hasil dari data yang sudah didapat sesuai dengan keadaan atau sudah benar.

I. Tahap-tahap Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian, peneliti akan melalui tahapan-tahapan sebagaimana yang ditetapkan sebagai berikut:

1. Tahap pra-lapangan, dalam hal ini peneliti menyiapkan berbagai keperluan sebelum terjun ke lapangan, termasuk kesiapan etika dan mental serta administrasi sebelum penelitian (termasuk perizinan) baik dari UINKHAS Jember maupun dari SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi
2. Tahap pekerjaan lapangan, meliputi (1) memahami latar penelitian; (2) memasuki lapangan dan (3) mengumpulkan data terkait dengan SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi
3. Tahap analisa data hasil penelitian, dalam hal ini setelah semua data terkumpul, peneliti menganalisa keseluruhan data dan kemudian dideskripsikan dalam laporan.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN ANALISIS

A. Paparan Data dan Analisis

Dalam bab ini, peneliti akan menyajikan dan mendeskripsikan data hasil penelitian yang telah peneliti teliti di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi. Paparan data hasil penelitian ini akan disajikan sesuai dengan fokus penelitian, yaitu: 1). Bagaimana peran kepala sekolah dalam merencanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi, 2). Bagaimana peran kepala sekolah dalam melaksanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi, 3) Bagaimana peran kepala sekolah dalam mengevaluasi peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

1. Peran Kepala Sekolah Dalam Merencanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi

Kepala sekolah SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi telah memiliki rencana dalam pembinaan kinerja tenaga pendidik, Pada tahap menyusun rencana tersebut sebagai seorang kepala sekolah 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 sekolah.⁸⁹

Kepala SMA Darussalam diharuskan mampu menyusun rencana yang ingin dicapai dalam rangka meningkatkan kinerja tenaga pendidik, berdasarkan wawancara peneliti dengan bapak Afan Sucipto selaku kepala SMA Darussalam, beliau menjelaskan kembali bahwa:

“Ada beberapa hal tujuan yang ingin dicapai dalam pembinaan kinerja tenaga pendidik 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 tenaga pendidik; dan (3) meningkatkan kualitas pembelajaran dan menciptakan peserta didik yang unggul”.⁹⁰

Berdasarkan deskripsi data di atas bahwa dalam setiap perencanaan pasti terdapat tujuan yang hendak dicapai. Seorang tenaga pendidik akan selalu dituntut tentang sejauh mana kinerja tenaga pendidik dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya. Selanjutnya, bapak Afan Sucipto selaku kepala sekolah memberikan keterangan lebih lanjut terkait dengan perencanaan meningkatkan kinerja tenaga pendidik, yaitu:

“Ketika pertama kalinya saya menjadi kepala sekolah ini, saya melihat dan yakin akan potensi yang dimiliki para tenaga pendidik di sekolah 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 tenaga pendidik yang tercantum dalam program kerja kepala sekolah, rapat kerja tahunan, rapat wajib bulanan, pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan, pembinaan melalui workshop dan

⁸⁹ Catatan observasi kegiatan di SMA Darussalam, Banyuwangi 25 Februari 2023

⁹⁰ Afan Sucipto, Wawancara, Banyuwangi, 25 Februari 2023

seminar, melibatkan tenaga pendidik dalam organisasi pembinaan profesi tenaga pendidik seperti Musyawarah Tenaga pendidik Mata Pelajaran (MGMP), dan mengadakan supervisi guna memantau secara langsung kinerja tenaga pendidik. Program tersebut di rancang untuk membina kinerja para tenaga pendidik agar kemampuan dan pengetahuan tenaga pendidik 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”⁹¹

Hal yang sama diperoleh keterangan dari hasil wawancara dengan bapak Nur Hamid selaku WKS.Kurikulum, 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 tenaga pendidik.”⁹²

Pada kesempatan yang sama wawancara dengan seorang tenaga pendidik yaitu Ibu Mimin Habibah Tohir, memberi penegasan:

“Benar apa yang dikatakan bapak Hamid, bahwa kepala sekolah terus melakukan perubahan terhadap kualitas pendidikan di sekolah ini khususnya tenaga pendidik dan peserta didik melalui program-programnya dengan tujuan untuk menghasilkan kualitas pendidik dan pengajaran yang baik, jika tenaga pendidiknya memiliki kualitas maka peserta didik sebagai hasil dari pengajaran tenaga pendidik memiliki kualitas yang baik juga ”⁹³

Keikutsertaan dalam seminar merupakan alternatif berikutnya yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kinerja seorang tenaga pendidik di SMA Darussalam, dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik, Kepala Sekolah mendorong tenaga pendidik untuk kreatif dan inovatif dengan

⁹¹ Afan Sucipto, Wawancara, Banyuwangi, 25 Februari 2023

⁹² Nur Hamid, Wawancara, Banyuwangi, 25 Februari 2023

⁹³ Mimin Habibah Tohir, Wawancara, Banyuwangi, 25 Februari 2023

melakukan beberapa pendekatan terhadap tenaga pendidik-tenaga pendidik dan staf khususnya tenaga pendidik yang berada di SMA Darussalam.⁹⁴

Sesuai dengan penuturan dari Bapak Afan Sucipto selaku Kepala Sekolah mengatakan, bahwa:

“Begini mas, Melalui seminar tenaga pendidik di SMA Darussalam ini. Mendapatkan informasi-informasi baru. Cara itu sah dan baik untuk dilakukan. Namun demikian, di masa-masa yang akan datang akan lebih baik apabila tenaga pendidik tidak hanya menjadi peserta seminar saja, tetapi lebih dari itu dapat menjadi penyelenggara dan pemakalah dalam acara seminar.”⁹⁵

Pernyataan tersebut sama halnya dengan yang dikatakan Bapak Bapak Nur Hamid selaku WKS Kurikulum mengatakan, bahwa:

“Dalam seminar ini dapat dibahas seperti bagaimana menyusun silabus sesuai standar isi, bagaimana mengatasi masalah disiplin sebagai aspek moral sekolah, bagaimana mengatasi anak – anak yang selalu membuat keributan di kelas, dll.”⁹⁶

Dari hasil interview yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa Kepala Sekolah menjalin hubungan baik dengan para tenaga pendidik dan staff di SMA Darussalam.

Sebuah seminar biasanya memiliki fokus pada suatu topik yang khusus, dimana mereka yang hadir dapat berpartisipasi secara aktif. Seminar sering dilaksanakan melalui sebuah dialog dengan seorang maderator seminar, atau melalui sebuah presentasi hasil penelitian dalam bentuk yang lebih formal. Forum seminar yang diselenggarakan oleh dan untuk tenaga pendidik dapat menjadi wahana yang baik untuk

⁹⁴ Catatan observasi kegiatan di SMA Darussalam, Banyuwangi 25 Februari 2023

⁹⁵ Wawancara, Afan Sucipto, SMA Darussalam Blokagung, 25 Februari 2023.

⁹⁶ Wawancara, Nur Hamid, SMA Darussalam Blokagung, 25 Februari 2023

mengomunikasikan berbagai hal yang menyangkut bidang ilmu dan profesinya sebagai tenaga pendidik.

Tenaga pendidik mata pelajaran di SMA Darussalam ini diberikan tugas untuk mengikuti Musyawarah tenaga pendidik Mata Pelajaran yang sama halnya dengan KKG. MGMP itu sendiri merupakan suatu organisasi tenaga pendidik yang dibentuk untuk menjadi forum komunikasi yang bertujuan untuk memecahkan masalah yang dihadapi tenaga pendidik dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari di lapangan.⁹⁷

Musyawarah tenaga pendidik Mata Pelajaran, awalnya disebut Musyawarah tenaga pendidik Bidang Studi, adalah suatu organisasi profesi tenaga pendidik yang bersifat non struktural yang dibentuk oleh tenaga pendidik-tenaga pendidik di Sekolah di suatu wilayah sebagai wahana untuk saling bertukaran pengalaman guna meningkatkan kemampuan tenaga pendidik dan memperbaiki kualitas pembelajaran. Seperti yang dipaparkan Bapak Kepala sekolah Afan Sucipto, mengatakan bahwa:

“Materi itu kan sangat luas ya mas, tenaga pendidik disini diharuskan ikut MGMP, MGMP pun memiliki wadah yang lebih luas ditingkat kabupaten atau kota di Banyuwangi ini. Hal ini untuk lebih mencakup permasalahan-permasalahan yang ada pada tenaga pendidik secara meluas sehingga kesenjangan yang ada pada tenaga pendidik lebih kecil, dan mereka dapat lebih mengetahui permasalahan dan solusinya dari hasil pertemuan kelompok kerja tersebut secara menyeluruh. Agar para tenaga pendidik ini dapat meningkatkan kompetensi profesionalnya dengan jam pelajaran yang telah ditambahkan itu”.⁹⁸

⁹⁷ Catatan observasi kegiatan di SMA Darussalam, Banyuwangi 25 Februari 2023

⁹⁸ Wawancara, Afan Sucipto, SMA Darussalam Blokagung, 25 februari 2023.

Pernyataan tersebut sama halnya dengan yang dikatakan oleh Bapak Nur Hamid selaku WKS Kurikulum mengatakan, bahwa:

“Memang betul mas, di SMA Darussalam ini khusus mata pelajaran harus ikut MGMP, di SMA Darussalam ini juga diadakan kegiatan MGMP tingkat kabupaten satu bulan sekali atau satu bulan dua kali, Bapak Ibu tenaga pendidik diberi kekosongan jam pelajaran agar digunakan untuk musyawarah dengan semua tenaga pendidik”.⁹⁹

Sama halnya yang diungkapkan oleh Bapak Gede Jawi Pintara selaku tenaga pendidik di SMA Darussalam mengatakan, bahwa:

“Begini mas, memang betul di SMA Darussalam ini salah satu yang ikut MGMP itu saya, Prinsip kerjanya MGMP adalah cerminan kegiatan “dari, oleh, dan untuk tenaga pendidik” dari semua sekolah. Atas dasar ini, maka MGMP merupakan organisasi nonstruktural yang bersifat mandiri, berasaskan kekeluargaan, dan tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan lembaga lain.”¹⁰⁰

Pernyataan tersebut sama halnya dengan yang dikatakan oleh Bapak Suharno selaku tenaga pendidik di SMA Darussalam mengatakan, bahwa:

“Diharapkan dengan adanya MGMP itu mas supaya dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengujian/evaluasi pembelajaran di kelas, sehingga mampu mengupayakan peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan di sekolah.”¹⁰¹

Suatu kesempatan yang tepat bagi tenaga pendidik untuk mengembangkan profesionalnya melalui pelatihan, pertemuan di Musyawarah tenaga pendidik Mata Pelajaran (MGMP). Dengan demikian MGMP memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan profesional tenaga pendidik.

⁹⁹Wawancara, Nur Hamid, SMA Darussalam Blokagung, 25 Februari 2023

¹⁰⁰Wawancara, Gede Jawi Pintara, SMA Darussalam Blokagung, 25 Februari 2023

¹⁰¹Wawancara, Suharno, SMA Darussalam, Banyuwangi 25 Februari 2023



Gambar: 4.1
Dokumentasi Penyusunan Pogram Tahunan
SMA Darussalam Balokagung Banyuwangi¹⁰²

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

¹⁰² Dokumentasi, Penyusunan Pogram Tahunan SMA Darussalam, Banyuwangi 25 Februari 2023

2. Peran Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Peningkatan Kinerja Tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam proses pembinaan kinerja tenaga pendidik mempunyai langkah-langkah dalam mengelola dan mengatur bawahannya (tenaga pendidik) untuk melakukan berbagai tugas sesuai tupoksinya. Setiap tenaga pendidik 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.

a. Pembinaan dan Pengarahan

Pelaksanaan kepala SMA Darussalam Blokagung sudah terlaksana, kepala sekolah selalu aktif membantu apabila ada guru atau karyawan yang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya. Kepala sekolah memberikan pengarahan atau contoh mengenai hal-hal yang dapat membantu kelancaran kerja.¹⁰³

Seperti yang dikemukakan oleh Bapak Afan Sucipto selaku kepala SMA Darussalam Blokagung sebagai berikut:

“Saya selalu aktif membantu apabila ada guru dan karyawan yang mengalami kesulitan. Begitu juga dengan bidang Administratif, saya juga selalu memberikan pengarahan atau contoh mengenai hal-hal yang sekiranya dapat membantu, selain itu saya juga mengadakan pertemuan untuk membahas

¹⁰³ Catatan observasi kegiatan di SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

kinerja guru dan karyawan.”¹⁰⁴

Pelaksanaan program kerja merupakan wujud dari perencanaan yang sudah ada di SMA Darussalam Blokagung dilaksanakan sesuai dengan pembagian tugas yang ada. Dalam pelaksanaan program kerja kepala sekolah mengadakan informasi berupa rapat-rapat kecil sebagai monitor dari pelaksanaan program kerja yang ada apabila mengalami kendala dalam pembelajaran maka kepala sekolah akan mengadakan bimbingan.

Hal ini disampaikan oleh Bapak Nur Hamid selaku WKS Kurikulum SMA Darussalam Blokagung menyatakan:

“Kepala SMA Darussalam selalu memantau KBM setiap hari dan mengecek absensi gurunya. Mana kala ada guru izin tidak masuk maka kepala SMA Darussalam memasuki kelas yang tidak ada guru atau menggantikannya, terkadang kepala sekolah menyuruh guru piket kantor untuk menggantikannya atau di suruh siswa-siswinya di beri tugas agar suasana kelas tertib.”¹⁰⁵

Kepala sekolah selalu berkomunikasi dengan guru dan karyawan. Sesekali kepala sekolah mengecek keruang guru dan apabila ada kepentingan dengan administrasi sekolah, atau informasi mengenai kepentingan sekolah. Kepala sekolah memberikan informasi atau jika perlu diadakan rapat, maka kepala sekolah akan melakukan rapat kecil.

Seperti yang dikemukakan oleh Bapak Afan selaku kepala SMA Darussalam Blokagung, bahwa:

¹⁰⁴Wawancara Afan Sucipto, SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

¹⁰⁵Wawancara, Nur Hamid, SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

“Komunikasi dilakukan secara terus menerus, misalnya ada hal penting yang harus dirapatkan maka akan segera ditindak lanjuti. Jika ada hal yang terkait dengan sekolah saat saya tidak berada disekolah karena sedang dinas maka biasanya saya diberi informasi melalui telfon.”¹⁰⁶

Kepala SMA Darussalam mempunyai program tertentu dalam memotivatori bawahannya, yaitu kegiatan pelaksanaan supervisi kelas dan mengecek perangkat belajar mengajar seperti RPP, Prota, Promes dan Silabus. Ini merupakan salah satu dampak positif untuk kegiatan KBM setiap harinya dengan tertata dan lebih efektif.

Hal ini diungkapkan oleh Bapak Munawar selaku Guru SMA Darussalam Blokagung bahwa:

“Untuk kegiatan supervisi kelas salah satu program meningkatkan kompetensi guru, agar guru lebih mantap dan lebih siap nantinya untuk mengajar di kelas masing-masing, maka setiap awal pelajaran baru membentuk kegiatan supervisi kelas dan semua guru wajib mengikuti kegiatan ini, termasuk pengecekan atau kroscek perangkat belajar mengajar sebelum pelaksanaan supervisi kelas nanti.”¹⁰⁷

Hal serupa yang di ungkapkan oleh Bapak Khaniful Adib selaku WKS Kesiswaan SMA Darussalam Blokagung mengenai supervisi kelas dan korescek perlengkapan perangkat belajar mengajar.

“Kepala sekolah selalu mengingatkan saya setiap awal tahun pelajaran baru untuk membuat jadwal supervisi kelas untuk semua guru-guru, kalau kegiatan kroscek RPP, silabus dll nya, beliau langsung menanyakan kepada guru perlengkapan perangkatnya dan dicek sebelum di tanda tangani oleh kepala sekolah, karene ini salah satu program dari kepala sekolah

¹⁰⁶Wawancara, Afan Sucipto, SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

¹⁰⁷Wawancara, Munawar, SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

dalam meningkatkan kinerja guru/ bawahannya”.¹⁰⁸

Dari hasil wawancara kegiatan memotivasi bawahannya, agar kepala sekolah memberikan uswatun hasanah kepada guru seperti kegiatan memotivasi juga dilakukan kepala sekolah dengan sikap disiplin hadir tepat waktu pada jam kerja. Cara kepala sekolah dalam memotivasi bawahannya juga dilakukan dengan memberikan bimbingan jika ada guru dan karyawan yang mengalami kesulitan dalam menjalankan pekerjaan hal ini dibuktikan dengan adanya buku bimbingan untuk guru dan karyawan.¹⁰⁹

Kepala sekolah memberikan dampak nyaman dalam melaksanakan tugas-tugas kinerja guru, hal ini merupakan kepala sekolah senantiasa memperbaiki suasana kerja agar tetap terjaga suasana kerja yang baik dan harmonis yaitu dengan cara motivasi para bawahannya.

Hal tersebut diungkapkan oleh Ibu Emisa Umami selaku Guru di SMA Darussalam Blokagung.

“Kepala sekolah melakukan pendekatan langsung dalam menciptakan motivasi, menjadikan suasana organisasi yang baik dalam artian suasana organisasi yang diciptakan berdasarkan keseragaman, tanggung jawab, transparansi, dan semangat kelompok dalam bekerja, kepala sekolah berusaha menciptakan suasana saling percaya”¹¹⁰

Berdasarkan hasil Observasi dan wawancara dapat disimpulkan, bahwa kepala sekolah melakukan koordinasi dengan

¹⁰⁸Wawancara, Khaniful Adib, SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

¹⁰⁹Catatan Observasi, SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

¹¹⁰Wawancara, Emisa Umami, SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

guru dan karyawan agar informasi yang diterima dapat tersampaikan kepada bawahannya guna tercapainya kinerja yang optimal. Pengawasan dan pengendalian dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan karyawan. Pengawasan dan pengendalian tersebut merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan disekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah melakukan pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan secara langsung yaitu dengan melihat secara langsung kegiatan guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas di tempat kerja. Selain itu pengawasan juga dilakukan dengan melihat jadwal dan daftar hadir para guru. Pengawasan tidak langsung biasanya dilihat dari laporan yang dibuat.

Selain peneliti melakukan wawancara dan observasi di lapangan, peneliti juga mendapatkan data dokumen untuk menguatkan hasil penelitian ini, diantaranya data dokumen sebagai berikut:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

PERTEMUAN KE 1			
RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN			
Nama Sekolah	: SMA DARUSSALAM BOKRAGUNG	Kelas/Semester	: XI Ganjil
Mata Pelajaran	: Fisika Pembiasaan	Tahun Pelajaran	: 2021/2022
Materi	: Pengukuran	Alokasi Waktu	: 5 X 45Menit
Sub Materi	: Metode ilmiah dan Hakekat ilmu Fisika		
A. TUJUAN PEMBELAJARAN			
<p>Siswa mengikuti kegiatan pembelajaran menggunakan model pembelajaran Problem Based Learning, dengan metode literasi, eksperimen, praktikum, dan presentasi dengan menumbuhkan sikap menyadari kebesaran Tuhan, sikap gotong royong, jujur, dan berani mengemukakan pendapat, siswa dapat:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menangkap hakekat ilmu Fisika, metode ilmiah, dan keselamatan kerja di laboratorium serta peran Fisika dalam kehidupan 2. Membuat prosedur kerja ilmiah dan keselamatan kerja misalnya pada pengukuran kalor. 			
B. KEGIATAN PEMBELAJARAN			
PENDAHULUAN	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Melakukan pembukaan dengan salam pembuka dan berdoa untuk memulai pembelajaran, memeriksa kehadiran sebagai sikap disiplin ➤ Mengaitkan materi/pembelajaran yang akan dilakukan dengan pengalaman peserta didik terhadap materi sebelumnya, mengajukan kembali materi dengan bertanya misalnya : ➤ Materi yang akan dipelajari oleh siswa adalah: <i>Metode ilmiah dan Hakekat ilmu Fisika</i> ➤ Menentukan tentang tujuan pembelajaran, (materi, kompetensi inti, kompetensi dasar, indikator, dan KKM pada pertemuan yang sedang berlangsung) 	10 Menit	
KEGIATAN INTI	<p>Mengamati (j. Observasi)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Guru memberikan stimulus berupa masalah untuk diamati dan didiskusikan peserta didik melalui kegiatan membaca, mengamati situasi atau melihat gambar, dan lain-lain. ➤ Peserta didik bersama kelompoknya melakukan pengamatan dari permasalahan yang ada di buku paket berkaitan dengan <i>Metode ilmiah dan Hakekat ilmu Fisika</i> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Peserta didik bersama kelompoknya melakukan pengamatan dari permasalahan yang ada di buku paket berkaitan dengan materi <i>Metode ilmiah dan Hakekat ilmu Fisika</i> <p>Menanya (Critical Thinking)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Peserta didik mengembangkan rasa ingin tahu dan sikap kritis, yang sangat dibutuhkan untuk mendapatkan hasil pengamatan yang baik, pada saat yang sama peserta didik juga belajar membiasakan diri bertanya secara wajar dan bermakna. ➤ Guru memberikan kesempatan pada peserta didik untuk mengidentifikasi sebanyak mungkin pertanyaan yang berkaitan dengan materi/gambar yang terdapat pada buku siswa atau yang diajukan oleh guru dan dijawab melalui kegiatan pembelajaran misalnya <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Apa yang dimaksud fisika dan kaitannya dengan ilmu lain?</i> <p>Mengumpulkan Informasi (Kegiatan Literasi & Collaboration)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Peserta didik dilatihkan untuk mencari dan mendapatkan banyak informasi dari berbagai literatur/bahan bacaan dan media belajar lainnya terkait materi metode ilmiah dan hakekat ilmu fisika ➤ Peserta didik diminta mengeksplor pengetahuannya dengan membaca/buku referensi tentang metode ilmiah dan hakekat ilmu fisika <ul style="list-style-type: none"> ➤ Peserta didik diminta mengisahkan beberapa contoh peran ilmu Fisika dalam kehidupan sehari-hari ➤ Peserta didik diminta berdiskusi dalam kelompoknya masing-masing tentang peranan ilmu Fisika dalam kehidupan sehari-hari? <p>Menalar/Mengasah (Kerja sama & Berpikir kritis)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Peserta didik mengasah data yang dikumpulkan dari percobaan dengan berbagai data lain dari berbagai sumber, mengembangkan hasil dan menyajikan hasil karya selanjutnya, menyajikannya dalam bentuk presentasi yang dianggap tanggung oleh kelompok lain. ➤ Guru meminta beberapa siswa menyampaikan hasil pekerjaannya di depan kelas ➤ Siswa menyampaikan hasil pekerjaannya di depan kelas <p>Mengamalkan (Collaboration & Creativity)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Peserta didik menyimpulkan materi pembelajaran melalui tanya jawab secara klasikal 	120 Menit	
PENUTUP	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Peserta didik diminta melakukan refleksi/berdiskusi pada pertemuan ini terkait dengan pengetahuan, minat, perubahan dan model pembelajaran yang diterapkan. ➤ Mendorong agar kepada peserta didik (PK) dan mengaitkan peserta didik untuk mempelajari materi yang akan dibahas pertemuan berikutnya ➤ Menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya ➤ Berdoa dan Memberi salam. 	5 Menit	
Refleksi dan Konfirmasi	Refleksi pencapaian siswa/formal asesmen, dan refleksi guru untuk mengetahui ketercapaian proses pembelajaran dan perbaikan.		
C. PENILAIAN			
Sikap	Pengetahuan	Keterampilan	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Berpartisipasi dalam diskusi kelompok 2. Menggunakan bahasa yang baik dan benar. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. mengidentifikasi Metode ilmiah dan hakekat ilmu Fisika 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyajikan dalam bentuk laporan tentang peranan ilmu Fisika dalam kehidupan sehari-hari 	
<p>Bokragung, 15 Juli 2021 Guru Mata Pelajaran Fisika</p> <p><i>[Signature]</i> Dede Jumi Purwati, S.Pd NIP. 196307180131</p>			

Gambar 4.2
RPP SMA Darussalam¹¹¹

¹¹¹ Dokumen, RPP SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

“Kami semua sepakat untuk memajukan sekolah ini, dengan berbagai program-program kerja, khususnya program dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. kami terus berupaya mengadakan pendidikan dan pelatihan. Melalui pendidikan saya selaku kepala sekolah terus memotivasi. Program pelatihan dalam upaya membina kinerja tenaga pendidik yaitu melalui workshop atau seminar dengan menghadirkan nara sumber, agar para tenaga pendidik yang kurang aktif dalam pengajaran dalam lebih semangat lagi dalam mengajar.”¹¹³

Wawancara lebih lanjut dengan Ibu Siti Khatijah selaku salah satu tenaga pendidik di SMA Darussalam, memberi penjelasan yaitu:

“Kepala sekolah memberi kesempatan kepada semua tenaga pendidik dalam membina kinerja untuk mengikuti berbagai pelatihan, seminar atau workshop seperti Implementasi kurikulum merdeka, workhsop lingkungan ramah anak, dan IHT yang diadakan oleh sekolah ini”.¹¹⁴

Pada kesempatan yang sama hal senada juga dikatakan oleh bapak Gede Jawi Pintara beliau mengatakan:

“Banyak sekali program yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan saya sangat merasakan itu. Salah satu programnya yaitu mengadakan pelatihan melalui workshop tentang media pembelajaran, dalam pelatihan tersebut semua tenaga pendidik ikut terlibat aktif memperagakan contoh media pembelajaran yang dibimbing oleh nara sumber yang dihadirkan ke sekolah. Dari workshop tersebut kita jadi banyak lebih mengetahui dan sebagai referensi kita untuk diterapkan kepada siswa dalam proses pembelajaran. Saya selaku tenaga pendidik merasa masih perlu pembinaan secara mendalam untuk menguasai materi dan metode pembelajaran, dengan adanya workshop ini saya merasa terbantu”.¹¹⁵

¹¹³ Afan Sucipto, Wawancara, Banyuwangi, 27 Februari 2023

¹¹⁴ Siti Khatijah, Wawancara, Banyuwangi, 27 Februari 2023

¹¹⁵ Gede Jawi Pintara, Wawancara, Banyuwangi, 27 Februari 2023



Gambar: 4.3
Dokumentasi Workshop Implementasi Kurikulum Merdeka yang di ikuti oleh seluruh guru SMA Darussalam Balokagung Banyuwangi¹¹⁶



Gambar: 4.4
Dokumentasi Workshop Sekolah Ramah Anak di ikuti Seluruh Tenaga Pendidik SMA Darussalam Blokagung¹¹⁷

¹¹⁶ Dokumentasi Workshop Kurikulum Merdeka, Banyuwangi 27 Februari 2023

¹¹⁷ Dokumentasi Workshop Sekolah Ramah Anak, Banyuwangi 27 Februari 2023

Dokumen :4.5
IN HOUSE TRAINING (IHT)
SMA DARUSSALAM BLOKAGUNG BANYUWANGI¹¹⁸

SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi menggelar agenda *In House Training* (IHT) Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tentang Kurikulum 2013 dan Implementasinya. Kegiatan tersebut diikuti oleh kepala sekolah semua guru mata pelajaran. Hadir sebagai narasumber tingkat kabupaten yang sudah berpengalaman yang sudah sering mengikuti pelatihan Kurikulum 2013 dan salah satu sekolah sasaran pelaksanaan Kurikulum 2013 adalah SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi. Adapun tujuan IHT ini salah satunya adalah pendampingan.

Secara khusus pendampingan memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Memberikan fasilitasi dalam implementasi Kurikulum 2013 pada satuan pendidikan;
2. Memberikan bantuan konsultasi, pemodelan (modeling), dan pelatihan personal dan spesifik (coaching) untuk hal-hal spesifik dalam implementasi Kurikulum 2013 secara tatap muka dan online;
3. Membantu memberikan solusi kontekstual dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi saat implementasi Kurikulum 2013 di sekolah masing-masing.
Membangun budaya mutu sekolah melalui penerapan kurikulum secara inovatif, kontekstual, dan berkelanjutan.
4. Pengertian Pendampingan adalah proses pemberian bantuan penguatan pelaksanaan Kurikulum 2013 yang diberikan Guru Inti, kepala sekolah, dan pengawas sekolah kepada Guru Sasaran satuan pendidikan yang melaksanakan Kurikulum 2013.
5. Pemberi Pendampingan implementasi Kurikulum 2013 di SMP, SMA, dan SMK dilaksanakan oleh Guru Inti, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah Pembina, baik di satuan pendidikan maupun di Musyawarah Guru Mata Pelajaran.
6. Penerima Pendampingan Guru Sasaran yang telah mendapatkan pelatihan awal untuk melaksanakan Kurikulum 2013 untuk masing-masing satuan pendidikan SD, SMP, SMA, SMK
7. Pelaksanaan Pendampingan Kegiatan pendampingan dilakukan di :
Lokasi satuan pendidikan dimana Guru Sasaran bertugas.
2. Kelompok Kerja Guru (KKG)/Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)
8. Prinsip Pendampingan Kolegial: yaitu hubungan kesejawatan antara pemberi dan penerima pendampingan. Dengan prinsip ini maka pengawas sekolah, kepala sekolah, dan guru pemberi bantuan dan pengawas, kepala sekolah, dan guru yang menerima bantuan memiliki kedudukan setara, tidak satu lebih tinggi dibandingkan lainnya.

¹¹⁸ Dokumen In House Training (IHT) SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi menggelar agenda *In House Training* (IHT) Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) tentang Kurikulum 2013 dan Implementasinya. Kegiatan tersebut diikuti oleh kepala sekolah semua guru mata pelajaran. Hadir sebagai narasumber tingkat kabupaten yang sudah berpengalaman yang sudah sering mengikuti pelatihan Kurikulum 2013 dan salah satu sekolah sasaran pelaksanaan Kurikulum 2013 adalah SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi. Adapun tujuan IHT ini salah satunya adalah pendampingan.

Tujuan Khusus

Secara khusus pendampingan memiliki tujuan sebagai berikut.

1. Memberikan fasilitasi dalam implementasi Kurikulum 2013 pada satuan pendidikan.
2. Memberikan bantuan konsultasi, pemodelan (modeling), dan pelatihan personal dan spesifik (coaching) untuk isu-isu spesifik dalam implementasi Kurikulum 2013 secara tatap muka dan online.
3. Membantu memberikan solusi kontekstual dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi saat implementasi Kurikulum 2013 di sekolah masing-masing. Membangun budaya mutu sekolah melalui penerapan kurikulum secara inovatif, kontekstual, dan berkelanjutan.
4. Pengertian Pendampingan
Pendampingan adalah proses pemberian bantuan penguatan pelaksanaan Kurikulum 2013 yang diberikan Guru Inti, kepala sekolah, dan pengawas sekolah kepada Guru Sasaran satuan pendidikan yang melaksanakan Kurikulum 2013.
5. Pemberi Pendampingan
Pendampingan implementasi Kurikulum 2013 di SMP, SMA, dan SMK dilaksanakan oleh Guru Inti, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah Pembina, baik di satuan pendidikan maupun di Musyawarah Guru Mata Pelajaran.

6. Penerima Pendampingan

Guru Sasaran yang telah mendapatkan pelatihan awal untuk melaksanakan Kurikulum 2013 untuk masing-masing satuan pendidikan SD, SMP, SMA, SMK.

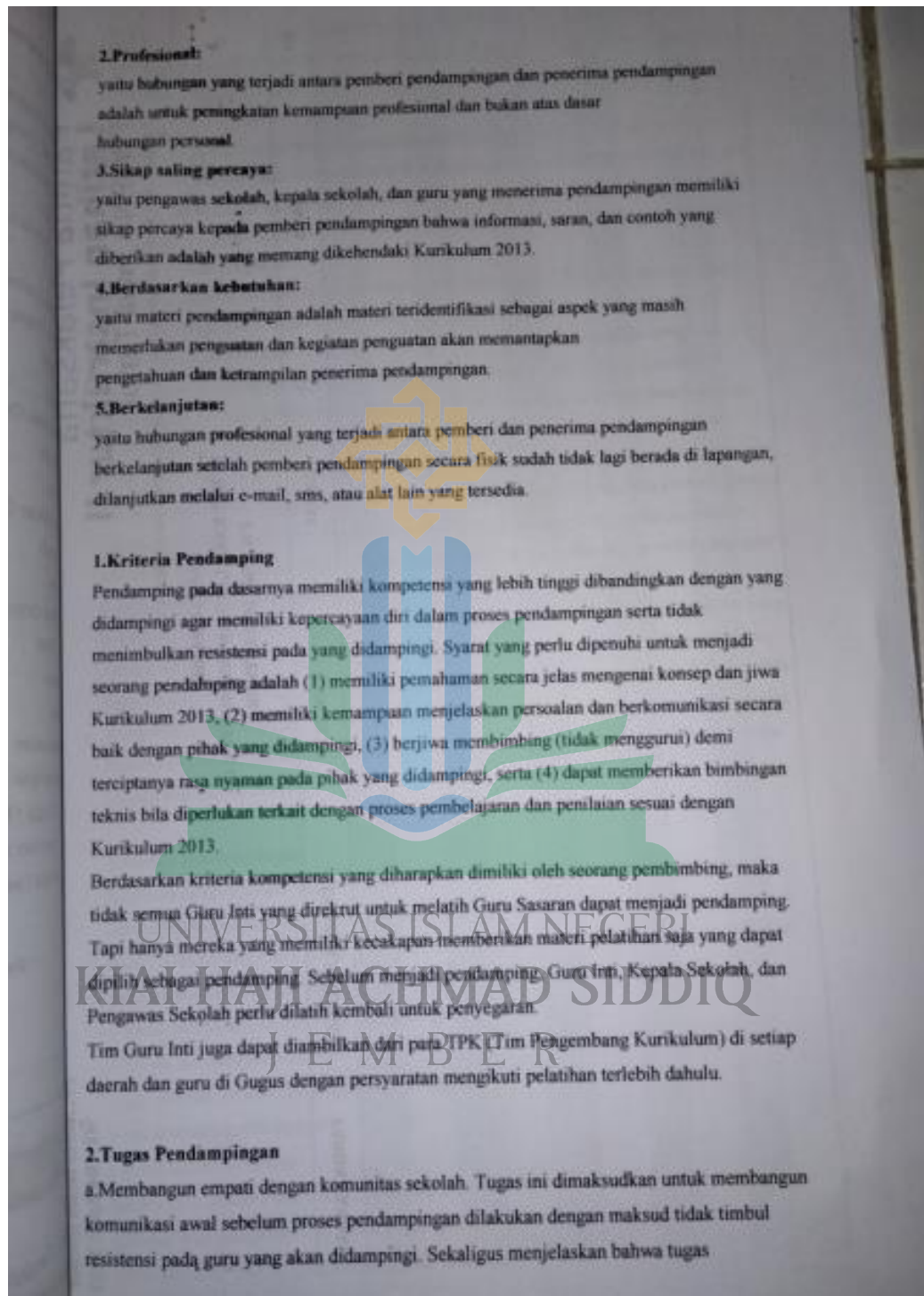
7. Pelaksanaan Pendampingan

Kegiatan pendampingan dilakukan di:
Lokasi satuan pendidikan dimana Guru Sasaran bertugas

2. Kelompok Kerja Guru (KKG) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

8. Prinsip Pendampingan

Kolegial: yaitu hubungan kesejawatan antara pemberi dan penerima pendampingan. Dengan prinsip ini maka pengawas sekolah, kepala sekolah, dan guru pemberi bantuan dan pengawas, kepala sekolah, dan guru yang menerima bantuan memiliki kedudukan setara, tidak satu lebih tinggi dibanding lainnya.



Gambar: 4.6
Dokumen In House Training (IHT)
SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi¹¹⁹

¹¹⁹ Gambar dokumen In house training (IHT) SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

DAFTAR HADIR

Materi Pembinaan / Pembimbingan : IHT Penyusunan RPP dan Penilaian Pembelajaran abad 21
 Hari / Tanggal : Selasa, 15 Juni 2021
 Sekolah : SMA Darussalam Blokagung
 Waktu Pelaksanaan : 07.30 - 14.00 WIB
 Hari ke : 2 (dua)
 Sesi : akhir (pulang)

NO.	NAMA GURU	ASAL SEKOLAH	MAPEL	TANDA	TANGAN
1	NUR HAMID, S.Pd	SMA Darussalam	PKn	1.	
2	KHANIFUL ADIB, S.Pd	SMA Darussalam	PJOK	2.	
3	MUHAMMAD NASIR, S.Pd.I	SMA Darussalam	PAI	3.	
4	ANIS AMNAN MAHFUDI, S.T	SMA Darussalam	PKWU	4.	
5	ACH, MUZAKI, S.Pd., M.Pd.I	SMA Darussalam	Aswaja	5.	
6	MOH. ALI MURTADHO, S.Pd	SMA Darussalam	Antropologi	6.	
7	BAHROWI, S.Pj	SMA Darussalam	Bahasa Indonesia	7.	
8	MUHI JAMBARI, S.E	SMA Darussalam	Ekonomi	8.	
9	AKHMAD JAENURI, S.Pd	SMA Darussalam	Matematika	9.	
10	SIAMI MASRUOH, S.Sos	SMA Darussalam	Sosiologi	10.	
11	LATIFATUL MUNAWAROH, S.Pd	SMA Darussalam	Bahasa Inggris	11.	
12	ULFA MAWADAH, S.Pd	SMA Darussalam	Matematika	12.	
13	LILIK SURYATI, M.Si	SMA Darussalam	Kimia	13.	
14	SUMIARSIH, S.Pd	SMA Darussalam	Bahasa Indonesia	14.	
15	ANASTASYA PERDANA, S.Pd	SMA Darussalam	Biologi	15.	
16	IMAM KHUSNIDIN, S.E	SMA Darussalam	PAI	16.	
17	GEDE JAWI PINTARA, S.Pd	SMA Darussalam	Fisika	17.	
18	MIMIN HABIBAH, S.Pd	SMA Darussalam	Matematika	18.	
19	REVANDA BIMANTARA, S.Pd	SMA Darussalam	Sejarah	19.	
20	ILLA ATMI JAYANTI, S.Si	SMA Darussalam	Biologi	20.	
21	EMISA UMAMI, S.E	SMA Darussalam	Ekonomi	21.	
22	SITI MUTMAINAH, S.Pd	SMA Darussalam	Bahasa Inggris	22.	
23	FIRQOTUL MUSTHOFIYAH, S.Pd	SMA Darussalam	Bahasa Indonesia	23.	
24	ERMAWATI, S.Si S.Pd	SMA Darussalam	Matematika	24.	
25	SITI KHOTIJAH, S.Pd	SMA Darussalam	Bahasa Inggris	25.	
26	CLARA ELIN YULITA, S.Pd	SMA Darussalam	Sosiologi	26.	
27	IFAN SUYAN AHMAD, S.Pd	SMA Darussalam	Seni Budaya	27.	
28	LATIFATUN NASIROH, S.Pd	SMA Darussalam	Sejarah	28.	
29	LATIFATUZZAHRO, S.Pd	SMA Darussalam	Kimia	29.	
30	RADITYO UTOMO, S.Pd	SMA Darussalam	Geografi	30.	
31	M. ALI MAHSUN, S.Pd	SMA Darussalam	PJOK	31.	
32	YUNUS ERDA M, S.Pd	SMA Darussalam	Fisika	32.	
33	MUNAWAR, S.Pd	SMA Darussalam	Bahasa Jawa	33.	
34	SUHARNO, S.S	SMA Darussalam	Bahasa Jepang	34.	
35	MUHI YUSUF, M.Pd.I	SMA Darussalam	TIK	35.	
36	ALI HIROH MUBAROQ, S.Esy	SMA Darussalam	TIK	36.	
37	SAMSUL MA'ARIF, M.Pd	SMA Darussalam	Bahasa Indonesia	37.	

Tegal Sari, 15 Juni 2021
Kepala Sekolah, SMA Darussalam

Pengawas
SULISTIYONO, S.Pd, M.M
NIP. 19651005 19903 1 025

AFAN SUCIPTO, S.Pd
NIP.-

Gambar: 4.7
Dokumen Daftar Hadir IHT¹²⁰



Gambar: 4.8
Kegiatan IHT yang di ikuti semua tenaga pendidik
SMA Darussalam Blokagung¹²¹

¹²⁰ Dokumen daftar hadir IHT SMA Darussalam, Banyuwangi 27 Februari 2023

¹²¹ Dokumentasi, Kegiatan IHT SMA Darussalam Blokagung, Banyuwangi 27 Februari 2023

Keikutsertaan dalam pelatihan tentang kependidikan merupakan cara yang dapat ditempuh oleh guru di SMA Darussalam untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya. Walaupun tugas utama seorang guru adalah mengajar, namun tidak ada salahnya dalam rangka peningkatan kompetensi dan profesionalismenya juga perlu dikembangkan.

c. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Melalui kegiatan MGMP tersebut, dapat meningkatkan kemampuannya sebagai tenaga profesional pendidikan terkait dengan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar,

Sebagaimana yang dijelaskan bapak Afan Sucipto selaku Kepala SMA Darussalam, beliau mengatakan sebagai berikut:

“MGMP merupakan salah satu wadah komunikasi antara tenaga pendidik yang mempunyai tujuan untuk mengembangkan kreatifitas tenaga pendidik, mengatasi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh tenaga pendidik terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar. Beberapa manfaat yang didapat dari kegiatan MGMP tersebut antara lain: para tenaga pendidik 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 tenaga pendidik selaku pelaksana pembelajaran, di samping itu harus menguasai materi pembelajaran, mereka juga dituntut untuk memiliki kelengkapan perangkat pembelajaran, sehingga tenaga pendidik 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”.¹²²

¹²² Afan Sucipto, Wawancara, Banyuwangi, 27 Februari 2023

Didukung hasil wawancara dengan bapak Nur Hamid sebagai

WKS. Kurikulum, beliau mengutarakan:

“Untuk menambah wawasan pengetahuan keilmuan yang berhubungan dengan tugas tenaga pendidik, kepala sekolah membentuk wadah komunikasi antara tenaga pendidik yang berupa MGMP. Melalui forum ini manfaatnya banyak sekali, antara lain berfungsi sebagai pembinaan bagi tenaga pendidik, 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, akan sangat membantu tugas-tugas tenaga pendidik dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar”.¹²³



Gambar: 4.9
Dokumentasi Kegiatan MGMP¹²⁴

Pelaksanaan rencana dan program kepala sekolah dalam membina kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam yaitu melalui organisasi tenaga pendidik dengan mengadakan Musyawarah Tenaga pendidik Mata Pelajaran (MGMP). Musyawarah Tenaga pendidik Mata Pelajaran merupakan salah satu sasaran komunikasi antara tenaga pendidik satu dengan yang lain. MGMP ini mempunyai tujuan

¹²³ Nur Hamid, Wawancara, Banyuwangi, 27 Februari 2023

¹²⁴ Dokumentasi Kegiatan MGMP, Banyuwangi, 27 Februari 2023

untuk melatih dan mengembangkan kreatifitas tenaga pendidik, mencari solusi berbagai masalah di lapangan yang dihadapi oleh tenaga pendidik terkait dengan proses kegiatan belajar menenaagajar. Kegiatan semacam ini akan sangat efektif dan efisien apabila difungsikan secara baik, dengan berbagai agenda yang jelas berkenaan dengan tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik, misalnya penyusunan dan pembuatan perangkat pembelajaran seperti silabus, RPP, dan analisis evaluasi.

3. Peran Kepala Sekolah dalam mengevaluasi peningkatan Kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

Untuk mengukur dan memastikan sebuah program, kepala sekolah SMA Darussalam mengadakan evaluasi program kegiatan pada setiap akhir semester, evaluasi ini menjadi penting untuk memastikan bahwa setiap program telah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan. Evaluasi juga berfungsi untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi selama proses pelaksanaan program berjalan di lapangan. Selama proses pelaksanaan program kerja pengelolaan peserta didik, kepala sekolah memperlihatkan aktifitas manajerial dengan mengawasi secara langsung berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan

Dalam melaksanakan evaluasi kepala sekolah SMA Darussalam melaksanakan pengevaluasian kinerja tenaga pendidik setiap akhir semester dan kepala sekolah SMA Darussalam dalam mengevaluasi

menggunakan dua metode yang pertama, observasi secara langsung dan kedua melalui penilaian kinerja. Dengan menggunakan metode tersebut, kepala sekolah dapat menilai sejauh mana peningkatan kinerja tenaga pendidik.¹²⁵

Seperti yang diungkap bapak Afan Sucipto selaku kepala sekolah SMA Darussalam Blokagung, beliau mengatakan sebagai berikut:

“untuk mengetahui kemampuan tenaga pendidik maka saya wajib melaksanakan evaluasi, saya dalam mengevaluasi tenaga pendidik di sini menggunakan dua metode, yakni observasi dan penilaian kinerja. Dengan dua metode tersebut maka dapat menyimpulkan apakah tenaga pendidik tersebut sudah ada peningkatan atau belum, saya dalam penilaian tenaga pendidik dibantu beberapa WKS yang sudah pernah mendapatkan pendidikan dan pelatihan tentang penilaian kinerja guru”

Didukung hasil wawancara dengan bapak Nur Hamid sebagai WKS. Kurikulum, beliau mengutarakan:

“Di SMA Darussalam ini setiap akhir semester dilaksanakan evaluasi kinerja tenaga pendidik, kepala sekolah di sini menggunakan metode observasi lingkungan dan menggunakan penilaian kinerja, kepala sekolah juga menilai kinerja tenaga pendidik tidak sendiri akan tetapi ada beberapa WKS yang membantu”

Pada kesempatan yang sama hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Gede Jawi Pintara selaku tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung, beliau menjelaskan bahwa:

“Saya sebagai Tenaga pendidik disini setiap akhir semester selalu di evaluasi tentang kinerja selama satu semester, kepala sekolah di sini dalam mengevaluasi tenaga pendidik dengan penilaian kinerja, kepala sekolah mempunyai bebrapa tim untuk penilaian

¹²⁵ Catatan observasi kegiatan di SMA Darussalam, Banyuwangi 03 Mei 2023

kinerja tenaga pendidik”

Tabel 4.1

INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA GURU¹²⁶

Nama guru yang dinilai : Gede Jawi Pintara

Tanggal Penilaian : 1 Oktober 2022

INDIKATOR	SKOR		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
	0	1	2
Kompetensi 1 : Mengenal karakteristik peserta didik			
1 Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelasnya.			X
2 Guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran.			X
3 Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda.			X
4 Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.			X
5 Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik.		X	
6 Guru memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran, sehingga peserta didik tersebut tidak termarginalkan (tersisihkan, diolok-olok, minder, dsb.).			X
Nilai = (total skor/12) × 100%	91,67		

¹²⁶ Dokumentasi Instrumen Penilaian Kinerja Guru, Banyuwangi, 03 Mei 2023

Kompetensi 2 : Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran			
1	Guru memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi.		X
2	Guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut.	X	
3	Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana, terkait keberhasilan pembelajaran.		X
4	Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik.		X
5	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik.		X
6	Guru memperhatikan respon peserta didik yang belum/kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.	X	
Nilai = (total skor/12) × 100%		83,33	
Kompetensi 3 : Pengembangan kurikulum			
1	Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum.		X
2	Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan.	X	
3	Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran.		X

4	Guru memilih materi pembelajaran yang: a) sesuai dengan tujuan pembelajaran, b) tepat dan mutakhir, c) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik, dan d) dapat dilaksanakan di kelas e) sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.			X
Nilai = (total skor/8) × 100%		87,50		
Kompetensi 4 : Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik				
1	Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya.			X
2	Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan.			X
3	Guru mengkomunikasikan informasi baru (misalnya materi tambahan) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik.			X
4	Guru menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran, bukan semata-mata kesalahan yang harus dikoreksi. Misalnya: dengan mengetahui terlebih dahulu peserta didik lain yang setuju atau tidak setuju dengan jawaban tersebut, sebelum memberikan penjelasan tentang jawaban yang benar.			X
5	Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum dan mengkaitkannya dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.			X
6	Guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar dan mempertahankan perhatian			X

	peserta didik.			
7	Guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu peserta dapat termanfaatkan secara produktif.		X	
8	Guru mampu menyesuaikan aktivitas pembelajaran yang dirancang dengan kondisi kelas.			X
9	Guru memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya, mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain.			X
10	Guru mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran secara sistematis untuk membantu proses belajar peserta didik. Sebagai contoh: guru menambah informasi baru setelah mengevaluasi pemahaman peserta didik terhadap materi sebelumnya.		X	
11	Guru menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio-visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran.			X
Nilai = (total skor/22) × 100%				90,91
Kompetensi 5 : Memahami dan mengembangkan potensi				
1	Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing.			X
2	Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.		X	
3	Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir			X

	kritis peserta didik.			
4	Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.			X
5	Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.			X
6	Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing-masing.			X
7	Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.			X
Nilai = (total skor/14) × 100%		92,86		
Kompetensi 6 : Komunikasi dengan peserta didik				
1	Guru menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi peserta didik, termasuk memberikan pertanyaan terbuka yang menuntut peserta didik untuk menjawab dengan ide dan pengetahuan mereka.			X
2	Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik, tanpa menginterupsi, kecuali jika diperlukan untuk membantu atau mengklarifikasi pertanyaan/tanggapan tersebut.			X
3	Guru menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir, sesuai tujuan pembelajaran dan isi kurikulum, tanpa mempermalukannya.		X	
4	Guru menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar pesertadidik.			X
5	Guru mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap semua jawaban peserta didik baik yang benar maupun yang		X	

	dianggap salah untuk mengukur tingkat pemahaman peserta didik.			
6	Guru memberikan perhatian terhadap pertanyaan peserta didik dan meresponnya secara lengkap dan relevan untuk menghilangkan kebingungan pada peserta didik.			X
Nilai = (total skor/12) × 100%		83,33		
Kompetensi 7 : <i>Penilaian dan evaluasi</i>				
1	Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP.			X
2	Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik, tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari.			X
3	Guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik/kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan.			X
4	Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya, dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan pembelajaran, materi tambahan, dan sebagainya.		X	
5	Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.			X
Nilai = (total skor/10) × 100%		90,00		
Kompetensi 8 : <i>Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional</i>				

<i>Indonesia</i>			
1	Guru menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi semua warga Indonesia.		X
2	Guru mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat tanpa memperhatikan perbedaan yang ada (misalnya: suku, agama, dan gender).		X
3	Guru saling menghormati dan menghargai teman sejawat sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing.		X
4	Guru memiliki rasa persatuan dan kesatuan sebagai bangsa Indonesia.		X
5	Guru mempunyai pandangan yang luas tentang keberagaman bangsa Indonesia (misalnya: budaya, suku, agama).		X
Nilai = (total skor/10) × 100%		100,00	
Kompetensi 9 : <i>Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan</i>			
1	Guru bertingkah laku sopan dalam berbicara, berpenampilan, dan berbuat terhadap semua peserta didik, orang tua, dan teman sejawat.		X
2	Guru mau membagi pengalamannya dengan teman sejawat, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan.		X
3	Guru mampu mengelola pembelajaran yang membuktikan bahwa guru dihormati oleh peserta didik, sehingga semua peserta didik selalu memperhatikan guru dan berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran.	X	
4	Guru bersikap dewasa dalam menerima masukan dari peserta didik dan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk berpartisipasi dalam proses		X

	pembelajaran.			
5	Guru berperilaku baik untuk mencitrakan nama baik sekolah.			X
Nilai = (total skor/10) × 100%		90,00		
Kompetensi 10 : Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru				
1	Guru mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tepat waktu.			X
2	Jika guru harus meninggalkan kelas, guru mengaktifkan siswa dengan melakukan hal-hal produktif terkait dengan mata pelajaran, dan meminta guru piket atau guru lain untuk mengawasi kelas.			X
3	Guru memenuhi jam mengajar dan dapat melakukan semua kegiatan lain di luar jam mengajar berdasarkan ijin dan persetujuan pengelola sekolah.			X
4	Guru meminta ijin dan memberitahu lebih awal, dengan memberikan alasan dan bukti yang sah jika tidak menghadiri kegiatan yang telah direncanakan, termasuk proses pembelajaran di kelas.			X
5	Guru menyelesaikan semua tugas administratif dan non-pembelajaran dengan tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan.			X
6	Guru memanfaatkan waktu luang selain mengajar untuk kegiatan yang produktif terkait dengan tugasnya.		X	
7	Guru memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah dan mempunyai prestasi yang berdampak positif terhadap nama baik sekolah.			X
8	Guru merasa bangga dengan profesinya sebagai guru.			X
Nilai = (total skor/16) × 100%		93,75		
Kompetensi 11 : Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif.				

1	Guru memperlakukan semua peserta didik secara adil, memberikan perhatian dan bantuan sesuai kebutuhan masing-masing, tanpa memperdulikan faktor personal.			X
2	Guru menjaga hubungan baik dan peduli dengan teman sejawat (bersifat inklusif), serta berkontribusi positif terhadap semua diskusi formal dan informal terkait dengan pekerjaannya.			X
3	Guru sering berinteraksi dengan peserta didik dan tidak membatasi perhatiannya hanya pada kelompok tertentu (misalnya: peserta didik yang pandai, kaya, berasal dari daerah yang sama dengan guru).		X	
Nilai = (total skor/ 6) × 100%		83,33		
Kompetensi 12 : Komunikasi dengan sesama guru, tenaga pendidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat				
1	Guru menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik kepada orang tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat, dan dapat menunjukkan buktinya.		X	
2	Guru ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya.			X
3	Guru memperhatikan sekolah sebagai bagian dari masyarakat, berkomunikasi dengan masyarakat sekitar, serta berperan dalam kegiatan sosial di masyarakat.			X
Nilai = (total skor/ 6) × 100%		83,33		
Kompetensi 13 : Penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.				
1	Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang			X

	dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.			
2	Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.		X	
3	Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.			X
Nilai = (total skor/ 6) × 100%		83,33		
Kompetensi 14 : Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif				
1	Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.		X	
2	Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari kolega atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya.			X
3	Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).		X	
4	Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya.		X	
5	Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB.			X
6	Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB.			X
Nilai = (total skor/ 12) × 100%		75,00		

Tabel 4.2
KUESIONER PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/GURU
MATAPELAJARAN RESPONDEN GURU TEMAN SEJAWAT¹²⁷

Nama Sekolah : SMA Darussalam
Nama Guru : Gede Jawi Pintara
Mata Pelajaran/Kelas : Bahasa Inggris/X (Sepuluh)

No	Komponen	Pernyataan	Penilaian		
			0	1	2
1.	Perilaku Guru sehari-hari	1 Guru mentaati peraturan yang berlaku di sekolah.			X
		2 Guru bekerja sesuai jadwal yang ditetapkan.			X
		3 Guru berpakaian rapi dan/atau sopan.			X
		4 Guru rajin mengikuti upacara bendera.			X
		5 Guru berperilaku baik terhadap saya dan guru lain.			X
		6 Guru bersedia menerima kritik dan saran dari saya atau guru lain.			X
		7 Guru dapat menjadi teladan bagi saya dan teman-teman			X
		8 Guru pandai mengendalikan diri.			X
		9 Guru ikut aktif menjaga lingkungan sekolah bebas dari asap rokok.		X	
		10 Guru berpartisipasi aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler.		X	
		11 Guru berpartisipasi aktif dalam kegiatan peningkatan prestasi sekolah.			X
2.	Hubungan Guru dengan	1 Guru bersikap ramah kepada saya atau orang lain.			X

¹²⁷ Dokumentasi, Kusioner Penilaian Kinerja Guru Kelas Mata Pelajaran Responden Guru Teman Sejawat, Banyuwangi, 03 Mei 2023

Temam Sejawat	2	Guru berbahasa santun kepada saya atau orang lain.		X	
	3	Guru memberi motivasi kepada saya atau teman-teman guru lain.			X
	4	Guru pandai berkomunikasi secara lisan atau tertulis.		X	
	5	Guru memotivasi diri dan rekan sejawat secara aktif dan kreatif dalam melaksanakan proses pendidikan.		X	
	6	Guru menciptakan suasana kekeluargaan di dalam dan luar sekolah.			X
	7	Guru mudah bekerjasama dengan saya atau guru lainnya.		X	
	8	Guru bersedia diajak berdiskusi tentang segala hal terkait kepentingan peserta didik dan sekolah.			X
	9	Guru bersedia membantu menyelesaikan masalah saya dan guru lainnya.			X
	10	Guru menghargai kemampuan saya dan guru lainnya.			X
	3.	Perilaku Profesional Guru	1	Guru memiliki kretivitas dalam pembelajaran.	
2	Guru memiliki pengetahuan dan keterampilan Teknologi Informasi (TI) yang memadai.				X
3	Guru memiliki perangkat pembelajaran yang lengkap.			X	
4	Guru ada di sekolah meskipun tidak mengajar di kelas.				X
5	Guru memulai pembelajaran tepat waktu.				X
6	Guru mengakhiri pembelajaran tepat				X

		waktu.			
	7	Guru memberikan tugas kepada peserta didik apabila berhalangan hadir untuk mengajar.			X
	8	Guru memberi informasi kepada saya atau guru lain jika berhalangan hadir untuk mengajar.		X	
	9	Guru memperlakukan peserta didik dengan penuh kasih sayang.			X
Jumlah Skor					52
Skor Maksimum = Jumlah indikator x 2					60
Nilai Kinerja= (Jumlah skor/skor maksimum) x 100					86,67
Sebutan					Baik

Tabel 4.3
KUESIONER PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/GURU
MATAPELAJARAN RESPONDEN PESERTA DIDIK¹²⁸

Nama Sekolah : SMA Darussalam
Nama Guru : Gede Jawi Pintara
Mata Pelajaran/Kelas : Bahasa Inggris/X (Sepuluh)

No	Komponen	Pernyataan	Penilaian		
			0	1	2
1.	Penguasaan Materi	1 Guru menyampaikan materi pelajaran dengan contoh dalam kehidupan sehari-hari.			X
		2 Guru menjelaskan materi pelajaran dari buku paket dan sumber belajar lainnya.			X
		3 Guru memberikan contoh atau permasalahan yang berhubungan dengan keadaan saat ini.			X

¹²⁸ Dokumentasi, Kusioner Penilaian Kinerja Guru Kelas Mata Pelajaran Responden peserta didik, Banyuwangi, 03 Mei 2023

		4	Guru menjawab pertanyaan dengan jelas.			X
		5	Guru menjawab pertanyaan dengan benar.		X	
		6	Guru mengajar sesuai dengan materi pelajaran.			X
2.	Kemahiran dalam Mengajar	1	Guru menyampaikan kegiatan yang akan dilakukan selama pembelajaran.			X
		2	Guru memberikan motivasi kepada saya dan teman-teman.			X
		3	Guru menyampaikan materi pelajaran dengan mudah dimengerti.		X	
		4	Guru mengajar dengan cara yang bervariasi misalnya diskusi, demonstrasi, tanya jawab, ceramah, dll.			X
		5	Guru berbicara dengan jelas ketika menyampaikan materi pelajaran.			X
		6	Guru meminta belajar secara berkelompok.			X
		7	Guru mengajar dengan cara yang menyenangkan dan menarik.			X
		8	Guru terampil menggunakan alat bantu saat mengajar.		X	
		9	Guru membimbing saya dan teman-teman ketika mengalami kesulitan.			X
		10	Guru membuat suasana nyaman saat melaksanakan pembelajaran.			X
		11	Guru memberi kesempatan kepada saya dan teman-teman untuk bertanya atau menjawab.		X	
		12	Guru menghargai kemampuan saya dan temanteman.			X

		13	Guru memberitahukan nilai hasil belajar.			X
		14	Guru memberikan tugas dalam pembelajaran.			X
3.	Perilaku Profesional Guru	1	Guru mengajak saya dan teman-teman untuk berperilaku baik.			X
		2	Guru memberi contoh perilaku yang sesuai aturan.		X	
		3	Guru menjalankan ibadah sesuai dengan ajaran agamanya.			X
		4	Guru berpakaian rapi sesuai aturan sekolah.			X
		5	Guru menghargai perbedaan asal, suku, ras dan agama.			X
		6	Guru berpakaian sopan .			X
		7	Guru berbicara dengan santun.			X
		8	Guru ramah.		X	
		9	Guru sabar.			X
		10	Guru memulai pembelajaran tepat waktu.			X
		11	Guru mengakhiri pembelajaran tepat waktu.			X
		12	Guru memberikan tugas apabila berhalangan hadir.			X
		13	Guru menjaga lingkungan sekolah tanpa asap rokok.		X	
		14	Guru menjaga kebersihan lingkungan sekolah.			X
		15	Guru memulai dan mengakhiri pembelajaran dengan berdoa bersama.			X
4.	Hubungan Sosial	1	Guru memperhatikan kebutuhan belajar saya dan teman-teman.			X

dengan Peserta Didik	2	Guru menyebutkan nama saya dan teman-teman selama kegiatan pembelajaran atau kegiatan lainnya)			X
	3	Guru memberi perhatian kepada saya dan temanteman.			X
	4	Guru memelihara komunikasi yang baik dengan semua peserta didik.		X	
	5	Guru mudah dihubungi pada saat diperlukan untuk diskusi.			X
	6	Guru akrab dengan saya dan teman-teman.			X
	7	Guru ikut serta dalam berbagai macam kegiatan sekolah (upacara, kegiatan keagamaan, senam bersama).			X
	Jumlah Skor				
Skor Maksimum = Jumlah indikator x 2					84
Nilai Kinerja= (Jumlah skor/skor maksimum) x 100					90,48
Sebutan					Baik

Tabel 4.4
KUESIONER PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/GURU
MATAPELAJARAN RESPONDEN ORANG TUA PESERTA
DIDIK¹²⁹

Nama Sekolah : SMA Darussalam
Nama Guru : Gede Jawi Pintara
Mata Pelajaran/Kelas : Bahasa Inggris/X (Sepuluh)

No	Komponen	Pernyataan	Penilaian		
			0	1	2
1.	Komunikasi	1 Guru memberitahukan perkembangan belajar putra/putri saya.			X

¹²⁹ Dokumentasi, Kusioner Penilaian Kinerja Guru Kelas Mata Pelajaran orang tua peserta didik, Banyuwangi, 03 Mei 2023

		2 Guru memberi kesempatan berkomunikasi dengan saya yang berkaitan dengan perilaku atau kesulitan belajar.			X
		3 Guru bekerja sama dengan orang tua untuk menyelesaikan kesulitan belajar putra/putri saya.			X
2.	Kepercayaan dalam memberikan pendidikan kepada peserta didik	1 Guru berperan sebagai orang tua bagi putra/putri saya di sekolah.			X
		2 Guru mengubah perilaku putra/putri saya menjadi lebih baik.			X
		3 Guru memberikan bimbingan dalam pembelajaran kepada putra/putri saya yang dapat dimanfaatkan dalam kehidupan sehari-hari.			X
		4 Guru disenangi oleh putra/putri saya dan teman-temannya.			X
		5 Guru mengembalikan hasil belajar (PR, tugas, hasil ulangan) putra/putri saya dilengkapi dengan catatan.		X	
Jumlah Skor					15
Skor Maksimum = Jumlah indikator x 3					16
Nilai Kinerja= (Jumlah skor/skor maksimum) x 100					93,75
Sebutan					Amat Baik

Tabel 4.5
KUESIONER PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/GURU
MATAPELAJARAN RESPONDEN GURU TEMAN SEJAWAT¹³⁰

A. IDENTITAS

Nama Sekolah : SMA Darussalam
Nama Guru : Gede Jawi Pintara
Mata Pelajaran/Kelas : Bahasa Inggris /X (sepuluh)
Hari dan Tanggal : -

B. TUJUAN

Kuesioner ini bertujuan untuk menghimpun data atau informasi kinerja guru dari guru teman sejawat tentang penguasaan materi, kemahiran dalam pelaksanaan pembelajaran, perilaku sehari-hari, dan komunikasi guru dengan guru teman sejawat.

C. ETUNJUK

1. Mengisi identitas di atas dengan lengkap dan benar.
2. Membaca dengan teliti pernyataan yang tertulis pada kolom (3).
3. Memberikan jawaban dengan jujur atas pernyataan pada kolom (3) dengan memberi tanda centang (√) pada:
 - a. Kolom (4), apabila tidak pernah (TP), skor 0
 - b. Kolom (5), apabila kadang-kadang (KD), skor 1
 - c. Kolom (6), apabila sering (SR), skor 2

No	Komponen	Pernyataan	Penilaian		
			TP	KD	S R
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Perilaku Guru sehari-hari	1 Guru mentaati peraturan yang berlaku di sekolah.			
		2 Guru bekerja sesuai jadwal yang ditetapkan.			
		3 Guru berpakaian rapi dan/atau sopan.			
		4 Guru rajin mengikuti upacara bendera.			
		5 Guru berperilaku baik terhadap saya dan guru lain.			

¹³⁰ Dokumentasi, Kusioner Penilaian Kinerja Guru Kelas Mata Pelajaran Responden Guru Teman Sejawat, Banyuwangi, 03 Mei 2023

		6	Guru bersedia menerima kritik dan saran dari saya atau guru lain.			
		7	Guru dapat menjadi teladan bagi saya dan teman-teman			
		8	Guru pandai mengendalikan diri.			
		9	Guru ikut aktif menjaga lingkungan sekolah bebas dari asap rokok.			
		10	Guru berpartisipasi aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler.			
		11	Guru berpartisipasi aktif dalam kegiatan peningkatan prestasi sekolah.			
2.	Hubungan Guru dengan Teman Sejawat	1	Guru bersikap ramah kepada saya atau orang lain.			
		2	Guru berbahasa santun kepada saya atau orang lain.			
		3	Guru memberi motivasi kepada saya atau teman-teman guru lain.			
		4	Guru pandai berkomunikasi secara lisan atau tertulis.			
		5	Guru memotivasi diri dan rekan sejawat secara aktif dan kreatif dalam melaksanakan proses pendidikan.			
		6	Guru menciptakan suasana kekeluargaan di dalam dan luar sekolah.			
		7	Guru mudah bekerjasama dengan saya atau guru lainnya.			
		8	Guru bersedia diajak berdiskusi tentang segala hal terkait kepentingan peserta didik dan sekolah.			
		9	Guru bersedia membantu menyelesaikan masalah saya dan guru lainnya.			
		10	Guru menghargai kemampuan saya dan guru lainnya.			

3.	Perilaku Profesional Guru	1	Guru memiliki kretivitas dalam pembelajaran.			
		2	Guru memiliki pengetahuan dan keterampilan Teknologi Informasi (TI) yang memadai.			
		3	Guru memiliki perangkat pembelajaran yang lengkap.			
		4	Guru ada di sekolah meskipun tidak mengajar di kelas.			
		5	Guru memulai pembelajaran tepat waktu.			
		6	Guru mengakhiri pembelajaran tepat waktu.			
		7	Guru memberikan tugas kepada peserta didik apabila berhalangan hadir untuk mengajar.			
		8	Guru memberi informasi kepada saya atau guru lain jika berhalangan hadir untuk mengajar.			
		9	Guru memperlakukan peserta didik dengan penuh kasih sayang.			
Jumlah Skor						
Skor Maksimum = Jumlah indikator x 3						
$\text{Nilai Kinerja} = \left(\frac{\text{Jumlah skor}}{\text{skor maksimum}} \right) \times 100$						
Sebutan						

Dari instrumen dan kusioner tersebut tampak bahwa kepala sekolah dalam mengevaluasi peningkatan kinerja tenaga pendidik menunjukkan kinerja yang bagus dan sesuai standart kependidikan. Dengan evaluasi peningkatan kinerja yang dilaksanakan secara runtut dan teratur bukan

tidak mungkin SMA Darussalam dapat tampil sebagai Sekolah yang unggul akan tenaga pendidik dan pencapaian visi dan misi sekolah.

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan dan analisis terhadap fokus penelitian tersebut, maka pada kesempatan ini peneliti akan mengemukakan temuan peneliti yang diperoleh dilapangan diantaranya temuan penelitian tersebut, sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah Dalam Merencanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi

Perencanaan pembinaan kinerja tenaga pendidik merupakan tindakan awal demi tercapainya visi dan misi sekolah ini. Oleh karena itu rencana yang dirancang oleh kepala sekolah terkait dengan pembinaan kinerja tenaga pendidik yaitu: meneruskan peningkatan kompetensi-kompetensi para tenaga pendidik melalui rapat rutin bulanan dan tahunan, melalui kegiatan diklat, workshop atau seminar tentang pendidikan, melibatkan para tenaga pendidik dalam organisasi.

2. Peran Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi

Pelaksanaan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung bawahannya, kepala sekolah memberikan uswatun hasanah kepada guru seperti kegiatan memotivasi juga dilakukan kepala sekolah dengan sikap disiplin hadir tepat waktu pada

jam kerja. Cara kepala sekolah dalam memotivasi bawahannya juga dilakukan dengan memberikan bimbingan jika ada guru dan karyawan yang mengalami kesulitan dalam menjalankan pekerjaan hal ini dibuktikan dengan adanya buku bimbingan untuk guru dan karyawan dan kepala sekolah selalu mendorong tenaga pendidik mengikuti pelatihan, workshp, IHT dan mengaktifkan forum MGMP agar tenaga pendidik lebih baik dalam mengajar dan bertambahnya pengetahuan sebagai tenaga pendidik.

3. Peran Kepala sekolah Dalam Mengevaluasi Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi

Kepala sekolah SMA Darussalam dalam menilai dan melihat peningkatan kinerja tenaga pendidik dengan cara melaksanakan pengevaluasian, kepala sekolah dalam mengevaluasi menggunakan dua metode yaitu pertama menggunakan observasi dan yang ke dua menggunakan penilaian kinerja tenaga pendidik penilaian kinerja tenaga pendidik setiap akhir semester.

Tabel 4.6
Temuan Penelitian

No	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian
1	Peran Kepala Sekolah dalam Merencanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi	kepala sekolah terkait dengan pembinaan kinerja tenaga pendidik yaitu: meneruskan peningkatan kompetensi-kompetensi para tenaga pendidik melalui rapat rutin bulanan dan tahunan, melalui kegiatan diklat, workshop atau seminar
2	Peran Kepala sekolah Dalam Melaksanakan Peningkatan Kinerja	Kepala sekolah melaksanakan pengarahan kepada tenaga pendidik,

	Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi	melaksanakan pelatihan sekolah ramah anak, melaksanakan workshop implementasi kurikulum merdeka, melaksanakan IHT, dan mengaktifkan forum MGMP
3	Peran Kepala Sekolah Dalam Mengevaluasi peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi	Kepala sekolah dalam mengevaluasi kinerja tenaga pendidik menggunakan budaya malu (malu terlambat, Malu tidak masuk sekolah, Malu bersifat tidak pantas untuk di contoh siswa dan siswi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB V

PEMBAHASAN

Dalam bab ini peneliti akan mendeskripsikan hasil penelitian tentang peran kepala sekolah dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi peningkatan kinerja tenaga pendidik, kemudian didialogkan dengan teor-teori dari masing-masing fokus penelitian tersebut yang telah disajikan dalam kajian teori untuk menilai dan memberi kesimpulan tentang sejauh mana keterhubungan antara praktik yang telah diterapkan di lapangan dengan teori-teori yang bersumber dari pakarnya.

A. Peran Kepala Sekolah Dalam Merencanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi.

Temuan yang berkenaan dengan strategi perencanaan kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam ditetapkan melalui visi dan misi sekolah dan beberapa program kerja dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik yang tercantum dalam program kerja kepala sekolah, rapat kerja tahunan, rapat wajib bulanan, pembinaan melalui pendidikan dan pelatihan, pembinaan melalui workshop dan seminar, melibatkan tenaga pendidik dalam organisasi pembinaan profesi tenaga pendidik seperti Musyawarah Tenaga pendidik Mata Pelajaran (MGMP), dan mengadakan supervisi guna memantau secara langsung kinerja tenaga pendidik. Program kerja dirancang untuk meningkatkan kinerja para tenaga pendidik agar kemampuan dan pengetahuan tenaga pendidik. harus

disediakan untuk melaksanakan aktivitas tersebut untuk mencapai tujuan secara maksimal.

Perencanaan personalia mencakup jumlah dan jenis keterampilan/keahlian orang, di tempatkan pada pekerjaan yang tepat, pada waktu tertentu, yang dalam jangka panjang memberikan keuntungan bagi individu dan organisasi.

Maka penjelasan diatas maka sesuai dengan teori menurut George Milkovich dan Paul C. Nystrom seperti dikutip oleh Meldona mengemukakan bahwa: *"Man power planning is the process (including forecasting, developing, implementing and controlling) by which of firm ensures that is has the right number of people and the right places, at the economically most useful"*. (Perencanaan tenaga kerja adalah sebuah proses yang terdiri dari peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan di mana dengan melakukan proses tersebut, perusahaan memiliki kepastian bahwa telah memiliki jumlah karyawan yang tepat yang diletakkan di tempat yang tepat serta secara ekonomis sangat menguntungkan).¹³¹

Hal ini juga diperkuat oleh Malayu, S.P. Hasibuan Tujuan perencanaan antara lain :

1. Perencanaan bertujuan untuk menentukan tujuan, kebijakan- kebijakan, prosedur, dan program serta memberikan pedoman caracara pelaksanaan yang efektif dalam mencapai tujuan.
2. Perencanaan bertujuan untuk menjadikan tindakan ekonomis, karena

¹³¹ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 84-85.

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 mis management dalam penempatan karyawan.¹³²

Setelah menghubungkan hasil temuan peneliti dengan teori dapat disimpulkan bahwa perencanaan kepala sekolah di SMA Darussalam Blokagung sudah sesuai dengan proses perencanaan strategis.

Temuan yang berkenaan dengan strategi pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam organisasi sekolah yang lengkap dan telah memposisikan tugas dan tanggung jawab personel khususnya tenaga pendidik dalam mengajar sesuai dengan bidang keahlian dan kualifikasi akademiknya. Dalam hal ini, kepala Sekolah sudah melakukan pengorganisasian dengan memposisikan para tenaga pendidik untuk mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya. Namun, terdapat sebagian kecil tenaga pendidik yang mengajar

¹³² Malayu, S.P. Hasibuan, Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 25.

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 sekolah ini.

Kepala sekolah sekolah SMA Darussalam membimbing para tenaga pendidik 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 tenaga pendidik. Ketersedian dalam memanfaatkan sarana dan prasarana bisa membantu tenaga pendidik dalam proses pembelajaran. Sarana dan prasarana yang ada sangatlah membantu tenaga pendidik dalam melaksanakan proses pembelajaran disekolah, sehingga menjadi menyenangkan.

Maka penjelasan diatas maka sesuai dengan teori menurut Richard L. Daft menyatakan bahwa *"In an era of uncertainty, global competition and increasing workforce diversity, the ability to shape culture, communicate goals and motivate employees is essential for business success"*. (Di era yang sarat ketidakpastian, kompetisi global dan meningkatkan keberagaman tenaga kerja, kemampuan untuk membentuk budaya, mengkomunikasikan

tujuan, dan memotivasi karyawan sangat diperlukan bagi keberhasilan bisnis).¹³³

Namun temuan diatas sesuai juga toeri menurut menurut George R. Terry yang menyatakan bahwa *organizing* mencakup: (1) membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok, (2) membagi tugas kepada seorang manajer untuk mengadakan pengelompokan tersebut, dan (3) menetapkan wewenang di antara kelompok atau unit-unit organisasi.¹³⁴

Berdasarkan hasil temuan yang telah peneliti sampaikan menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam pembagian tugas pengorganisasian dapat memperkuat teori yang disampaikan oleh Richard L. Daft dan George R. Terry.

B. Peran Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi

Tahap pelaksanaan adalah melaksanakan rencana-rencana yang telah disusun dalam strategi manajerial kepala sekolah untuk meningkatkan kerja tenaga pendidik 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 kepala SMA Darussalam dalam upaya membina kinerja para tenaga pendidik adalah dengan mengirimkan dan mengikutsertakan tenaga pendidik ke berbagai

¹³³ Richard L. Daft, *New Era Of Management 9th*, (Salemba, 2010) 8.

¹³⁴ George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, terj. J. Smith. D.F.M., (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 16.

pelatihan dan organisasi ketenaga Pendidikan guna meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.

Pelatihan yang diperlukan oleh tenaga pendidik di SMA Darussalam adalah pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan tenaga pendidik yaitu pelatihan yang mengacu pada tuntutan kompetensi tenaga pendidik. Tujuan dari pelatihan ini untuk membekali berbagai pengetahuan dan keterampilan yang akumulatif mengarah pada penguasaan kompetensi secara utuh sesuai profil kemampuan minimal sebagai tenaga pendidik di kelas sehingga dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.

Hasil temuan peneliti terkait dengan proses dan pelaksanaan meningkatkan kinerja tenaga pendidik yang dilakukan Kepala sekolah SMA Darussalam seperti diklat, workshop, IHT, dan MGMP sekaligus menghimbau tenaga pendidik untuk bisa menggunakan sarana dan prasarana yang ada. Strategi yang dilakukan kepala sekolah ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik, sebab dapat membantu dan memudahkan tenaga pendidik dalam kegiatan proses kinernya dengan efektif.

Sekolah mengadakan workshop atau pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan tenaga pendidik dengan mendatangkan beberapa pemateri dari Dinas dan pemateri dari luar. Sedangkan untuk pelatihan yang bersifat eksternal, kepala sekolah mengirim beberapa tenaga pendidiknya untuk mengikuti seminar atau workshop sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sesuai dengan pernyataan Siagian yang mengatakan salah satu

wahana yang paling efektif yang dapat dan harus digunakan dalam pengembangan sumber daya insani adalah pendidikan dan pelatihan.¹³⁵

Hal ini membuktikan bahwa dalam upaya pembinaan kinerja tenaga pendidik, kepala sekolah sudah memberikan semua macam penghargaan yang dimiliki organisasi dengan harapan tenaga pendidik dapat meningkatkan kinerjanya dengan baik dan memenuhi standart tenaga pendidik yang berkompeten.

C. Peran Kepala Sekolah Dalam Mengevaluasi Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi

Berdasarkan temuan penelitian pengevaluasian Kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam melakukan pengevaluasian dilaksanakan setiap akhir semester, Kepala sekolah SMA Darussalam dalam mengevaluasi kinerja tenaga pendidik menggunakan dua metode, pertama dengan observasi dan yang ke dua dengan melihat penilaian kinerja tenaga pendidik. Penilaian diberikan kepada tenaga pendidik maupun kepada staf yang bertujuan untuk mengantisipasi kemungkinan adanya kelalaian dalam mengemban tugas, dan terhadap kinerja tenaga pendidik dengan melihat sejauh mana tingkat perkembangan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada tenaga pendidik. Hal ini dilakukan untuk menghindari penyelewengan kinerja tenaga pendidik di sekolah. Kepala sekolah terus mengusahakan agar bawahannya melakukan tugas dan

¹³⁵ Sondang P. Siagian, Pengembangan Sumber Daya Insani (Jakarta: Gunung Agung, 1987), 5.

kewajibannya dan diarahkan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan terutama dalam kinerja, harus bisa menaati setiap peraturan dan tata tertib yang berlaku di SMA Darussalam.

Maka penjelasan diatas maka sesuai dengan teori menurut George R. Terry mengemukakan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu:

1. *Determining the standard or basis for control* (menentukan standard atau dasar bagi pengawasan).
2. *Measuring the performance* (ukuran pelaksanaan).
3. *Comparing performance with the standard and ascertaining the difference, if any* (bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan).
4. *Correcting the deviation by means of remedial action* (perbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat).¹³⁶

Setelah mendialogkan hasil penelitian dengan konsep yang ada, dapat disimpulkan bahwa pengawasan atau evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Darussalam Blokagung memperkuat dengan mengembangkan teori George R. Terry.

¹³⁶ George.R.Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 9.

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan hasil temuan penelitian, maka dapat peneliti simpulkan beberapa hal untuk menjawab fokus penelitian yang telah dirumuskan di awal, yaitu:

1. Peran kepala sekolah dalam merencanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari banyuwangi.
 - a. Kepala sekolah menyusun program tahunan dengan lebih mendisiplinkan tenaga pendidik
 - b. Kepala sekolah mengembangkan kompetensi tenaga pendidik melalui perencanaan pertama mengadakan workshop, kedua pelatiba dan yang ketiga mengaktifkan forum MGMP.
2. Peran Kepala sekolah dalam melaksanakan peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari banyuwangi.
 - a. Kepala sekolah memberika arahan kepada tenaga pendidik berkenaan dengan tugas dan tanggung jawabnya,
 - b. Kepala sekolah mengadakan Wokhsop lingkungan ramah anak, workhsop implementasi kurikulum merdeka, IHT dengan mendatangkan pemateri dari luar,
 - c. Kepala sekolah mendorong tenaga pendidik mengikuti forum MGMP.

3. Kepala sekolah dalam mengevaluasi peningkatan kinerja tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro tegalsari Banyuwangi.
 - a. Kepala sekolah dalam mengevaluasi kinerja tenaga pendidik dilaksanakan setiap akhir semester.
 - b. Dalam melaksanakan evaluasi kepala sekolah menggunakan dua metode yaitu metode observasi dan penilaian kinerja, dalam penilaian kinerja kepala sekolah menggunakan standart penilain kinerja guru yang sudah berstandart nasional mulai dari penilain teman sejawat, penilain peserta didik, dan penilain wali siswa.

B. Saran

Setelah melakukan kegiatan penelitian dan kajian teori tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik ada beberapa hal yang ingin peneliti sampaikan kepada:

1. Lembaga

Untuk kepala sekolah SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi, guna meningkatkan kinerja tenaga pendidik, 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. Kepala sekolah harus terus mengingatkan tenaga pendidik yang sering terlambat dan tenaga pendidik yang sering tidak masuk sekolah tanpa keterangan.

2. Peneliti

Penelitian selanjutnya 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.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, Nur. 2021. *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, (Yogyakarta: GosyenPublishing, 2Al-Qur'an terjemahan, (Bandung: Pustaka Utama)
- Alhabsyi, Firdiansyah. 2022. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*” (Jurnal: Universitas Islam Negeri Datokarama Palu).
- Al-Mahali, Imam Jalal al-Din dan Imam Jalal al-Din As-Slain. 2014. Jilid 1,(Bandung, Sinar Baru Algensindo)
- Al-Mawardi, 1971. *Ahkam As-Sulthaniyah*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah)
- Ani, Puspa Rini. 2012. *Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim)
- Bafadal, Ibrahim, Seri. 2019. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah* (Jakarta : Bumi Aksara)
- Barnawi, Mohammad Arifin. 2018. *Kinerja Guru Profesional* (jogjakarta: Ar-Ruzz
- Bogdan, Robert C. 2007. *Qualitative Research for Education, an Introduction to Theory and Method* (Boston: Pearson Education,)
- Daft, Richard L. 2010. *New Era Of Management 9th*, (Salemba)
- E Mulyasa 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*
- Hamalik, Oemar. 2001. *Pendidikan Guru, Konsep dan Strategi*, Bandung : CV MandarMaju.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2004. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: BumiAksara)
- Hidayat, Sholeh. 2017. *Pengembangan Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya)
- Hidayatullah, Muammad Nur. 2016. *Peran Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru di Mts Mu'alimin Rowoseneng, Kandangan, Temanggung* (Tesis: UIN Sunan Kalijaga).

- Indrawati, Desi. 2020. *“Efektivitas Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sma Negeri 4 Langsa”* (Tesis: Universitas negri Sumatera Utara Medan).
- Ismuha, Khairudin, Jaelani AR, (2016), *“Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sd Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar”*. (jurnal Internasioanal Scopus, Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Banda Aceh)
- Juhari, Jaja dan Amirullah Syarbini. 2013. *” Manajemen Sekolah: Teori, Strategi dan Pelaksanaan”* (Bandung: Alfabeta)
- Juhari, Jaja dan Amirullah Syarbini. 2018. *” Manajemen Sekolah: Teori, Strategi dan Implemenatasi”* (Bandung: alfabeta)
- Kadi, 2010. *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Partisipasi Kerja Guru*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim).
- Knezevich, Stephen J. 1961. *Administration and Management*. (New York: Mc.Graw Hill)
- Kristiawan, Muhammad .2015. *“Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smp 1 Cilawu Garut”*, (Jurnal: UniversitasNegri Yogyakarta).
- Lunenburg, F.C. 2021. *Educational Administration, Seventh Edition*. (Calif: SAGE Publication,)
- Lutfiani, 2018. *“Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar)”*. Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2019. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bandung:Penerbit Refika Aditama)
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson, 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia* (Terjemahan Dian Angelia) (Jakarta: Salemba Empat)
- Meldona, 2012*Manajemen Sumber Daya Manusiason* Carpenter,et.al, *“manajemen principle’s”*, (Chicargo: Creative Commons)
- Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, *“Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah”*, (Jakarta : Departemen Pendidikan NasDepartemen Agama, *Al-Qur’an Terjemah dan Asbabun Nuzul*, (Jakarta, CV Al Hanan, 2019)ional, 2018)

- Miles, Matthew B. and A. Michael Huberman & Johnny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis: a Methods Sourcebook Third Edition*, (United States of America: SAGE Publication)
- Miskel, & Hoy, W.C. 2007. *Educational administration: Theory, research, and practice* (8th cd), (New York, NY:McGraw-Hill)
- Moleong, Lexy j. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), 177
- Muhith, Abd, Wahid Amirul dan Rahmat Baitullah, 2020. *Metodologi Penelitian* (Jogjakarta: Bildung)
- Mulyana, Rohmat. 2009. *Optimalisasi Pemberdayaan Sekolah*, (Solo: Aneka Ilmu)
- Mulyasa, E. 2018. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya)
- Nasution. 2002. *Metodologi Research Penelitian Ilmiah*, (Jakarta: Budi Aksara)
- O'Donnel, Harold Koontz Dan Cyril. 1955. "*Principles Of Manajement An Analysis Of managerial Functions*", (New York: Mcgraw-Hill Book Compan.
- Patimah, Tangkil & Siti, 2005. *Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Sekota Bandar Lampung*, *Jurnal Ilmiah Peuradeun*: Vol 3, No.1, 2015, ISSN:2338-8617isan, *Manajemen Public*, (Jakarta:PT. Gramedia widiasarana Indonesia)
- Pearson Education)
- Peraturan Menteri Agama No. 58 Tahun 2017*
- Peraturan Menteri Agama no.57 Tahun 2007 tentang Kepala Sekolah*
- Peraturan Menteri Agama RI No. 58 Tahun 2017*
- Permendikbud No. 6 Tahun 2018 Tentang Kepala Sekolah/Sekolah*
- Putra, Nusa. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Perseda)
- Rahman, 2018. *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Jatinangor: Alqaprint,)

- Robbins, S.P. 2001. *Organizational behavior (9th ed.)*, (Upper Saddle River: Prentice)
- Sakdan, 2012. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim)
- Sardiman A.M. 2005. *Interaksi dan motivasi belajar mengajar* (Jakarta: PT Raja GrafindoPersada)
- Saud, Udin Syaefudin. 2010. *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung: Penerbit Alfabeta)
- Siagian, G Sondang P. 2018. *Pengembangan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Gunung Agung, 1987) George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, terj. J. Smith. D.F.M., (Jakarta: Bumi Aksara, 2018)
- Sinambela, Liyan Poltak. 2020. *Kinerja Pegawai : Teori Pengukuran dan Implikasi* (Yogyakarta : Graha Ilmu 2019) nawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (jogjakarta: Ar-Ruzz)
- Sorenson, R.D & Goldsmith L.M., (2019), *The principal's guide to managing school personnel*. (Thousand Oaks, CA: Corwin)
- Stoner, James A.F *Management*, (New York, Prentice/Hall International, Inc., Englewood Cliffs.)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta)
- Suhardiman, Budi *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*
- Suhardiman, Budi. 2012. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta: PTRineka Cipta)
- Supriyatno, Marno dan Triyo. 2013. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PTRefika Aditama)
- Suud, Udin Syaefudin. 2017. *Inovasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta)
- Taswir, Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Februari 2014 VOL. XIV NO. 2, 291-304, *Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue*.h.1
- Terry, George.R. 1993. *Prinsip-prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara)

Udin Syaefudin Saud, *Pengembangan Profesi Guru*

Undang-undang Guru dan Dosen, RI No. 14 Tahun. 2005, (Jakarta: Bumi Aksara,2005), Cet. ke-1

Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Usriyah, Laila. 2020, (*Studi di Pesantren Mukhtar kepemimpinan perempuan dalam pengembangan pesantren Syafa'at dan Pesantren Mamba'ul Huda 2 Banyuwangi*) (Program doktor pascasarjana IAIN Jember)

Usriyah, Lailatul. 2021. "*perencanaan pembelajaran*", (Indramayu, CV Adanu Abimata)

Wafa, Faturrahman. 2022. "*Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang*" (Jurnal Scopus, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Singaperbangsa Karawang,)

Wafa, *jurnal internasional*, (2018) "*Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Asshiddiqiyah 3 Kabupaten Karawang.*

William J. Rothwell dan C. Kazanas, 2003. *planning and managing Human Resorces Strategic Planning For Human Resorces Management* ,(Massachusetts: HRD Press Amherst)

Yulk, Gary A. 2019. *leadership in Organization*, Global edition, (prentice-Hall)

Yusuf, A. Muri. 2014. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Jakarta:Prenada Media)

Lampiran-Lampiran

Lampiran 1

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini adalah :

Nama : Ahmad Azkal Azkiya'
NIM : 213206010033
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (S2)
Institusi : Pascasarjana UIN KHAS Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa tesis yang berjudul "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi" ini secara keseluruhan hasil penelitian atas karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang di rujuk sumbernya.

J E M B E R

Banyuwangi, 06 Juni 2023

Yang menyatakan



Ahmad Azkal Azkiya'

- Sumber Informasi:
1. Kepala Madarasah
 2. Waka Bidang Kurikulum
 3. Tenaga Pendidik
 4. Staf TU

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana proses perencanaan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidikan?
2. Apakah proses perencanaan peningkatan kinerja tenaga pendidik sudah dilakukan sesuai dengan standar pendidikan?
3. Bagaimana pelaksanaan peningkatan kinerja tenaga pendidik ?
4. Apakah pelaksanaan peningkatan kinerja tenaga pendidik sudah dilakukan sesuai dengan standar pendidikan?
5. Bagaimanapengevaluasian kegiatan peningkatan kinerja tenaga pendidik?
6. Apakah pengevaluasian kinerja tenaga pendidik sudah dilakukan sesuai dengan standar pendidikan?



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Transkrip Wawancara

Proses Perencanaan peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik		
No	Informan	Jawaban
1.	Kepala Sekolah	<i>Dalam perencanaan peningkatan kinerja tenaga pendidik ada rapat yang biasanya dalam rapat kita menampung ide atau usulan yang di sampaikan dari para tenaga pendidik mengenai peningkatan dan pengembanagan sekolah dan menyatukan visi dan misi agar kegiatan di sekolahan bisa berjalan dengan lancar dan satu pemikiran.</i>
		<i>Semua lembaga di bawah yayasan semua keputusan diserahkan di pihak sekolah masing-masing dan di pertimbangkan oleh yayasan. Ada bagiannya sendiri yaitu tim penjamin mutu yayasan Darussalam Blokagung. Mereka berwenang untuk menentukan apa saja yang di programkan oleh pihak yayasan.</i>
		<i>Dalam langkah awal selalu ada rapat perencanaan, rapat dilakukan bersama dengan seluruh WKS yang ada di lembaga, pengembang sekolah pada awal tahun pelajaran baru yaitu menganalisis program selama satu tahun ke depan agar program lembaga bisa berjalan sesuai dengan visi misi sekolah yang sesuai dengan standat dinas pendidikan.</i>
		<i>disesuaikan dari program sekolah dulu. Jadi, begitu ada program kemudian muncul ,asukan program yang baik. Dan yang tahun kemarin yang paling banyak, ya itu seringnya terlambat tenaga pendidik, kita tahu apa saja yang di programkan di lembaga. Kemudian nanti akan di putuskan oleh seluruh tim Penjamin mutu yaysan dan kepala sekolah.</i>
2.	Waka Bidang kurikulum	<i>Jadi ada rapat internal di SMA Darussalam yakni seluruh WKS yang ada membahas perencanaan program lembaga ini kita hanya mengusulkan apa saja yang harus lebih</i>

		<p>ditingkatkan dalam pengembangan kinerja tenaga pendidik, jadi kita punya program apa saja terus kemudian dipertimbangkan oleh kepala sekolah dan tim pengendali mutu yayasan. Dengan begitu tidak terjadimis komunikasi antara pihak sekolah dan yayasan.</p> <p>Biasanya di awal tahun pembelajaran kita ada pertemuan seluruh WKS, itu kan kita punya program-program, Bapak kepala sekolah memaparkan programnya, lalu nanti seluruh WKS memberi komentar termasuk sekaligus mengungkapkan program yang ada.</p>
3.	Tenaga pendidik	<p>Kalau penetapan program di SMA Darussalam ditentukan secara langsung pada rapat awal tahun ajaran baru, untuk tahun ini sesuai kesepakatan programnya seluruh WKS, karena banyaknya tenaga pendidik yang kurang bisa hadir tepat waktu dan tidak masuk sekolah tanpa ada pemberitahuan kepada kepala sekolah.</p> <p>ya, untuk keputusan akhir mengenai program sekolah apa saja yang akan dilaksanakan, kita menunggu hasil keputusan dari pihak WKS dan nanti hasil akhirnya diputuskan oleh pihak yayasan. Karena kita kan lembaga yang bernaungan pondok pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi, jadi kita tetap mengikuti kebijakan-kebijakan yang ada di Pesantren. Dengan begitu apabila sudah di setujui maka kita akan melaksanakan program yang ada dan diputuskan oleh pihak kepala sekolah, WKS, dan yayasan</p>
4.	Staf TU	<p>Yang bertanggung jawab atas terselenggaranya program sekolah seluruh warga sekolah, ketika ada tenaga pendidik yang kurang disiplin biasanya kepala sekolah langsung memanggil dan di motivasi dengan baik.</p>
Pelaksanaan Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik		
1.	Kepala Sekolah	<p>Jadi setelah saya memutuskan dengan pihak yayasan apa saja yang perlu dijalankan, maka</p>

		<p>saya akan mengumpulkan seluruh tenaga pendidik untuk mematuhi dan melaksanakan program yang ada.</p> <p>Untuk mengetahui kedisiplinan tenaga pendidik biasanya saya meminta kepada staff untuk mengapsen tenaga pendidik yang ada jam mengajar dan staff selalu melaporkan dan merekap kehadiran tenaga pendidik setiap harinya.</p>
2.	Waka Bidang Kurikulum	<p>Kepala sekolah disini sudah maksimal memantau pelaksanaan program di sekolah ini, dan seringnya kepala sekolah memberi arahan kepada tenaga pendidik yang kurang bisa memahami program yang sudah ditentukan sekolah.</p> <p>Untuk memberi pengetahuan yang lebih luas kepala sekolah mengadakan workhsop, pelatihan dan acara yang membuat agar tenaga pendidik lebih baik dalam menjalankan tanggung jawabnya.</p>
3.	Tenaga Pendidik	<p>Kepala sekolah sering mengadakan workhsop pelatihan agar kita sebagai tenaga pendidik bisa maksimal dalam melaksanakan program sekolah yang sudah ditentukan dan agar tenaga pendidik bisa maksimal dan selalu taat kepada aturan-aturan yang sudah ditentukan oleh pihak tyayaan.</p>
4.	Staf TU	<p>Kalau untuk yang berhubungan dengan kedisiplinan tenaga pendidik kepala sekolah selalu dibantu oleh tim staff karena tidak mungkin dan tidak memungkinkan kepala sekolah langsung mengecek satu persatu tenaga pendidik yang ada dikelas ataupun yang sudah hadir, tapi sering kepala sekolah sidak di kelas-kelas untuk memastikan kelas tersebut sudah efektif dalam perjalanan, kepala sekolah dalam sidak ke kelas-kelas tidak ada pemberitahuan, biasanya langsung keliling sendiri.</p> <p>Untuk masalah tenaga pendidik yang sering</p>

		<i>terlambatv dan sering tidak masuk sekolah biasanya kepala sekolah memanggil di ruang kepala sekolah untuk diberi motivasi, dan ketika kepala sekolah sudah memperingati lebihb dari 3 kali biasanya langsung di panggil oleh pihak yayasan.</i>
Pengevaluasian Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik		
1.	Kepala Sekolah	<p><i>Kita disini untuk pengevaluasian dilakukan setiap 1 bulan sekali, pengevaluasian mulai dari program kerja yang sudah dilaksanakan, pengevaluasian di ikuti oleh seluruh tenaga pendidik dan staff</i></p> <p><i>Untuk pengevaluasian setiap tahunnya juga kita lakukan setiap pergantian semester, kita evaluasi kepada tenaga pendidik untuk masalah pengembangan kinerjanya dan lebih kita tuntut untuk lebih disiplin dan lebih baik kedepannya.</i></p>
2.	Waka Kurikulum	<p><i>Untuk mengevaluasi kinerja tenaga pendidik kepala sekolah selalu melakukan setiap satu bulan sekali, kepala sekolah sering dan selalu meningkatkan kinerja tenaga pendidik dengan maksimal, ketika ada tenaga pendidik ada yang perlu di evaluasi khusus biasanya kepala sekolah memanggilnya di ruang kepala sekolah.</i></p> <p><i>Kepala sekolah juga mengevaluasi kegiatan selama satu semester, evaluasi dilakukan setiap pergantian semester, adanya evaluasi dari kepala sekolah untuk membantu para tenaga pendidik agar selalu lebih bertanggung jawab atas apa yang sudah di amanahkan kepada tenaga pendidik.</i></p>
3.	Tenaga Pendidik	<i>Kepala sekolah selalu mengevaluasi kita setiap satu bulan sekali dan itu sudah rutin, agar kita selalu lebih baik dan berkembang, kepala sekolah kita orangnya sangat tlaten dan sabar dan selalu mengingatkan kepada tenaga pendidik untuk lebih baik dan aktif, untuk pengevaluasian tahunan untuk kita juga ada, evaluasinya biasanya dilaksanakan waktu pergantian</i>

		<i>semester, evaluasi masalah RPP, evaluasi, Silabus, Keaktifan tenaga pendidik dan lain sebagainya</i>
4.	Staf TU	<i>Kepala sekolah setiap satu bulan sekali mengevaluasi seluruh tenaga pendidik dan kita para staff, tujuan diadakan evaluasi oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan staff agar lebih efektif dan efisien.</i>



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
UPT PENGEMBANGAN BAHASA

Jl. Mataram 1 Mangli, Kaliwates, Jawa Timur Indonesia Kode Pos 68136
Telp: (0331) 487550, Fax: (0331) 427005, 68136, email: upbuinkhas@uinkhas.ac.id,
website: http://www.upb.uinkhas.ac.id



SURAT KETERANGAN

Nomor: B-015/Un.20/U.3/038/M/2023

Dengan ini menyatakan bahwa abstrak Tesis berikut:

Nama Penulis	: Ahmad Azkal Azkiya
Prodi	: S2-MPI
Judul (Bahasa Indonesia)	: Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi
Judul (Bahasa arab)	: دور رئيس المدرسة كالمدير في تحسين أداء الموظف التربوي في المدرسة الثانوية العامة دار السلام بلوك أعونج كارتندورو تيجالساري بانويانجي. البحث العلمي
Judul (Bahasa Inggris)	: The Role of the Principal as a Manager in Improving the Performance of Educators at Senior High School Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi

Telah diperiksa dan disahkan oleh TIM UPT Pengembangan Bahasa UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 7 Juni 2023

Kepala UPT Pengembangan Bahasa,

Moch. Imam Machfudi



YAYASAN PONDOK PESANTREN DARUSSALAM

SMA DARUSSALAM

STATUS : TERAKREDITASI "A"

NPSN : 20525832 NIS : 300140 NSS : 302052523062

BLOKAGUNG KARANGDORO TEGALSARI BANYUWANGI

Website : www.smadarussalam.sch.id E-mail : smadarussalambwi@gmail.com

Alamat : Jl. Pon. Pes. Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi Jawa Timur Kode Pos 68491 Telp. (0333) 4460483

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor:31.1/057/429.245.300/III/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini, Kepala SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi menerangkan bahwa :

Nama : Ahmad Azkal Azkiya'
NIM : 213206010033
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang : S 2
Lembaga : Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq Jember
Alamat : Glagahagung Purwoharjo Banyuwangi

Telah melakukan penelitian di SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi untuk keperluan penyusunan skripsi dengan judul "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi"

Demikian surat ini kami buat, untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R



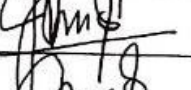

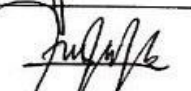
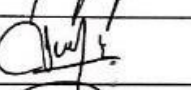

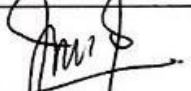
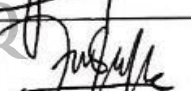
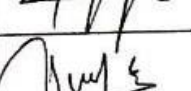


Tegalsari, 30 April
2023

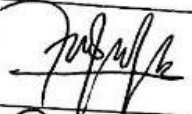
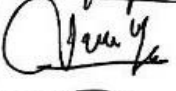

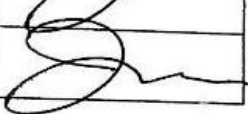
Kepala SMA
Darussalam



AFAN SUCIPTO, S.Pd

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN
PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER
DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK
DI SMA DARUSSALAM BLOKAGUNG KARANGDORO
TEGALSARI BANYUWANGI

NO	TANGGAL	KEGIATAN	PARAF
1.	15 September 2022	Observasi lokasi penelitian dan silaturahmi	
2.	15 September 2022	Observasi awal dan interview dengan kepala sekolah	
3.	22 Februari 2023	Menemui kepala SMA Darussalam sekaligus meminta izin penelitian	
4.	25 Februari 2023	Wawancara dengan kepala SMA Darussalam dan observasi terkait perencanaan Peningkatan kinerja Tenaga Pendidik	
5.	25 Februari 2023	Wawancara dengan WKS Kurikulum dan observasi terkait perencanaan peningkatan kinerja tenaga pendidik	
6.	25 Februari 2023	Wawancara dengan tenaga pendidik terkait perencanaan Kepala Sekolah	
7.	25 Februari 2023	Wawancara dengan Staf TU terkait Perencanaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik	
8.	27 Februari 2023	Wawancara kepala sekolah terkait pelaksanaan Peningkatan kinerja tenaga pendidik	
9.	27 Februari 2023	Wawancara dengan WKS Terkait Pelaksanaan Peningkatan Kinerja tenaga pendidik	
10.	27 Februari 2023	Wawancara dengan tenaga pendidik terkait pelaksanaan peningkatan kinerja tenaga pendidik	
11.	27 Februari 2023	Wawancara dengan Staf TU terkait pelaksanaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik	
12.	03 Maret 2023	Wawancara dengan kepala SMA Darussalam dan observasi terkait pengevaluasian Peningkatan kinerja Tenaga Pendidik	

13.	03 Maret 2023	Wawancara dengan WKS Terkait Pengevaluasian Peningkatan Kinerja tenaga pendidik	
14.	03 Maret 2023	Wawancara dengan tenaga pendidik terkait pengevaluasian peningkatan kinerja tenaga pendidik	
15.	03 Maret 2023	Wawancara dengan Staf TU terkait pengevaluasian Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik	
16.	30 April 2023	Mengurus surat keterangan selesai melakukan penelitian	

Banyuwangi, 12 Mei 2023

Kepala SMA Darussalam



AFAN SUCIPTO, S. Pd.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R



AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERIKIAI HAJI ACHMAD SIDDIQJEMBER
PASCASARJANA

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia KodePos 68136 Telp. (0331) 487550
 Fax (0331) 427005e-mail : uinkhas@gmail.com Website : http://www.uinkhas.ac.id



SURAT KETERANGAN
BEBAS TANGGUNGAN PLAGIASI
 Nomor: B-PPS/1108/Un.22/PP.00.9/6/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dengan ini menerangkan bahwa telah dilakukan cek similaritas* terhadap naskah tesis

Nama	: Ahmad Azkal Azkiya
NIM	: 213206010033
Prodi	: Manajemen Pendidikan Islam (S2)
Jenjang	: Magister (S2)

dengan hasil sebagai berikut:

BAB	ORIGINAL	MINIMAL ORIGINAL
Bab I (Pendahuluan)	25 %	30 %
Bab II (Kajian Pustaka)	25 %	30 %
Bab III (Metode Penelitian)	19 %	30 %
Bab IV (Paparan Data)	5 %	15 %
Bab V (Pembahasan)	14 %	20 %
Bab VI (Penutup)	7 %	10 %

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu syarat menempuh ujian tesis.

Jember, 07 Juni 2023

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 JEMBER

an. Direktur,
 Wakil Direktur

 Dr. H. Ubaidillah, M.Ag.
 NIP. 196312261996031001



*Menggunakan Aplikasi Turnitin





وزارة الشؤون الدينية لجمهورية إندونيسيا
جامعة كياهي حاج أحمد صديق الإسلامية الحكومية جيمبر
مركز اللغة
شعار عالم رقم ٠٠١ متغلي رقم الهاتف (0331) ٤٨٧٥٥٠ فاكس (0331) ٤٧٢٠٠٥ جيمبر

شهادة

No. Un.25/PP.009/APT/0050 / 1 /2023

يشهد الموقع أدناه بأن السيد/ة:

AHMAD AZKAL AZKIYA

المولود/ة بتاريخ: ٣٠ يوليه ١٩٩٨

قد تابع/ت الاختبارات في اللغة العربية لغير الناطقين بها التي أجراها مركز اللغة بجامعة كياهي حاج أحمد صديق الإسلامية الحكومية جيمبر وكانت الدرجات التي حصل/ت عليها كما يلي:

فهم المسموع	٥٦
فهم القواعد والتراكيب	٤٥
فهم المقروء والمفردات	٥٨
مجموع الدرجات	٥٣٠

أعقد الاختبار بالتاريخ:

١١ مايو ٢٠٢٣

وتصح هذه الشهادة إلى:

١١ نوفمبر ٢٠٢٤



رئيس مركز اللغة



H. Moch. Imam Machfudi, S.S., M.Pd., Ph.D.
NIP. 197001262000031002





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
UPT PENGEMBANGAN BAHASA

Jl. Mataram 1 Mangli, Kaliwates, Jawa Timur Indonesia Kode Pos 68136
Telp: (0331) 487550, Fax: (0331) 427005, 68136, email: upbuinkhas@uinkhas.ac.id,
website: http://www.upb.uinkhas.ac.id



SURAT KETERANGAN

Nomor: B-015/Un.20/U.3/038/M/2023

Dengan ini menyatakan bahwa abstrak Tesis berikut:

Nama Penulis : **Ahmad Azkal Azkiya**
Prodi : **S2-MPI**
Judul (Bahasa Indonesia) : **Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi**
Judul (Bahasa arab) : **دور رئيس المدرسة كالمدير في تحسين أداء الموظفين التربوي في المدرسة الثانوية العامة دار السلام بلوك أكونج كارتندورو تيجالساري باتيوانجي. البحث العلمي**
Judul (Bahasa Inggris) : **The Role of the Principal as a Manager in Improving the Performance of Educators at Senior High School Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi**

Telah diperiksa dan disahkan oleh TIM UPT Pengembangan Bahasa UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 7 Juni 2023

Kepala UPT Pengembangan Bahasa,

Moch. Imam Machfudi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
PASCASARJANA

Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia Kode Pos 66136 Telp: (0331) 48755
 Fax: (0331) 427005 e-mail: uinkhas@gmail.com Website: http://www.uinkhas.ac.id

KARTU KONSULTASI TESIS

Nama : AHMAD AZKAL AZKIYA*
 Nomor Induk Mahasiswa : 213206010033
 Jurusan : MPI
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Judul Tesis : Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di Sekolah Menengah Atas Darussalam Blokagung Karangdoro Tegalsari Banyuwangi

Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. Abd. Muhih, S. Ag, M.Pd.I
 2. Dr. Lailatul Usriyah, M.Pd.I

NO	Masalah	Tanggal	Tanda Tangan	
			Pembimbing I	Pembimbing II
1	Konsultasi Judul Proposal	25 Nov 2022		
2	Revisi proposal	Des 22		
3	Bimbingan	28 Des 22		
4	Bimbingan	10 Jan 23		
5	Ace Proposal	15 Feb 23		
6	Bimbingan J TESIS	25 Feb 23		
7	Bimbingan Tesis	4 Maret 23		
8	Ace Samhas	30 April 23		
9	Revisi Tesis	2 Mei 23		
10	Revisi Tesis	3 Mei 23		
11	Ace Sidang	5 Juni 2023		



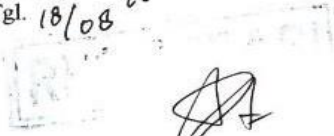






KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
PASCASARJANA

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550
 Fax (0331) 427005 e-mail : uinkhas@gmail.com Website : http://www.uinkhas.ac.id

BLANKO REGISTRASI
MAGISTER (S2)

NAMA : AHMAD AZKAL AZKIYA'
 NIM : 213206010033
 PRODI/KONSETRASI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
 KELAS : B
 Program/S2 : S2

SEMESTER I SPP Rp. Tgl. 26/8/2021 	SEMESTER II SPP Rp. Tgl. 11/2/2022 	SEMESTER III SPP Rp. Tgl. 18/08/22 
SEMESTER IV SPP Rp. Tgl. 1/2/22 	SEMESTER V SPP Rp. Tgl. 	SEMESTER VI SPP Rp. Tgl.
SEMESTER VII SPP Rp. Tgl.	SEMESTER VIII SPP Rp. Tgl.	SEMINAR PROPOSAL Rp. Tgl. 23/2/22 
SEMINAR HASIL Rp. Tgl. 15/2/23 	TESIS Rp. Tgl. 16/2/23 	WISUDA Rp. Tgl.

Catatan :

1. Simpan copy bukti/slip pembayaran
2. Cetak dengan kertas Buffalo dan simpan KHS setiap semester
3. Pengajuan cuti maksimal 2x sebelum jadwal pembayaran SPP

Cetak dengan kertas *bufalo*

DOKUMENTASI KEGIATAN



Kegiatan Wawancara



Kegiatan Wawancara



Penilaian Kinerja Guru



Kegiatan MGMP



Rapat Yayasan



**Implementasi Kurikulum Merdeka
RIWAYAT HIDUP**



Ahmad Azkal Azkiya' lahir di Banyuwangi 30 Juli 1998, jenjang pendidikan di mulai dari MI NU Glagahagung Purwoharjo Banyuwangi kemudian melanjutkan pendidikan Madrasah Tsanawiyah Nahdlatuth Tholabah YASINAT Kesilir Wuluhan Jember kemudian melanjutkan di SMK Darussalam Blokagung Karangdoro tegalsari Banyuwangi

Kemudian peneliti melanjutkan jenjang Sarjana (S1) di Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) Tegalsari Banyuwangi, kemudian melanjutkan jenjang Magister (S2) di Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq (UIN KHAS) Jember.

Karya tulis yang pernah ditulis yaitu "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darusslam Blokagung Banyuwangi Tahun Pelajaran 2019/2020. Peneliti bisa di hubungi melalui email reheng123@gmail.com atau juga bisa di nomor WA 0822-8930-9300

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R