

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH
DALAM MENGEMBANGKAN KINERJA GURU
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA ISLAM TERPADU
AL-GHOZALI JEMBER**

SKRIPSI



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ

Oleh:

QONITA ITTAQI TAFUZI

NIM: 212101030002

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

2025

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH
DALAM MENGEMBANGKAN KINERJA GURU
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA ISLAM TERPADU
AL-GHOZALI JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
Oleh:
QONITA ITTAQI TAFUZI
NIM: 212101030002
JEMBER

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
2025**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH
DALAM MENGEMBANGKAN KINERJA GURU
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA ISLAM TERPADU
AL-GHOZALI JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh
Gelar sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

QONITA ITTAQI TAFUZI

NIM: 212101030002

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER
Disetujui Pembimbing:



Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd

NIP. 196507201992031003

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH
DALAM MENGEMBANGKAN KINERJA GURU
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA ISLAM TERPADU
AL-GHOZALI JEMBER**

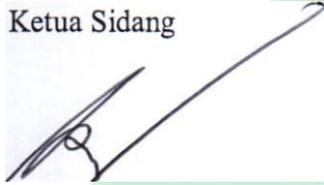
SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari Selasa
Tanggal : 06 Mei 2025

Tim Penguji

Ketua Sidang



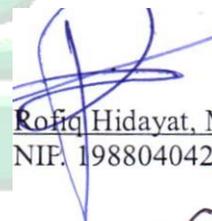
Dr. Ahmad Royani, S.Pd.1. M.Pd.1
NIP. 198904172023211022

Anggota:

1 Dr. H. Abd. Muhith, S. Ag., M.Pd.1

2. Prof Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd

Sekretaris



Rofiq Hidayat, M.Pd
NIP. 1988040420180



Menyetujui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

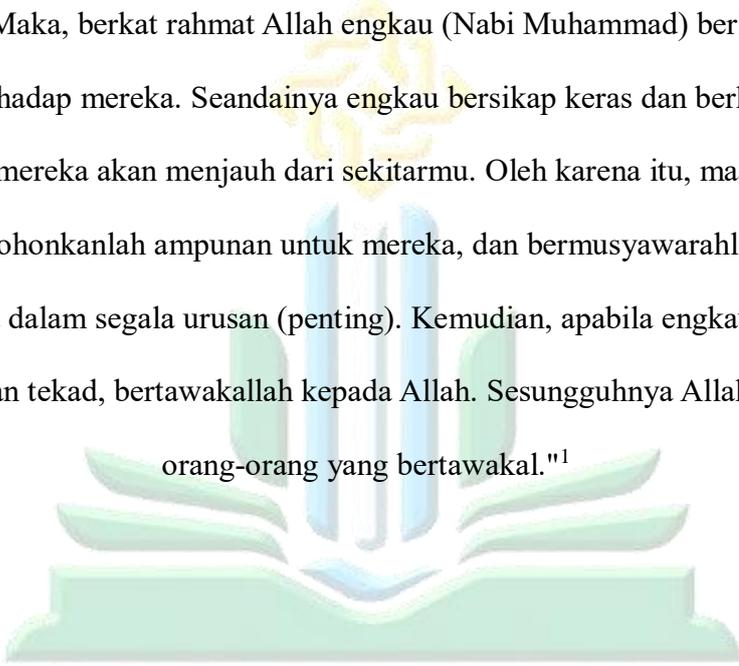


Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag. M.Si
NIP. 1973042420000031005

MOTTO

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۚ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya : "Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting). Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal."¹



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

¹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al Quran dan terjemahan* (Bandung : PT Sygma Examedia Arkanleema, 2017), 71

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur yang mendalam kepada Allah SWT. Atas segala Rahmat dan karunia-Nya. Penulis mempersembahkan skripsi ini kepada:

1. Untuk ayah saya, Mochlisin, yang selalu memberikan dukungan, motivasi dan do'a kepada penulis selama masa perkuliahan sampai proses penyelesaian skripsi ini. Semoga beliau senantiasa diberi keberkahan dalam hidup.
2. Untuk ibu saya, Siti Asfiah, yang selalu memberikan dukungan, motivasi dan do'a kepada penulis selama masa perkuliahan sampai proses penyelesaian skripsi ini. Semoga beliau senantiasa diberi keberkahan dalam hidup .
3. Untuk dua adik saya, Argi dan Erga, yang selalu memberikan semangat untuk penulis agar dapat menyelesaikan skripsi ini. Semoga mereka senantiasa diberi kemudahan disetiap urusannya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

KATA PENGANTAR

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT. Karena atas Rahmat dan karunia-Nya, pelaksanaan dan penyelesaian skripsi sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana, dapat terselesaikan dengan baik.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni Zain, S.Ag, M.M, CPEM., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah menerima penulis sebagai mahasiswa UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Bapak Dr. H. Abdul Muis, S.Ag., M.Si., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk melakukan penelitian ini.
3. Bapak Dr. Nuruddin, M.Pd.I., selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa yang telah memberikan kontribusi besar dalam pengembangan kurikulum dan peningkatan kualitas pendidikan.
4. Bapak Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I., M.Pd.I., selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas program studi.
5. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd., selaku dosen pembimbing saya yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan yang sangat berarti selama penyusunan skripsi ini.

6. Bapak Dr. Abd Wahib, M.Pd. I, selaku dosen pembimbing akademik yang telah banyak meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing dan mengarahkan penulis selama masa perkuliahan.
7. Segenap dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberi banyak ilmu selama masa perkuliahan sehingga skripsi ini bisa terselesaikan.
8. Ustadz Dwi Krisnanto, SP., selaku Kepala SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember yang telah memberi izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember.
9. Untuk teman-teman asrama, tempat penulis selalu berkeluh kesah dan yang selalu memberikan dukungan serta semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Untuk teman seperjuangan, Kharisma, yang selalu meluangkan waktu untuk mendampingi penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung penyelesaian skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Akhirnya, semoga segala amal baik yang telah Bapak/Ibu berikan kepada penulis mendapat balasan yang baik dari Allah SWT.

Jember, 06 Mei 2025

Penulis

ABSTRAK

Qonita Ittaqi Tafuzi, 2025: *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember.*

Kata Kunci: strategi kepala sekolah, kinerja guru, SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

Di tengah berbagai tantangan yang dihadapi sekolah, seperti perubahan kurikulum, keterbatasan fasilitas, hingga beragam kebutuhan siswa, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan kepemimpinan yang adaptif dan inovatif dalam meningkatkan kompetensi, tanggung jawab, serta semangat kerja, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola seluruh aspek di lingkungan sekolah, termasuk dalam mengembangkan kinerja guru.

Fokus penelitian yang diteliti meliputi : 1) Bagaimana formulasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember? 2) Bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember? 3) Bagaimana evaluasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember?

Tujuan dalam penelitian ini meliputi : 1) Untuk mendeskripsikan formulasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember. 2) Untuk mendeskripsikan implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember. 3) Untuk mendeskripsikan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember.

Untuk mengidentifikasi permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian naratif dan menggunakan Teknik pengumpulan data : 1) Observasi, 2) Wawancara, dan 3) Dokumentasi. Pengujian keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan dua jenis triangulasi yaitu : 1) Triangulasi sumber, dan 2) Triangulasi Teknik. Dan teknik pengambilan data yang dilakukan peneliti adalah model *Miles, Huberman* dan *Saldana* yang melalui tiga tahap yaitu: 1) Kondensasi data, 2) Penyajian data, dan 3) Penarikan Kesimpulan.

Penelitian ini memperoleh hasil bahwa proses strategi kepala sekolah melewati tiga tahapan, yaitu formulasi, implementasi dan evaluasi strategi. 1) Formulasi strategi kepala sekolah berdasar kepada hasil refleksi dan penilaian. Dari hasil refleksi tersebut, kepala sekolah dapat mengetahui apa yang perlu diperbaiki dari strategi yang sudah berjalan, kemudian dijadikan bahan pertimbangan untuk penyusunan strategi yang baru. 2) Implementasi strategi kepala sekolah melakukan sosialisasi kepada seluruh warga sekolah tentang strategi yang akan dijalankan. Bentuk implementasi strategi kepala sekolah adalah dengan mengadakan pelatihan dan pembinaan. 3)Evaluasi strategi, guru diminta untuk melakukan refleksi diri terhadap kinerjanya selama satu tahun pembelajaran. Kepala sekolah juga melakukan penilaian melalui lembar penilaian kinerja yang telah disediakan.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Istilah	9
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13

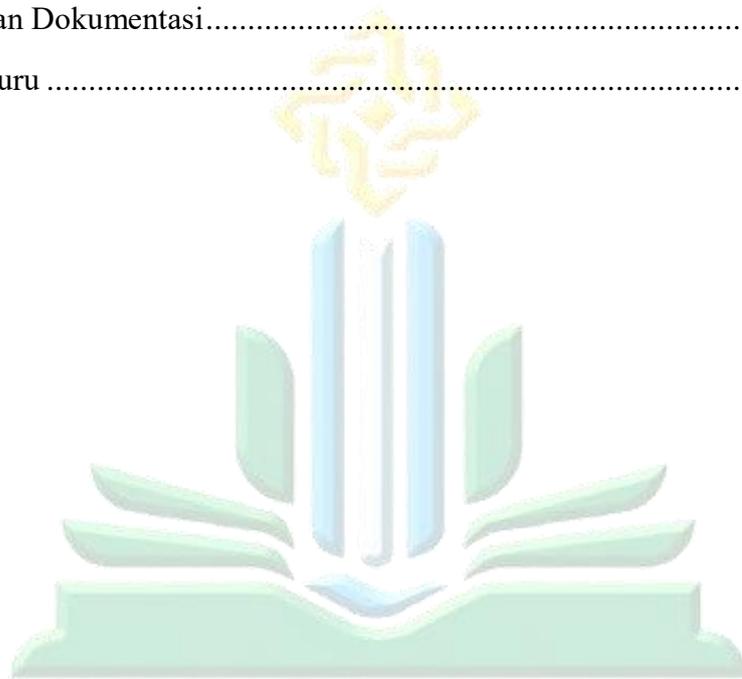
A. Penelitian Terdahulu	13
B. Kajian Teori	20
1. Konsep Dasar Strategi Kepala Sekolah	20
2. Konsep Dasar Mengembangkan Kinerja Guru	33
BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	39
B. Lokasi Penelitian.....	39
C. Subyek Penelitian.....	40
D. Teknik Pengumpulan Data.....	40
E. Analisis Data.....	46
F. Keabsahan Data.....	47
G. Tahap-Tahap Penelitian	48
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	50
A. Gambaran Obyek Penelitian	50
B. Penyajian Data dan Analisis	57
1. Formulasi Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember	57
2. Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember	63
3. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember	68
C. Pembahasan Temuan	72

1. Formulasi Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember	72
2. Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember	75
3. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember	77
BAB V PENUTUP	81
A. Simpulan	81
B. Saran-saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA	84



DAFTAR TABEL

No.	Uraian	
2.1	Penelitian Terdahulu.....	18
3.1	Pedoman dan Temuan Obseravasi	41
3.2	Pedoman Wawancara	43
3.3	Pedoman Dokumentasi.....	45
4.1	Data Guru	54



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian	
4.1	Hasil Notulensi Rapat.....	58
4.2	Kegiatan Rapat Kerja Guru	59
4.3	Kegiatan Pelatihan Guru.....	64
4.4	Kegiatan Pelatihan Guru.....	64
4.5	Kegiatan Pelatihan Guru.....	66
4.6	Kegiatan <i>Tasqif</i>	66
4.7	Kegiatan Evaluasi & Refleksi	69
4.8	Kegiatan Evaluasi Bersama	70



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pernyataan Keaslian Tulisan
2. Matrik Penelitian
3. Instrumen Penelitian
4. Surat Izin Penelitian
5. Surat Selesai Penelitian
6. Jurnal Kegiatan Penelitian
7. Hasil Turnitin
8. Biodata Penulis



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan merupakan bagian dari fungsi fungsi manajemen yang menduduki posisi strategis dalam sistem dan hirarki kerja dan tanggung jawab pada sebuah organisasi, juga berperan penting dalam menentukan tujuan dan kualitas pendidikan di sekolah. Kepemimpinan yang efektif dari kepala sekolah dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan guru untuk berkembang secara profesional dan mencapai hasil terbaik mereka. Di tengah berbagai tantangan yang dihadapi sekolah, seperti perubahan kurikulum, keterbatasan fasilitas, hingga beragam kebutuhan siswa, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan kepemimpinan yang fleksibel dan kreatif untuk meningkatkan kompetensi, tanggung jawab, dan semangat kerja sehingga sekolah dapat mencapai tingkat pendidikan yang lebih baik. Kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola seluruh aspek di lingkungan sekolah, termasuk dalam mengembangkan kinerja guru.²

Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki strategi kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kepuasan kerja guru, dan mendorong komitmen guru untuk terus berkembang. Pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan hal yang penting dalam peningkatan kualitas pendidikan. Strategi

² Haya & Moh. Khusnuridlo, *“Kepemimpinan & Manajemen Konflik”*, (Probolinggo : Penerbit El-Rumi Press, 2020), 11-12

kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru adalah langkah penting untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan pendidikan.³

Selain itu, seorang kepala sekolah memiliki standar kompetensi yang harus dipenuhi. Standar Kompetensi tersebut telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepalasekolah/madrasah yaitu: Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Kewirausahaan, Kompetensi Supervisi, Kompetensi Sosial⁴. Sebagaimana hasil analisis dalam firman Allah SWT dalam Al Quran surah An-Nisa ayat 58 :

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ ﴾

”Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil....”⁵

Menurut tafsir kemenag RI, ayat Al Quran diatas mengajarkan suatu tuntunan hidup yakni tentang amanah. Sungguh Allah yang Maha Agung menyuruhmu menyampaikan amanat secara sempurna dan tepat waktu kepada yang berhak menerimanya, dan Allah juga menyuruh apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia yang berselisish hendaknya kamu menetapkannya dengan keputusan yang adil. Sungguh, Allah yang telah memerintahkan agar

³ Mu'alimin, “Kepemimpinan & Manajemen Madrasah”, (Yogyakarta : DIVA Press, 2023), 83

⁴ Sekretariat Negara RI, No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

⁵ Kementrian Agama Republik Indonesia, *Al Quran dan terjemahan* (Bandung : PT Sygma Examedia Arkanleema, 2017), 87

memegang teguh amanah serta menyuruh berlaku adil adalah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Kemudian menurut tafsir Al Muyassar, Sesungguhnya Allah memerintahkan kalian agar menunaikan amanat dengan berbagai macam bentuknya, dimana kalian diamanati atasnya kepada pemiliknya, maka jangan melalaikannya. Allah juga memerintahkan kalian agar menetapkan keputusan diantara manusia dengan adil dan obyektif bila kalian menetapkannya di antara mereka. Ini adalah sebaik-baik nasihat dan petunjuk yang Allah berikan kepada kalian.⁶

Kesimpulan di dalam ayat ini adalah Allah memerintahkan untuk menunaikan amanah kepada yang berhak menerimanya. Siapa saja yang tidak menunaikannya di dunia, maka ia akan dituntut di hari kiamat. Dengan demikian fungsi pemimpin sangat menentukan dalam pelaksanaan kebijakan untuk terlaksananya proses pencapaian guna berhasil secara efektif.

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di lingkungan sekolah. Kepala sekolah yang mampu menjalankan perannya sebagai pemimpin, penggerak, pengawas, dan motivator akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memotivasi guru untuk meningkatkan profesionalisme serta dedikasi dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja

⁶Riduan, et al, "Tafsir Ayat-Ayat Al-Quran Tentang Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan Islam", *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies*, Vol.2 No.1 (2021)

guru menjadi sangat erat, karena kepemimpinan yang baik akan tercermin dalam meningkatnya kualitas kinerja guru di sekolah.⁷

Kinerja guru merupakan salah satu komponen penting yang berpengaruh pada keberhasilan proses pembelajaran dan pencapaian tujuan Pendidikan. Kepala sekolah dapat mencapai kinerja guru yang optimal melalui pengawasan, pemberian motivasi, dan pengembangan profesional guru. Guru yang berkinerja baik juga akan mempengaruhi kualitas pembelajaran, ketercapaian kurikulum, dan perkembangan siswa.

Namun, implementasi kinerja guru tidak terlepas dari konteks dan karakteristik sekolah tempat mereka mengajar. Oleh karena itu, untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai kinerja guru, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut pada sekolah tertentu. Salah satu sekolah yang menjadi fokus penelitian ini adalah Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember, yang memiliki keunikan tersendiri baik dari segi lingkungan, budaya sekolah, maupun tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Terpadu Al-Ghozali merupakan salah satu lembaga pendidikan swasta di Jember. Warga sekolah saling berinteraksi dengan aktif. Saat kegiatan belajar mengajar, Guru berusaha membuat kelas menjadi nyaman. Interaksi yang dilakukan yaitu interaksi dua arah. Selain guru menjelaskan, ada kegiatan yang menjadikan siswa sebagai

⁷Isma Rohani, et al, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Sembawa", *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol.4 No.3 (2020)

pusat interaksinya. Contohnya dalam implementasi kegiatan P5. Tak hanya interaksi guru dengan siswa saja, interaksi antar guru sudah menjadi suatu budaya di sekolah ini, apabila bertemu saling bersalaman dan saling mengucapkan salam. Mengutamakan kerjasama tim daripada kerja individu. Juga saling menghormati antar guru, yang lebih tua mengayomi yang lebih muda.

Interaksi sekolah dengan wali murid difasilitasi dengan adanya kelompok paguyuban kelas. Adanya kelompok paguyuban kelas ini untuk mewakili sekolah dalam menyampaikan laporan kegiatan siswa kepada wali murid selama disekolah. Begitupun sebaliknya, apabila ada keluhan atau masukan dari wali murid untuk sekolah, bisa menjadikan wali kelas dalam kelompok paguyuban sebagai fasilitator. Sekolah ini juga memiliki program Bakti Sosial sebagai bentuk interaksi dengan Masyarakat sekitar sekolah. Bakti sosial ini biasanya dilakukan saat perayaan hari besar Islam, yaitu ketika Muharram dan pembagian parcel sederhana saat menjelang Idul Fitri. Pelaksanaan Bakti Sosial ini dilakukan dihari jumat.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, Interaksi kepala sekolah dengan guru masih kurang dan cenderung pasif. Ada kegiatan pembinaan guru yang diinisiasi oleh kepala sekolah sebagai bentuk interaksi dengan guru. Bentuk dari kegiatan ini yaitu berupa dialog interaktif. Mengevaluasi kegiatan sekolah dan berdiskusi untuk mencari Solusi dari permasalahan yang ada. Tak hanya itu saja, untuk meningkatkan motivasi dan kedisiplinan guru, maka Kepala SMP Islam Terpadu Al-Ghozali telah melakukan beberapa strategi yaitu berupa

pembinaan dari kepala sekolah, pengembangan profesionalisme guru (seperti seminar, workshop dan pelatihan) dan *Tasqif* (kegiatan penguatan ruhiyah) untuk meningkatkan kinerja guru. Selain itu, telah dilaksanakan juga supervisi oleh kepala sekolah terhadap guru-guru yang dirasa kurang mengembangkan kemampuannya baik dalam mengajar ataupun yang lainnya.

Oleh karena itu, pemahaman tentang strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru menjadi hal yang penting untuk diteliti, karena tidak hanya relevan bagi kepala sekolah, tetapi juga bermanfaat bagi guru, siswa, pembuat kebijakan, dan masyarakat luas, dalam upaya menciptakan sistem pendidikan yang lebih berkualitas.

Bermula dari permasalahan tersebut, maka peneliti kemudian memilih judul **“Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember”**. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi-strategi yang telah dijalankan kepala sekolah dalam upaya mengembangkan kinerja guru di sekolah.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian dengan judul **“Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember”** yang telah dipaparkan, maka peneliti merumuskan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana formulasi Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember?

2. Bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember?
3. Bagaimana evaluasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian dari judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember” di atas maka diperoleh tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan formulasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember
2. Untuk mendeskripsikan implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember
3. Untuk mendeskripsikan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

D. Manfaat Penelitian

Manfaat Penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Manfaat penelitian dapat berupa manfaat

teoritis dan manfaat praktis, seperti manfaat bagi peneliti, instansi dan masyarakat secara keseluruhan.⁸

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini akan membantu perkembangan dan ilmu pengetahuan, terutama bagi kepala sekolah dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember. Hasil ini juga dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini nantinya diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan dibidang pendidikan terlebih mengenai strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru.

b. Bagi Lembaga SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

Penelitian ini disusun agar dapat memberikan kontribusi pemikiran dan dijadikan sebagai kajian serta bahan evaluasi kepala sekolah untuk terus melakukan perbaikan dalam menerapkan strategi dalam mengembangkan kinerja guru.

c. Bagi Lembaga UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Manfaat yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini kepada UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember adalah sebagai penambahan literatur

⁸ Tim Penyusun, *Buku Pedoman Karya Ilmiah*, 46

untuk kepentingan akademik kepustakaan dan bahan diskusi serta referensi bagi mahasiswa UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

d. Bagi Masyarakat

Peneliti berharap hasil studi ini dapat memajukan ilmu pengetahuan lebih khusus mengenai strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru.

E. Definisi Istilah

1. Strategi Kepala Sekolah

Strategi kepala sekolah adalah rencana yang dibuat oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan Pendidikan. Strategi ini sesuai dengan visi dan misi sekolah dan mencakup pengembangan profesional guru, peningkatan kedisiplinan, dan peningkatan motivasi guru. Strategi kepala sekolah bukan hanya rencana Tindakan, tetapi juga melibatkan cara yang lebih baik untuk mengelola sumber daya manusia dan material untuk mencapai tujuan pendidikan.

Batasan penelitian dalam skripsi ini mencakup langkah-langkah kepala SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember dalam mengembangkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Pembinaan kinerja guru
- b. Pengembangan Professional guru
- c. *Tasqif* sebagai bentuk penguatan ruhiyah

2. Mengembangkan Kinerja guru

Mengembangkan kinerja guru adalah suatu proses meningkatkan kompetensi, motivasi, dan profesional guru dalam melaksanakan tugas nya, baik dalam pembelajaran, pembimbingan dan tanggung jawab lainnya dilingkungan pendidikan. Kegiatan yang mencakup pengembangan kinerja guru adalah pembinaan, pengembangan profesional guru, inovasi dalam pembelajaran, dan partisipasi dalam konferensi dan seminar.

Batasan penelitian dalam skripsi ini difokuskan pada kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali sesuai dengan SK Yayasan yaitu:

- a. Merencanakan pembelajaran,
- b. Melaksanakan pembelajaran,
- c. Menilai hasil pembelajaran,
- d. Pengembangan profesional guru.

Berdasarkan uraian definisi istilah tersebut, yang dimaksud dengan “Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember” adalah rencana yang dibuat dan dijalankan oleh kepala sekolah dengan berpedoman kepada visi dan misi sekolah untuk mengembangkan kinerja guru, yang berupa pengembangan profesional guru dan kompetensi lainnya.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Adapun sistematika pembahasan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Bagian awal terdiri dari: halaman judul, persetujuan pembimbing, pengesahan, motto, persembahan, kata pengantar, abstrak, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran.

Bab satu memberikan pendahuluan penting untuk penelitian, yang mencakup konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan. Bab ini berfungsi untuk memperoleh gambaran umum mengenai pembahasan dalam skripsi.

Bab dua menggunakan penelitian kepustakaan untuk membaca fenomena dan membahas landasan teori. Kajian kepustakaan terdiri dari penelitian terdahulu dan penelitian teori. Penelitian terdahulu memuat temuan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian terdahulu berguna untuk menegaskan otoritas peneliti dalam penelitian mereka dan mencegah plagiat. Kajian teori, di sisi lain, memuat pembahasan atau telaah tentang teori yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

Dalam Bab tiga, metode penelitian dibahas, termasuk jenis penelitian dan pendekatan yang digunakan, lokasi dan subjek penelitian, metode pengumpulan data, analisis dan validitas data, serta tahapan penelitian.

Bab empat membahas penyajian data dan analisis data. Bagian ini menggambarkan obyek penelitian, membahas penyajian dan analisis data, dan membahas hasilnya.

Bab lima yaitu penutup, yang terdiri dari kesimpulan dan saran. Bagian ini adalah akhir dari penulisan karya ilmiah dan merupakan kesimpulan dari

penelitian yang telah dilakukan. Serta terdapat saran-saran yang berkaitan dengan pembahasan dari objek penelitian.

Bagian akhir yang terdiri dari: daftar pustaka, pernyataan keaslian tulisan dan lampiran-lampiran yang berkaitan dengan laporan hasil penelitian.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang sudah pernah dilakukan sebelumnya terkait dengan penelitian ini, antara lain:

1. Skripsi Syuranti, 2021, dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Sumber Daya Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja”

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang berarti mengumpulkan informasi dan menggambarkan keadaan tentang variabel, gejala, atau keadaan. Observasi, wawancara, dan dokumentasi adalah tiga metode pengumpulan data yang digunakan. Wawancara dilakukan melalui kombinasi wawancara terstruktur dan tidak terstruktur, dan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang dikumpulkan oleh peneliti. Studi ini menemukan bahwa kepala sekolah menggunakan dua strategi—formal dan non-formal—untuk mengelola sumber daya guru. Kepala Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja menggunakan strategi memotivasi untuk mendorong guru untuk mengikuti pelatihan, memperluas pengetahuan mereka, dan terus belajar.⁹

Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas strategi kepala sekolah. Sedangkan perbedaannya, penelitian terdahulu terfokus pada strategi kepala sekolah dalam pengelolaan sumber

⁹ Syuranti, “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja” (Skripsi : IAIN Palopo, 2021), xx

daya guru. Penelitian ini mengambil fokus pada strategi kepala sekolah dalam pengembangan kinerja guru.

2. Tesis Siti Sofiah, 2023, dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Tsanawiyah Bahrul Ulum Tangsil Kulon Tenggarang Bondowoso Tahun Pelajaran 2022/2023”

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian yang digunakan studi kasus. Pengumpulan datanya menggunakan berbagai bentuk dengan pertanyaan umum yang muncul untuk memungkinkan partisipan dalam merespons, mengumpulkan data kata-kata (teks) atau citra (gambar), dan mengumpulkan informasi dari sejumlah kecil individu atau tempat. Kesimpulan dari penelitian ini bahwa ada 3 macam strategi yang digunakan oleh Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Yang pertama strategi Power koersif Kepala Madrasah yaitu berupa pembinaan disiplin, supervisi, dan evaluasi. Yang kedua strategi komprehensif Kepala Madrasah yaitu berupa pengembangan kurikulum, pelatihan, workshop, dan MGMP. Yang ketiga Analisis SWOT Kepala Madrasah yaitu berupa memberikan motivasi, mengadakan forum diskusi, dan mengadakan pelatihan berbasis teknologi.¹⁰

Penelitian sebelumnya dan penelitian ini sama-sama membahas strategi kepala sekolah. Perbedaannya adalah bahwa penelitian sebelumnya lebih

¹⁰ Siti Sofiah, “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Tsanawiyah Bahrul Ulum Tangsil Kulon Tenggarang Bondowoso Tahun Pelajaran 2022/2023” (Tesis : UIN KH. Achmad Siddiq Jember, 2023), iv

fokus pada strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru, sedangkan penelitian ini lebih fokus pada strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

3. Nur Alam Saputra, 2023, dengan judul “Penerapan Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Annuriyah Bontocini Kab. Jeneponto”

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan manajerial, yakni penelitian yang menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mengolah data dari informan untuk mendapatkan gambaran jelas tentang suatu objek yang diteliti. Teknik pengolahan data serta analisis data memakai model reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah : (1) Penerapan manajemen strategi kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MAS Annuriyah Bontocini Kab. Jeneponto yang meliputi tiga langkah, yang pertama adalah Visi Misi Madrasah Selanjutnya, Analisis Internal yang merupakan mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada di madrasah terakhir adalah tahap Analisis eksternal untuk melihat dampak peluang dan ancaman sebelum mengaplikasikan kinerja guru. (2) Kinerja guru menunjukkan bahwa mereka selalu Mendidik peserta didik agar semangat untuk belajar, Mengajar sesuai kurikulum yang ada, Membimbing agar selalu sopan, taat dan lain sebagainya dalam madrasah, Menilai hasil yang diberikan supaya ada perbedaan sebelum dan setelahnya, dan yang terakhir ialah mengevaluasi peserta didik yang masih kurang pemahamannya.(3) Hambatan

penerapan manajemen strategik di MAS Annuriyah Bontocini Kab. Jeneponto meliputi kinerja guru yang masih kurang, fasilitas belajar yang terbatas serta lingkungan belajar yang tidak kondusif.¹¹

Penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama membahas tentang bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru. Perbedaannya adalah bahwa penelitian sebelumnya menambahkan fokus penelitian yaitu hambatan yang dihadapi Ketika melakukan penerapan strategi kepala sekolah, sedangkan penelitian ini hanya fokus pada proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi startegi kepala sekolah.

4. Rizki Aris Saputra, 2022, dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 1 Ciputat”

Penelitian ini dengan jenis kualitatif, metode deskriptif. Data diperoleh dari informan di sekolah SMK Muhammadiyah 1 Ciputat dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasannya pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja di SMK Muhammadiyah 1 Ciputat sudah berjalan dengan baik, namun masih ada beberapa aspek yang perlu diperbaiki, dipertahankan dan ditingkatkan. Adapun aspek yang harus diperbaiki adalah kedisiplinan beberapa guru yang masih rendah kualitasnya, hal tersebut merupakan aspek yang harus segera dibenahi guna meningkatkan kinerja yang merata dan menyeluruh di SMK Muhmammadiyah 1 Ciputat. Kemudian,

¹¹Nur Alam Saputra, “Penerapan Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Annuriyah Bontocini Kab. Jeneponto” (skripsi : UIN Alauddin Makasar, 2023), xi

aspek-aspek yang harus dipertahankan dan ditingkatkan adalah strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan mengikutsertakan guru-guru pada kegiatan workshop ataupun pelatihan-pelatihan tertentu yang tujuannya adalah untuk pengembangan diri guru-guru di SMK Muhammadiyah.¹²

Penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama meneliti tentang strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru. Perbedaannya terletak pada fokus penelitian dan lokasi penelitian.

5. Oki Kurnia Saputra, 2020, dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 124 Rejang Lebong”

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif metode pengumpulan data dilakukan dengan observasi/pengamatan, wawancara dan studi dokumentasi. Data kualitatif dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penyimpulan data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru mencakup pembinaan kinerja guru seperti seminar dan rapat bulanan, pengawasan atau supervisi kinerja guru seperti supervisi kelas, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi dan pemberian penghargaan (reward) serta hukuman (punishment), hambatan yang ditemui kepala sekolah antara lain belum adanya seminar tentang kinerja guru di dalam sekolah, masih belum meratanya supervisi guru, masih adanya

¹² Rizki Aris Saputra, “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 1 Ciputat” (skripsi : UIN Syarif Hidayatullah, 2022), ii

guru yang datang terlambat, kurangnya motivasi dan belum adanya reward dari kepala sekolah. Solusi yang bisa dilakukan kepala sekolah adalah dengan memperbaiki permasalahan yang ada sehingga peningkatan kinerja guru dapat berjalan secara maksimal.¹³

Penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama meneliti tentang strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru. Perbedaannya terletak pada fokus penelitian dan lokasi penelitian.

Table 2.1
Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu

NO	Nama dan Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5
1	Syuranti, 2021	Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Sumber Daya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja	Persamaan penelitian ini adalah: a. Sama-sama Meneliti tentang strategi kepala sekolah b. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif	Perbedaan terletak pada pembahasan, fokus dan tujuan penelitian

¹³Oki Kurnia Saputra, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 124 Rejang Lebong" (skripsi : IAIN Curup, 2020), ix

NO	Nama dan Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
3	Siti Sofiah, 2023	Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Tsanawiyah Bahrul Ulum Tangsil Kulon Tenggara Bondowoso Tahun Pelajaran 2022/2023	Persamaan penelitian ini adalah: a. Membahas tentang strategi kepala sekolah b. menggunakan penelitian kualitatif deskriptif	Perbedaan terletak pada pembahasan, fokus dan tujuan penelitian
3	Nur Alam Saputra, 2023	Penerapan Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Annuriyah Bontocini Kab. Jeneponto	Persamaan penelitian ini adalah : a. menggunakan penelitian kualitatif b. meneliti tentang strategi kepala sekolah	Perbedaan terletak pada pembahasan, fokus dan tujuan penelitian serta lokasi penelitian.
4	Rizki Aris Saputra, 2022	Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di	Persamaan penelitian ini adalah :	Perbedaan terletak pada pembahasan, fokus dan tujuan

NO	Nama dan Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
		SMK Muhammadiyah 1 Ciputat	a. menggunakan penelitian kualitatif b. meneliti tentang strategi kepala sekolah	penelitian serta lokasi penelitian.
5	Oki Kurnia Saputra, 2020	Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 124 Rejang Lebong	Persamaan penelitian ini adalah : a. menggunakan penelitian kualitatif b. meneliti tentang strategi kepala sekolah	Perbedaan terletak pada pembahasan, fokus dan tujuan penelitian serta lokasi penelitian.

Berdasarkan pada tabel persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu, maka dapat menegaskan posisi penelitian ini bahwa penelitian ini lebih berfokus pada bagaimana proses formulasi, implementasi dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember.

B. Kajian Teori

1. Konsep Dasar Strategi Kepala Sekolah

a. Pengertian Strategi

Strategi adalah suatu proses yang dilakukan oleh para pemimpin puncak dalam organisasi untuk menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, disertai dengan penyusunan rencana atau strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam bahasa Yunani, kata "*strategos*" berarti "tentara" dan "*ego*" berarti "pemimpin." Satu strategi terdiri dari dasar atau rencana untuk mencapai tujuan tersebut, sehingga pada dasarnya strategi adalah alat untuk mencapai tujuan tersebut.¹⁴

Strategi adalah seni dan ilmu merencanakan dan menggunakan sumber daya secara efektif dan optimal. Menurut Slameto, bahwa "Strategi adalah rencana untuk mengoptimalkan potensi dan alat yang tersedia guna membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas."¹⁵

Menurut Wright, Untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai, strategi adalah sekumpulan rencana yang disusun secara lengkap dan terstruktur yang menghubungkan kekuatan strategi perusahaan dengan lingkungan yang dihadapinya.¹⁶

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, peneliti mengambil kesimpulan bahwa definisi strategi adalah suatu rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan dengan cara yang efektif dan efisien. Strategi yang tepat sangat penting dan diperlukan untuk dapat mencapai sebuah tujuan

¹⁴Erlina T.V. Timpal, et all, "Strategi Camat Dalam Meningkatkan Perangkat Desa Di Bidang Teknologi Informasi Di Kecamatan Ratahan Timur Kabupaten Minahasa Tenggara", *Jurnal Governance* Vol.1, No. 2, (2021): 4

¹⁵Eris Juliansyah, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan Dalam Meningkatkan Kinerja PDAM Kabupaten Sukabumi", *Jurnal Ekonomak*, Vol. 3 No. 2 (Agustus 2017): 20

¹⁶I Made Narsa, "What Is Strategy?", *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia* Vol. VI No. 1 : 29

organisasi. Perencanaan strategi dan pelaksanaannya dapat menentukan bagaimana akhir dari sebuah pencapaian organisasi.

Sebuah strategi tentu saja tidak lepas dari fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen antara lain adalah perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*actuating*), dan evaluasi (*controlling*). Penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam sebuah strategi dapat memudahkan perumusan, pemilihan serta pelaksanaan strategi tersebut. Hunger dan Wheelen dalam Dina Okta, mengatakan bahwa proses manajemen strategi meliputi empat langkah dasar strategi, yaitu: pengamatan lingkungan, perumusan, implementasi, dan evaluasi. Pengamatan lingkungan merupakan tahapan pertama sebelum melakukan perumusan strategi.¹⁷

Menurut Pearch dan Robinson dalam Mimin Yatminiwati, dikatakan bahwa manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Pernyataan tersebut menguatkan teori sebelumnya yaitu adanya tahapan penting yang tidak dapat dilewatkan dalam strategi berupa perumusan dan implementasi rencana atau strategi.¹⁸

Adapun menurut Fred R. David manajemen strategi adalah proses yang digunakan oleh organisasi untuk merumuskan, menerapkan, dan

¹⁷ Dina Okta E. P. & Humairoh, "Kupas Tuntas Teori Whelen Dan Hunger Dengan Metode Kualitatif", *Jurnal Manajemen Strategis* 1, No. 1 (Agustus 2023): 21

¹⁸ Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi: Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, (Lumajang: Widya Gama Press, 2019), 4

mengevaluasi Keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.

David menguraikan manajemen strategi dalam tiga tahap utama, yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi¹⁹. Berikut penjelasan masing-masing tahap menurut teori manajemen strategi dari Fred R. David:

1) Formulasi Strategi

Dalam hal ini meliputi Pengembangan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari sumber luar, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang, membuat strategi cadangan, dan memilih strategi mana yang akan digunakan seterusnya.

Sebelum manajer melaksanakan aktivitas pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, maka aktivitas pertama manajer adalah melakukan perencanaan. Perencanaan merupakan langkah dan proses yang sangat fundamental untuk mencapai tujuan organisasi. Mengingat posisi perencanaan yang sangat penting dan utama, maka setiap perencanaan harus dilakukan dengan cermat melalui analisis yang mendalam tentang tindakan atau aktivitas apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.²⁰

2) Implementasi Strategi

¹⁹ Fred R. David, *Strategic Management : Concept and Cases*, Edisi 13

²⁰ Suhadi Winoto, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta : LKiS, 2020), 41

Implementasi strategi adalah tahap dimana rencana yang telah dirumuskan diterapkan dalam operasional organisasi. Dalam tahap ini, penting untuk memastikan alokasi sumber daya yang tepat, Mengembangkan budaya yang mendukung strategi, membangun struktur organisasi yang efektif, mengalihkan upaya pemasaran, menyusun anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi, dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.

David menekankan bahwa implementasi strategi adalah proses yang paling sulit karena melibatkan seluruh bagian organisasi, juga sering disebut sebagai "tahap aksi" dalam manajemen strategi. Berhasilnya implementasi strategi senantiasa bertumpu pada kemampuan seorang manajer untuk menstimulasi dan mendorong tenaga kerja mereka, yang lebih merupakan seni daripada ilmu pengetahuan.

3) Evaluasi Strategi

Dalam proses manajemen strategis, strategi evaluasi adalah langkah terakhir. Manajer sangat membutuhkan informasi tentang kegagalan strategi tertentu. Evaluasi ini melibatkan pengukuran kinerja, pemantauan hasil dan pengambilan Tindakan korektif jika diperlukan. Fred R. David mengidentifikasi ada tiga langkah utama untuk menilai strategi: pertama, melihat faktor internal dan eksternal yang mendasari strategi saat ini, kedua, menilai kinerja, dan ketiga, mengambil tindakan

koreksi. Karena keberhasilan hari ini tidak menjamin keberhasilan besok, strategi evaluasi diperlukan.²¹

b. Pengertian Kepala Sekolah

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua hal yang sangat sulit dipisahkan. Pemimpin menunjukkan pelaku yang memiliki kemampuan pemimpin, sedangkan kepemimpinan adalah kualitas kemampuan pribadi yang dimiliki pemimpin dalam menggerakkan pengikutnya. Dengan kata lain pemimpin adalah orangnya.²²

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin merupakan figure yang diharuskan memiliki kemampuan manajemen dalam mengelola segala sumber daya yang ada disekolah. Seorang kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan mutu pendidikan, membuka komunikasi dan mendelegasikan tugas.

Wahjosumidja mengatakan bahwa seorang kepala sekolah adalah seorang guru fungsional yang ditunjuk untuk memimpin suatu sekolah.²³ Kepala sekolah adalah komponen penting pendidikan yang dapat meningkatkan kemampuan guru. Tugas kepala sekolah semakin sulit dan kompleks karena mereka harus memikirkan cara untuk meningkatkan

²¹ Husein Umar, *Manajemen Strategik*, (Jakarta : The Jakarta Business Center, 2020), 2-3

²² Machfudz, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren*, (Yogyakarta : CV. Pustaka Ilmu, 2020),

²³Rahman Tanjung, Hanafiah, Opan Arifudin & Dedi Mulyadi, "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar", *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* Vol. 4 No. 4 (Agustus 2021) : 292

kualitas dan kemampuan guru. Oleh karena itu, kepala sekolah membutuhkan bantuan untuk menjadi lebih efisien dan produktif.²⁴

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, peneliti mengambil Kesimpulan bahwa pengertian kepala sekolah seorang guru yang diberi tugas dan wewenang dalam memimpin suatu lembaga pendidikan, mengelola sumber daya yang ada serta terus meningkatkan kualitas sekolah.

Kepala sekolah memiliki peran yang strategis dalam tatanan manajemen, dan mereka juga merupakan salah satu faktor terpenting yang mendukung keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah harus ditugaskan sesuai dengan peran mereka dalam mengembangkan lembaga pendidikan.

Disebutkan bahwa peran kepala sekolah adalah sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Motivator. Dalam menjalankan tanggung jawab kepemimpinannya, kepala sekolah harus mematuhi ketujuh peran tersebut.

1) Kepala sekolah sebagai Edukator

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Sebagai pendidik, kepala sekolah bertanggung jawab untuk memberikan contoh suri teladan kepada guru, karyawan, siswa, dan

²⁴Kusen, Rahmad Hidayat, Irwan Fathurrochman & Hamengkubowono, "Strategi Kepala Sekolah dan Implementasinya dalam Peningkatan Kompetensi Guru", *Jurnal Idaarah* Vol. 3 No. 2 (Desember 2019) : 176

warga sekolah lainnya dalam berperilaku yang baik. Mereka harus menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan memberikan bimbingan kepada guru, karyawan, dan siswa untuk melaksanakan kegiatan budaya mendidik di sekolah. Kepala sekolah yang sangat berkomitmen dan fokus pada pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya pasti akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi gurunya. Mereka juga akan secara konsisten berusaha membantu dan mendorong guru untuk terus meningkatkan kemampuan mereka sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik dan efisien.

2) Kepala sekolah sebagai Manajer

Pada dasarnya, seorang manajer atau kepala sekolah adalah perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali. Dalam organisasi atau lembaga pendidikan, manajer sangat penting karena mereka berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi, tempat berbagai jenis pengetahuan berkembang, dan tempat pembinaan dan pengembangan karier sumber daya manusia.²⁵

Manajer juga perlu memiliki kemampuan untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai manajer berusaha

²⁵ Umar Sidiq & Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Ponorogo : CV. Nata Karya, 2021), 100-105

menempatkan perhatian pada prosedur dan hasil formalitas, dan proses pencapaian tujuan melalui usaha-usaha yang dilaksanakan anggota.²⁶

3) Kepala sekolah sebagai Administrator

Pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan program sekolah adalah beberapa dari banyak aktivitas yang terkait dengan tugas kepala sekolah sebagai administrator. Kepala sekolah harus mampu mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi sarana prasarana, administrasi personalia, administrasi keuangan, dan administrasi kearsipan. Untuk meningkatkan produktivitas sekolah, kegiatan tersebut harus dilakukan dengan cara yang efektif dan efisien.

Kepala sekolah, sebagai administrator pendidikan, harus menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan organisasi secara kolaboratif dan melibatkan semua karyawan dan sumber masyarakat. Untuk meningkatkan manajemen pendidikan, kepala sekolah dan administrator harus memiliki berbagai keterampilan. Ini termasuk keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan konseptual.

4) Kepala sekolah sebagai Supervisor

Supervisi pendidikan adalah bantuan yang sengaja diberikan oleh supervisor kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar. Salah satu tugas kepala madrasah sebagai

²⁶ Abd Wahib & Mohammad Zaini, *Penguatan Manajemen Madrasah : Menuju Madrasah Berprestasi*, (Yogyakarta : CV. Bildung Nusantara, 2021), 100

supervisor, yaitu melakukan supervisi pekerjaan yang dilakukan oleh Guru (pendidik). Ini mencakup mendorong, mengkoordinasi, dan membimbing secara berkelanjutan pertumbuhan guru untuk mencapai tujuan pendidikan secara lebih efektif. Supervisi melakukan penelitian dan perbaikan.²⁷

Kegiatan supervisi akademik kepala madrasah sangat membantu guru dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan akademik. Demikian guru sangat membutuhkan pengawasan dari seorang supervisor yang akan mengevaluasi dan dapat meningkatkan kualitas pengajaran guru. Kunjungan kelas adalah salah satu cara untuk melakukan supervisi ini karena mereka dapat melihat secara langsung proses pembelajaran, terutama dalam hal pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari supervisi ini juga dapat diketahui kelemahan dan keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, serta tingkat tingkat keterlibatan siswa.²⁸

5) Kepala sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah adalah salah satu elemen pendidikan yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah dapat menerapkan dua gaya kepemimpinan—kepemimpinan yang

²⁷ Okta Vienty et al., "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Mindset: Jurnal Manajemen Islam* Vol.1 No. 2 (September 2022) : 136

²⁸ Moh. Anwar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Buleleng Bali", *Tarbiyatuna : Jurnal Pendidikan Islam*, Vol 15 No 02 (Agustus 2022), 286

berfokus pada tugas dan kepemimpinan yang berfokus pada manusia— secara tepat dan fleksibel untuk meningkatkan kemampuan guru. Dengan kepemimpinan yang kuat, diharapkan kepala sekolah mampu memobilisasi warga sekolah dan mampu mengelola sumber daya pendidikan yang ada untuk merealisasikan peningkatan mutu di sekolah.²⁹

Dengan menggunakan pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia, kualitas kerja guru meningkat. Kepemimpinan sangat bergantung pada kepribadian seseorang. Seorang kepala sekolah yang baik akan jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan membuat keputusan, kuat emosional, teladan, dan berani.³⁰

6) Kepala sekolah sebagai Inovator

Kepala sekolah harus memiliki pendekatan yang tepat untuk mencari ide baru, membangun hubungan dengan lingkungan, mengintegrasikan semua kegiatan, memberikan teladan kepada semua guru, dan membuat model pembelajaran yang kreatif. Sifat kreatif seorang kepala sekolah akan tercermin dalam cara mereka menjalankan tugas. Mereka harus inovatif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, disiplin, dan adaptif. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mencari, menemukan, dan menerapkan berbagai

²⁹ Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep dan Aplikasi dalam Aktivitas Manajerial di Sekolah atau Madrasah*, (Yogyakarta : LKiS Pelangi Aksara, 2020), 23-24

³⁰ Umar Sidiq & Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Ponorogo : CV. Nata Karya, 2021), 100-105

metode pembaharuan pendidikan sebagai pemimpin pendidikan yang inovatif.

7) Kepala sekolah sebagai Motivator

Salah satu fungsi kepala madrasah adalah sebagai motivator. Dalam hal ini kepala madrasah berkewajiban untuk memotivasi seluruh pendidik dan juga tenaga pendidikan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Guru yang tidak mempunyai motivasi mengajar tidak akan berhasil dalam mengajar. Guru memiliki motivasi karena terpenuhi kebutuhan-kebutuhannya yang timbul akibat dari hubungannya dengan sekolah.³¹

Sebagai motivator, Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dan tanggung jawab mereka. Pembangunan Pusat Sumber Belajar (PSB) dapat meningkatkan motivasi ini melalui perbaikan lingkungan belajar, pengaturan susana kerja, penerapan disiplin dan dorongan penghargaan yang efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar.³²

Selain itu, mereka harus membangun sistem penghargaan dan hukuman yang mencakup penghargaan yang layak untuk guru yang berprestasi, pengakuan dan penghargaan untuk setiap prestasi guru, peringatan untuk guru yang tidak menyelesaikan tugas yang diberikan,

³¹ Nur Rohim & Khotibul Umam, "Pengaruh Penempatan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Se-Kabupaten Jember", *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management* Vol. 2 No. 2 (Desember 2020), 108-109

³² Teti Ratnawulan et al., *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Implementasi di Satuan Pendidikan Tingkat Dasar*, (NTB : Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2021), 33

teguran untuk guru yang datang terlambat atau tidak hadir di kelas, teguran bagi guru yang izin tidak hadir, dan penghargaan untuk hasil kerja yang dianggap baik.

Kepala sekolah dapat mengatur suasana kerja dengan cara berikut: mewujudkan hubungan kerja yang harmonis antara sesama guru, menciptakan hubungan yang ramah-seimbang antara sekolah dan lingkungannya, menciptakan suasana kebersamaan di sekolah, memberikan instruksi dan bimbingan secara berkala, memahami tugas yang harus dilakukan oleh setiap guru, memberikan dukungan moril kepada guru yang mengalami masalah dalam pekerjaan mereka, dan menjaga sekolah tetap berjalan secara teratur dan aman.³³

c. Pengertian Strategi Kepala Sekolah

Peningkatan sumber daya manusia—yang dalam hal ini adalah guru—berkorelasi erat dengan strategi kepala sekolah di institusi pendidikan. Sebagaimana dikutip oleh Mulyasa dalam bukunya "Menjadi Kepala Sekolah Profesional", Castetter memberikan dua jenis strategi untuk meningkatkan sumber daya manusia: strategi umum, yang dibagi menjadi tiga bagian.

Strategi umum dijelaskan bahwa pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan berdasarkan kebutuhan yang jelas, bahwa sikap dan kemampuan profesional harus dikembangkan secara konsisten

³³ Umar Sidiq & Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Ponorogo : CV. Nata Karya, 2021), 117-118

dalam dunia pendidikan, dan bahwa dunia pendidikan harus saling bekerja sama. Strategi khusus yaitu Kepala sekolah dipercaya untuk membuat keputusan tentang kesejahteraan guru, pendidikan guru, pengembangan karier, rekrutmen, dan penempatan untuk meningkatkan kualitas guru di sekolah. Maka dari itu, kepala sekolah harus membuat keputusan yang tepat, efektif, dan efisien untuk mencapai misi dan tujuan organisasi.³⁴

2. Konsep Dasar Mengembangkan Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Setiap orang yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja di suatu organisasi diharapkan dapat bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi terbaik mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut beberapa ahli, kinerja adalah standar keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya, serta kemampuannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut pendapat lain, kinerja adalah hasil dari melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu. Kinerja terdiri dari tiga komponen: tugas atau pekerjaan yang jelas baginya, hasil yang diharapkan dari tugas atau fungsi tersebut, dan waktu yang tepat untuk menyelesaikannya.³⁵

Berdasarkan beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja diatas, maka peneliti sampai pada kesimpulan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru saat melakukan tugas atau

³⁴Okta Vienty, et all., Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, *Mindset : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1 No. 2 (2022) : 143-144

³⁵Okta Vienty, et all., Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, *Mindset : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1 No. 2 (2022) : 138

pekerjaannya. Kesimpulan ini didasarkan pada beberapa penjelasan tentang definisi kinerja di atas. Apabila tujuan dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, kinerja dapat dikatakan baik dan memuaskan

b. Pengertian Guru

Menurut Undang-Undang RI nomor 14 tahun 2005, dinyatakan bahwa guru profesional bertanggung jawab untuk mengajar, mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa di jalur pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.³⁶

Guru juga disebut sebagai lingkungan sekolah. Lingkungan sekolah adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang mempengaruhi dirinya dalam memenuhi dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan ke-padanya.³⁷ Sardiman menyatakan bahwa guru adalah salah satu elemen penting yang aktif dalam proses pengembangan sumber daya manusia yang mungkin di bidang pendidikan.³⁸

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa guru adalah seorang profesional di bidang pendidikan yang memiliki tugas utama mengajar, mendidik dan membimbing peserta didiknya. Serta

³⁶Sekretariat Negara Republik Indonesia, Undang-undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen

³⁷Yulita Elly & Joice Soraya, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Sekolah terhadap Kinerja Guru”, *Jurnal Penelitian dan Pendidikan IPS (JPSS)* Vol. 14 No. 2 (2020) : 56

³⁸Kusen, Rahmad Hidayat, Irwan Fathurrochman & Hamengkubowono, “Strategi Kepala Sekolah Dan Implementasinya Dalam Peningkatan Kompetensi Guru”, *Jurnal Idaarah* Vol. 3 No. 2 (Desember 2019) : 175

terus melakukan pembaharuan dalam pembelajaran agar berjalan efektif dan efisien.

c. Pengertian Mengembangkan Kinerja Guru

Mengembangkan kinerja guru adalah proses sistematis yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi, motivasi, dan produktivitas guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, baik dalam pembelajaran, pembimbingan, maupun tanggung jawab lainnya di lingkungan pendidikan. Pengembangan kinerja guru bertujuan untuk menciptakan guru yang berkualitas, inovatif, dan mampu beradaptasi dengan kebutuhan serta tantangan dunia pendidikan.

Namun, kinerja guru juga dapat diartikan sebagai kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tanggung jawabnya di sekolah, terutama dalam proses pembelajaran. Kinerja guru juga dihasilkan dari upaya guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar. Kinerja guru merupakan salah satu komponen penentu keberhasilan suatu proses pendidikan di sekolah. Apabila kinerja guru di suatu lembaga pendidikan itu tinggi, maka hal tersebut dalam meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga tersebut.³⁹

Peran guru sangat penting karena merupakan penentu utama dalam keberhasilan proses pendidikan. Oleh karena itu guru perlu dibina dan dikembangkan secara terus menerus serta merencanakan program yang

³⁹Yulita Elly & Joice Soraya, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Sekolah terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Penelitian dan Pendidikan IPS (JPPS)* Vol. 14 No. 2 (2020) 56

dapat meningkatkan kualitas kinerja guru dalam pelaksanaan pendidikan. Rorimpandey menyatakan bahwa kinerja guru dalam melakukan tugasnya tercermin pada peran dan fungsinya dalam proses belajar mengajar baik di kelas maupun di luar kelas. Kinerja guru dapat dilihat pada kegiatannya dalam proses pembelajaran di kelas, yang berupa merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran, yang intensitasnya didasarkan pada sikap moral dan profesional seorang guru.⁴⁰

Menurut Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dimensi kinerja guru didasarkan pada tugas utama guru: merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, termasuk menganalisis dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Selanjutnya, dimensi tugas utama ini diturunkan menjadi indikator kinerja, yang merupakan pengembangan instrumen kinerja guru yang mencakup tiga (tiga) dimensi tugas utama: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran, masing-masing dengan indikator kerjanya. Indikator kinerja ini menunjukkan kecakapan guru dalam melaksanakan tugas utamanya.⁴¹

Sangat penting untuk melihat dan mengevaluasi kinerja guru karena mereka adalah pekerja profesional, yang berarti mereka hanya dapat

⁴⁰ Ita Nurfadilah & Umi Farihah, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah", *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, Vol.3 No.1 (Juni 2021), 107

⁴¹ Siemze Joen, et al., *Kinerja Guru : Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kinerja Guru*, (Palu : Magama, 2022), 15-16

melakukan pekerjaan mereka dengan kemampuan khusus yang diajarkan oleh program pendidikan. Guru termasuk dalam kategori berikut: pengajar, pembimbing, dan administrator kelas.

Usman berpendapat bahwa ada beberapa indikator kinerja guru seperti berikut. Pertama, kemampuan merencanakan kegiatan belajar mengajar, yang meliputi: (1) menguasai garis-garis besar proses pendidikan; (2) menyesuaikan analisis materi pembelajaran; (3) menyusun program rencana semester; dan (4) menyusun program atau pembelajaran. Kedua, kemampuan melakukan kegiatan belajar mengajar, yang meliputi: (1) tahap pra pembelajaran; (2) tahap pembelajaran; dan (3) tahap evaluasi/penilaian dan Tindakan. Ketiga, kemampuan mengevaluasi, yang meliputi: (1) evaluasi normatif; (2) evaluasi formatif; (3) laporan hasil evaluasi; dan 4) pelaksanaan perbaikan serta pengayaan.

Enam indikator kinerja guru digariskan oleh Ditjen Dikdasmen. Mereka adalah: (1) pemahaman dasar pendidikan; (2) penguasaan materi pelajaran; (3) manajemen proses belajar mengajar; (4) penggunaan alat pelajaran; (5) pemahaman metode penelitian untuk meningkatkan pembelajaran; dan (6) pemahaman administrasi sekolah. Schacter membagi matrik kinerja guru menjadi tiga kategori: (1) keterampilan, pengetahuan, dan tanggung jawab guru; (2) pencapaian siswa pada tingkat kelas; dan (3) pencapaian prestasi sekolah.

Penilaian kinerja guru menurut Permendiknas Nomor 41 tahun 2007 tentang standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah meliputi:

- 1). Perencanaan proses pembelajaran
- 2). Pelaksanaan proses pembelajaran
- 3). Penilaian hasil pembelajaran
- 4). Pengawasan proses pembelajaran.⁴²

Berdasarkan paparan di atas, disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil dari pelaksanaan tugas mengajar yang berkualitas tinggi oleh guru. Dalam penelitian ini, kinerja guru diukur melalui empat indikator: (1) kinerja dalam perencanaan pembelajaran; (2) kinerja dalam pelaksanaan pembelajaran; (3) kinerja dalam penilaian pembelajaran; dan (4) kinerja dalam pengawasan proses pembelajaran.⁴³

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

⁴² Abdul Komar, "Peningkatan Kinerja Guru Berbasis Budaya Sekolah dan Motivasi Guru", *At Ta'lim : Jurnal Pendidikan* Vol. 6 No. 2 (2020)

⁴³ Hafidulloh et al., "Manajemen Guru : Meningkatkan Kinerja Guru," (Yogyakarta : CV. Bintang Surya Madani, 2021), 57-58

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Digunakan metodologi kualitatif untuk mengkaji strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat interpretif (menggunakan penafsiran) dengan melibatkan banyak metode dalam menelaah persoalan penelitiannya yang dikenal dengan Trianggulasi dalam rangka mendapatkan pemahaman yang holistik (komprehensif) tentang fenomena yang diteliti dengan prinsip yang alamiah. Di sisi lain, karena jenis penelitian ini adalah naratif, yaitu suatu jenis penelitian yang dilakukan terhadap individu atau kelompok dalam rangka mendapatkan data mengenai pengalaman dan perjalanan hidupnya, yang disusun dalam sebuah laporan yang berbentuk naratif. Maka fokus penelitian ini adalah untuk mendapatkan data dan informasi langsung dari sejumlah informan yang akan kemudian diidentifikasi.⁴⁴

B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi yang dijadikan tempat penelitian adalah Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Terpadu Al-Ghozali Jember yang berada di Jl. Kaliurang no. 175, Desa Tegalgede, Kecamatan Sumbersari, Kabupaten Jember. Alasan peneliti memilih lembaga ini antara lain adalah keunikan dan kekhasan yang ada di lembaga ini yaitu tempat atau ruang belajar antara siswa putra dan putri yang terletak terpisah. Hal lain yang menjadikan peneliti memutuskan untuk

⁴⁴ Abd Muhith, et al, “*Metodologi Penelitian*”, (Yogyakarta : CV. Bildung Nusantara, 2020), 12-13

mengambil sekolah ini sebagai lokasi penelitian adalah karena prestasi yang diraih oleh kepala sekolah nya. Kepala SMP Islam Terpadu Al-Ghozali ini telah terpilih menjadi ketua JSIT (Jaringan Sekolah Islam Terpadu) wilayah Jember. Selain itu, beliau juga telah mengikuti program guru penggerak .

C. Subyek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah narasumber, partisipan, atau informan yang dianggap dapat memberikan informasi yang diperlukan untuk data yang akan diteliti dan digali. Metode pengambilan sampel yang digunakan yaitu *Purposive sampling*, didasarkan pada keputusan peneliti tentang individu yang memenuhi syarat untuk menjadi sampel. Adapun subyek atau informan yang dipilih dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Dwi Krisnanto, SP. , Kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Terpadu Al-Ghozali Jember
2. Ismail Zulqornain, S.H.I, Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Terpadu Al-Ghozali Jember
3. Imam Budi Santoso, S.Pd., M.Pd., Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Terpadu Al-Ghozali Jember
4. Dra. Oemi Asijah, Guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik atau metode yang digunakan untuk mengumpulkan berbagai macam data adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Peneliti menggunakan observasi Partisipasi pasif .Pengamat hadir pada saat tampilan tindakan, tetapi tidak berpartisipasi atau berinteraksi dengan orang-orang lain pada ukuran tertentu. Jadi dalam hal ini peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Langkah awal yang harus dilakukan yaitu menentukan fokus penelitian. Obervasi partisipasi pasif ini dilakukan untuk menjawab fokus penelitian kedua, yaitu bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru. Hal-hal yang perlu disiapkan antara lain adalah catatan lapangan, panduan observasi dan alat perekam. Peneliti harus mencatat secara mendetail apa yang dilihat di lapangan penelitian untuk memudahkan dalam mendeskripsikan hasil observasi kemudian.⁴⁵

Tabel. 3.1
Pedoman dan Temuan Observasi

Aspek yang diamati	Indikator	Temuan Observasi
Formulasi Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember	- Kepala sekolah memimpin rapat perencanaan	Kepala sekolah selalu menjadi pemimpin dalam rapat perencanaan

⁴⁵Abdul Fattah Nasution, “*Metode Penelitian Kualitatif*”, (Bandung : CV. Harfa Creative, 2023), 97

Aspek yang diamati	Indikator	Temuan Observasi
	- Pelibatan guru dalam rapat	Kepala sekolah selalu melibatkan guru dalam rapat
Implementasi Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember	- Supervisi kelas oleh kepala sekolah	Kepala sekolah melakukan supervisi kepada guru berdasarkan hasil evaluasi kinerja guru
	- Pelaksanaan pelatihan dan program pengembangan professional guru	Pelatihan dan Program pengembangan professional guru salah satunya adalah MGMP guru. Juga ada pembinaan rutin berupa penguatan ruhiyah yaitu <i>Tasqif</i> .
Evaluasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan Kinerja Guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember	- Penilaian evaluasi kinerja guru	Penilaian kinerja guru menggunakan lembaran berisi indikator yang akan digunakan sebagai pedoman penilaian
	- Penyampaian hasil evaluasi kepada guru	Hasil evaluasi guru disampaikan oleh kepala sekolah secara langsung dan tertutup.

2. Wawancara

Jenis Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya. Dalam melakukan wawancara, selain harus membawa instrumen sebagai pedoman untuk wawancara, maka pengumpul data juga dapat menggunakan alat bantu seperti tape recorder, dan material lain yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar. Teknik wawancara terstruktur ini digunakan untuk mencari informasi dari fokus penelitian pertama, kedua dan ketiga.⁴⁶

Tabel. 3.2
Pedoman Wawancara

No	Fokus Penelitian	Informan			
		Kepala sekolah	Guru 1	Guru 2	Guru 3
1.	Bagaimana Formulasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali?	√	√	√	√

⁴⁶ Abdul Fattah Nasution, “*Metode Penelitian Kualitatif*”, (Bandung : CV. Harfa Creative, 2023), 99

No	Fokus Penelitian	Informan			
		Kepala sekolah	Guru 1	Guru 2	Guru 3
2.	Bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember?	√	√	√	√
3.	Bagaimana evaluasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember?	√	√	√	√

3. Dokumentasi

Dokumentasi untuk memperoleh data dari berbagai sumber tertulis, seperti catatan, buku, laporan dan dokumen resmi lainnya. Dokumentasi bertujuan untuk mendapatkan wawasan yang lebih luas tentang fenomena yang diteliti serta untuk memverifikasi dan melengkapi informasi yang diperoleh dari observasi dan wawancara. Dokumen resmi dipandang mampu memberikan gambar mengenai aktivitas, keterlibatan individu pada suatu komunitas tertentu dalam setting social. Melalui dokumentasi, peneliti dapat

menelusuri bukti tertulis yang memberikan perspektif tambahan atau mengungkapkan detail yang mungkin tidak diingat.⁴⁷

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh informasi dari fokus penelitian pertama, kedua dan ketiga. Langkah-langkah yang perlu dilaksanakan dalam proses dokumentasi adalah menentukan dokumen yang relevan dengan penelitian, mengumpulkan dokumen dari berbagai sumber, dan menganalisis isi dokumen untuk menemukan informasi yang dibutuhkan.

Tabel. 3.3
Pedoman Dokumentasi

No	Fokus	Indikator Dokumentasi
1.	Bagaimana Formulasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember?	a. Profil, Sejarah sekolah dan Visi misi SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember b. Dokumentasi rencana kerja tahunan sekolah
2.	Bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember?	c. Dokumentasi program kerja kepala sekolah d. Dokumentasi program pengembangan profesional guru e. Notulensi rapat kepala sekolah dengan guru/staff
3.	Bagaimana evaluasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja	f. Dokumentasi supervise kepala sekolah (jadwal dan hasil supervisi)

⁴⁷ Abdul Fattah Nasution, "Metode Penelitian Kualitatif", (Bandung : CV. Harfa Creative, 2023), 107

No	Fokus	Indikator Dokumentasi
	guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember?	g. Dokumentasi kinerja guru (laporan dan hasil evaluasi)

E. Teknik Analisis Data

Menurut Bogdan, analisis data dalam penelitian kualitatif adalah proses mencari dan menyusun data dari catatan lapangan, wawancara, dan sumber lain sehingga data menjadi lebih mudah dipahami dan hasilnya dapat dikomunikasikan.⁴⁸ Teknik pengambilan data yang dilakukan peneliti adalah model *Miles, Huberman dan Saldana*, yang melalui tiga tahap yaitu:

1. Kondensasi data

Proses penyederhanaan, pemilihan, dan pengelompokan data mentah yang telah dikumpulkan selama penelitian agar lebih terorganisir, mudah dipahami, dan signifikan dengan fokus penelitian. Istilah ini sering digunakan dalam penelitian kualitatif untuk menggambarkan tahapan awal dalam pengolahan data sebelum dianalisis lebih mendalam.

2. Penyajian data

Setelah melakukan kondensasi data, maka tahap selanjutnya adalah menyajikan data tersebut. Penyajian data bisa dalam bentuk uraian singkat, tabel dengan format yang rapi, diagram, chart, dan sejenisnya. Namun dalam penyajian data kualitatif lebih sering menggunakan penyajian data berbentuk teks naratif.

⁴⁸Abdul Fattah Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : CV. Harfa Creatif, 2023)
: 131

3. Penarikan Kesimpulan

Dalam analisis data model Miles and Huberman, penarikan kesimpulan adalah tahap selanjutnya. Kesimpulan awal biasanya bersifat sementara, tetapi jika bukti yang valid dan konsisten ditemukan selama penelitian lapangan berikutnya, maka kesimpulan ini kredibel dan menjawab fokus penelitian.

F. Teknik Keabsahan Data

Konsep keabsahan data digunakan untuk menunjukkan bahwa data yang dikumpulkan dalam suatu penelitian adalah sah. Keabsahan data dilakukan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar dan dapat dipertanggungjawabkan. Teknik triangulasi adalah salah satu metode yang dapat digunakan untuk menguji keabsahan data yang diperoleh.

Triangulasi adalah metode yang menggabungkan berbagai metode pengumpulan data dan sumber data. Triangle sumber, triangle teknik, dan triangle waktu adalah tiga jenis triangulasi yang dapat digunakan dalam penelitian untuk menguji validitas data. Namun, dalam penelitian ini, hanya triangulasi sumber dan teknik yang digunakan.

1. Triangulasi Sumber adalah melakukan pengecekan data yang telah didapat sebagai metode untuk uji kredibilitas data. Dalam hal ini sumber yang merupakan informan adalah kepala sekolah dan guru SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

2. Triangulasi Teknik adalah melakukan pengecekan data kepada sumber yang sama dengan Teknik yang berbeda sebagai metode untuk uji kredibilitas data. Metode tersebut meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi.

G. Tahap-tahap Penelitian

Tahapan penelitian yang akan dilakukan dibagi menjadi 3 tahapan, yaitu tahap pra penelitian, tahap pelaksanaan penelitian dan tahap analisis data.

a. Tahap Pra Penelitian

Tahap pra penelitian merupakan tahapan awal dalam sebuah penelitian. Dalam tahap ini terdapat enam tahapan yang dilalui peneliti, diantaranya adalah menentukan Lokasi atau tempat penelitian, mengurus rancangan penelitian, mengurus izin penelitian, memilih dan memanfaatkan informan, dan menyiapkan perlengkapan penelitian.

b. Tahap Pelaksanaan Penelitian

Tahap pelaksanaan penelitian merupakan tahap dimana peneliti akan terjun langsung ke tempat atau Lokasi penelitian. Dalam tahap ini terdapat empat tahapan yang akan dilalui peneliti, diantaranya memahami latar penelitian, mulai memasuki atau turun langsung ke lapangan penelitian, mengumpulkan data, dan mengevaluasi serta menyempurnakan data yang telah diperoleh.

c. Tahap Analisis Data

Tahap analisis data ini merupakan tahapan terakhir dalam kegiatan penelitian. Dalam tahap ini peneliti melakukan penyusunan kerangka laporan

hasil penelitian dengan menganalisis data, kemudian menyempurnakan laporan dengan merevisi data apabila terdapat data yang kurang tepat.



BAB IV
PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. GAMBARAN OBYEK PENELITIAN

1. Profil SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

- 
- a. Nama sekolah : SMP Islam Terpadu Al-Ghozali
- b. Alamat sekolah : jl. Kaliurang no. 175
- RT/RW : 0/0
- Kode Pos : 68121
- Kelurahan : Tegal Gede
- Kecamatan : Sumpalsari
- Kabupaten/Kota : Jember
- c. NPSN : 20556102
- d. Jenjang Pendidikan : SMP
- e. Status Sekolah : Swasta
- f. Status Kepemilikan : Yayasan
- g. SK Pendirian Sekolah : 421.5/1334.10/436.41.6/2008
- h. Tanggal SK Pendirian : 2008-11-26
- i. SK Izin Operasional : 503/A.1/SMPP/033/35.09.325/2023⁴⁹

2. Sejarah singkat berdirinya SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember berada dibawah naungan Yayasan Al-Ghozali Jember. Sekolah ini mulai berdiri tahun 2006. Bertujuan

⁴⁹ Dokumentasi tata usaha SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember, 30 Januari 2025

untuk mencetak siswa yang tidak hanya pandai secara akademik, tapi juga mencetak siswa dengan Aqidah yang lurus, gemar beribadah, mencintai Al-Quran dan memiliki akhlaq yang terpuji. SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember merupakan salah satu sekolah swasta yang menjadi mitra pemerintah didalam membangun generasi penerus bangsa yang berkualitas.

Awal mula berdirinya SMP Islam Terpadu Al-Ghozali diawali dengan berdirinya sekolah terbuka pada tahun 2005. Terbuka ini merupakan bantuan dari NJOP luar negeri yaitu organisasi bulan sabit merah Kwait yang peruntukannya untuk Masyarakat kurang mampu yang belum memiliki fasilitas pendidikan. Awal adanya bantuan ini karena pada saat itu Jember terjadi bencana banjir panti yang menenggelamkan dan merusak beberapa fasilitas pendidikan dan tempat ibadah. Sehingga dengan adanya itu, organisasi bulan sabit merah Kwait tergerak untuk ikut berkontribusi dengan memberikan bantuan dalam bentuk Gedung sekolah dan masjid di daerah sekitar Kabupaten Jember. Namun setelah dua tahun berdirinya sekolah terbuka itu, ternyata antusias Masyarakat disekitarnya sedikit dan lebih banyak berminat pada sekolah pondok pesantren. Dan akhirnya agar ada kemanfaatan yang berlanjut kemudian pihak pengurus sekolah berinisiatif untuk mendirikan sekolah formal yang peruntukannya bagi semua segmen yang membutuhkan legalitas formal.

Sekolah itu bernama SMP Islam Terpadu Al-Ghozali yang didirikan pada tahun 2006 oleh Ustadz Khoirul Hadi sebagai salah satu tokoh islam di Jember. Sebelum mendirikan sekolah ini, Ustadz Khoirul Hadi menemukan

sekolah dasar islam yang terintegritas dibawah Yayasan Al Ikhlas, dan dia berpikir tentang pentingnya sekolah lanjutan. Karena sekolah menengah islam yang terintegrasi Al Ghozali membutuhkan sumber daya manusia untuk operasionalnya, maka ia mendirikan Yayasan bernama Al-Ghozali.

Ustadz Khoirul Hadi sebagai pendiri tidak sendirian. Ustadz Mahfudi Husodo sebagai pengusaha di Jember membantu proses yang ditetapkan sebagai pendonor tunggal Yayasan Al-Ghozali. Kemudian lembaga Amil zakat, Rizki, membantu mengembangkan lembaga ini. Yayasan Al-Ghozali memiliki sumber daya manusia dari Universitas Jember sebagai penceramah yaitu seperti Ustadz Didik dan Ustadz Habib sebagai ketua Yayasan pertama dan saat ini ketua Yayasan Al-Ghozali adalah Ir. H. Suwardi, M.P yang berasal dari Universitas Jember.

Pada tahun 2007, SMP Islam Terpadu Al-Ghozali menerima Sembilan murid pertama dari pendidiknya. SMP Islam Terpadu Al-Ghozali ini memiliki dua kurikulum yaitu program *boarding school* atau siswa tinggal di asrama dan sistem *fullday school* dimana siswa tinggal dirumah. Siswa *boarding school* sepulang sekolah yakni pada pukul 13.00 WIB melanjutkan aktivitas sehari-hari dan tinggal di asrama. Sedangkan siswa *fullday school* sepulang sekolah pada pukul 16.00 WIB melanjutkan aktivitas sehari-hari dan tinggal dirumah.

Pada tahun 2012 sampai sekarang Yayasan Al-Ghozali bergabung dengan Ibnu Katsir tahfidzul quran Islamic boarding untuk mengembangkan kurikulum edukasi islam dan tahfidzul quran. SMP Islam Terpadu Al-Ghozali

Jember adalah lembaga pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai islam dengan ilmu pengetahuan untuk menciptakan generasi yang memiliki spiritualitas, intelektual dan sosial yang mandiri.

3. Visi dan Misi

a. Visi

Terwujudnya Generasi Islami, Mandiri, Berprestasi dan Berkolaborasi

b. Misi

- 1) Mewujudkan iklim dan budaya sekolah yang islami untuk guru, karyawan, dan peserta didik.
- 2) Menumbuhkembangkan nilai-nilai kebangsaan dalam bingkai Pancasila dan Bhineka Tunggal Ika
- 3) Menerapkan dan mengembangkan pembelajaran sesuai Standar Nasional Pendidikan (SNP) serta standart JSIT Indonesia.
- 4) Menerapkan pendidikan berkecakapan hidup

4. Struktur Organisasi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
STRUKTUR ORGANISASI SEKOLAH
KH ACHMAD SIDDIQ
TAHUN AJARAN 2024-2025⁵⁰
JEMBER

Ketua Yayasan	: Ir. H. Suwardi, M.P
Kepala sekolah	: Dwi Krisnanto, S.P
Kepala Tata Usaha	: Putri Kusuma Wardani, A.Md
Waka Kurikulum	: Imam Budi Santoso, S.Pd, M.Pd

⁵⁰ Dokumen tata usaha SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember, 30 Januari 2025

Waka Kesiswaan	: Moch. Sauqi Lufisanto, S.Or
Direktur Boarding School	: Ismail Zulqornain, S.H.I
Direktur Bidang Al-Quran	: Dra. Oemi Asijah
Koord. Bimbingan Konseling	: Afifah Hidayati, S.Psi
Koord. Bidang SDM	: Irma Lukita Sari, S.Pd
Koord. Bidang Humas	: Qorinul Choir Al Farisy, S.Pd
Koord. Sarana Prasarana	: Moh. Ruslan

5. Tenaga Pendidik SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

Para pendidik memiliki peran yang sangat penting dalam Upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah, maka dari itu kemampuan profesionalitas dan kinerja seorang pendidik dapat ditingkatkan melalui pemberian dukungan dan motivasi semaksimal mungkin untuk tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Seorang pendidik juga harus selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kependidikannya guna menciptakan generasi yang handal. Adapun data pendidik di SMP Islam Al-Ghozali Jember adalah sebagai berikut:

Tabel. 4.1
Data guru⁵¹

NO	NAMA	STATUS GURU	JENIS PTK	TUGAS TAMBAHAN	MATA PELAJARAN
1.	Dwi Krisnanto, S.P	GTU	-	Kepala Sekolah	-
2.	Ismail Zulqornain, S.H.I	GTU	Guru Mapel	Direktur Boarding	PAI, Bahasa Arab, P5
3.	Afifah Hidayati, S.Psi	GTU	Guru Mapel	BK	P5

⁵¹ Dokumen data guru tahun ajaran 2024/2025 SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember, 30 Januari 2025

NO	NAMA	STATUS GURU	JENIS PTK	TUGAS TAMBAHAN	MATA PELAJARAN
4.	Zahrotul Hestin Haustin, S.Pd	GTY	Guru Mapel	-	Matematika, Prakarya, P5
5.	Santi Novinarsih, S.Pd	GTY	Guru Mapel	-	Bahasa Inggris, Prakarya, P5
6.	Imam Budi Santoso, S.Pd, M.Pd	GTY	Guru Mapel	Waka Kurikulum	IPA, prakarya, P5
7.	Moh. Sauqi Lufisanto, S.Or	GTY	Guru Mapel	Waka Kesiswaan	PJOK, P5
8.	Meita Kurniyati, S.Pd	GTY	Guru Mapel	Wali Kelas	IPS, P5
9.	Dwi Widya Retno, S.Pd	GTY	Guru Mapel	Wali Kelas	Bahasa Inggris, Prakarya, P5
10.	Irma Lukitasari, S.Pd	GTY	Guru Mapel	Koord. Bidang SDM	Matematika, P5
11.	M. Shodiq	GTY	Guru Mapel	-	Takhosus Al- Quran Fullday
12.	Adi Purwanto, S.Ag, M.Pd	GTY	Guru Mapel	Wali Kelas	Al-Quran Fullday, P5
13.	Rumzatul Fathoniyah, S.Pd. I	GTY	Guru Mapel	Wali Kelas	Al-Quran Fullday, P5
14.	Dra. Oemi Asijah	GTY	Guru Mapel	Direktur Bidang Al- Quran	Al-Quran Fullday
15.	Lukman Hakim, S.Kom	GTY	Guru Mapel	-	Al-Quran Boarding
16.	Muhtar Fadhili, S.Pd.I, M.Pd.I	GTY	Guru Mapel	Wali Kelas	Al-Quran Fullday, P5
17.	Ahmad Said Salim K, S.Pd.I	GTY	Guru Mapel	-	Takhosus Al- Quran Boarding
18.	Dinda Ragil Lestari, S.ST	GTY	Guru Mapel	Wali kelas	Al-Quran Fullday
19.	Lili Suryani, S.Pd	GTY	Guru Mapel	PJ Boarding Putri	Al-Quran Boarding
20.	Zainul Mustofa	GTY	Guru Mapel	PJ Al-Quran Boarding	Al-Quran Boarding
21.	Fathoni Arifandi, S.Pd, M.Pd	GTY	Guru Mapel	Wali kelas	Bahasa Arab

NO	NAMA	STATUS GURU	JENIS PTK	TUGAS TAMBAHAN	MATA PELAJARAN
22.	W. Gazar Piwidiyanto, S.Kom, M.Pd	GTY	Guru Mapel	Wali Kelas	Informatika
23.	Adi Riyanto, S.Pd	GTY	Guru Mapel	Wali Kelas	PPKn
24.	Rudik Wardana	GTY	Guru Mapel	-	Al-Quran Boarding
25.	Ainayah Syahidah	GTY	Guru Mapel	-	Al-Quran Boarding
26.	Viera Silvy	GTY	Guru Mapel	-	Takhosus Al-Quran Boarding
27.	Sofiatul Qomariyah	GTY	Guru Mapel	-	Al-Quran Boarding
28.	M. Ali Ridho	GTY	Guru Mapel	-	Al-Quran Boarding
29.	Lintang Adelia Firdausi	GTY	Guru Mapel	Wali Kelas	IPS, P5
30.	Qonita Auni	GTY	Guru Mapel	PJ Al-Quran Fullday	Guru Al-Quran Fullday
31.	Qorinul Choir Al Farisy	GTY	Guru Mapel	Koord. Bidang Humas	Bahasa Inggris, P5
32.	Amalina Azizatul Lathifah, S.Pd	GTY	Guru Mapel	Wali Kelas	PAI, Seni Budaya, P5
33.	Hidayati Nurul Hasanah, S.Hum	GTY	Guru Mapel	-	Al-Quran Boarding
34.	Diah Tri Wahyuni, S.Pd, M.Pd	GTY	Guru Mapel	-	IPA
35.	Bagus Hadi Saputra, S.Pd, M.Pd	GTT	Guru Mapel	-	IPA, P5
36.	Virda Agustin Ratika Putri, S.Pd	GTY	Guru Mapel	-	Bahasa Indonesia, P5
37.	Faiq Muhammad, S.Pd, Gr.	GTT	Guru Mapel	-	Bahasa Indonesia, PJOK
38.	Ade Fushilatul Laili, S.Pd	GTT	Guru Mapel	-	IPA, Prakarya, P5
39.	M. Ali Sya'roni	GTT	Guru Mapel	PJ Boarding Putra	Al-Quran Fullday
40.	Salman Bahreisy	GTT	Guru Mapel	-	Al-Quran Boarding

NO	NAMA	STATUS GURU	JENIS PTK	TUGAS TAMBAHAN	MATA PELAJARAN
41.	Sintya Dewi, S.Pd	GTT	Guru Mapel	-	Bahasa Indonesia, P5
42.	Moh. Ruslan	PTY	Guru Mapel	Koord. Sarana Prasarana	Informatika

B. PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

Setelah melakukan proses penelitian dan memperoleh data di lapangan dengan berbagai Teknik pengumpulan data yang digunakan selanjutnya data-data tersebut akan dianalisis secara cermat dengan harapan dapat memperoleh data yang akurat. Sebagai bukti dan hasil penelitian maka perlu disajikan beberapa data hasil observasi, wawancara, dan juga dokumentasi sebagai pendukung hasil penelitian. Penyajian data digunakan untuk menjawab pada fokus masalah penelitian dengan mengacu pada rumusan masalah, kerangka teori serta data-data yang terdapat dalam obyek penelitian.

Sesuai dengan fokus penelitian diawal, maka data-data yang telah diperoleh dari lapangan akan disajikan sebagai berikut:

1. Formulasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

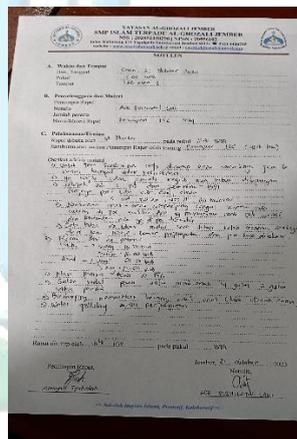
Berdasarkan hasil wawancara dengan Dwi Krisnanto, S.P selaku kepala sekolah, beliau mengatakan bahwa:

Ya kalo kemaren kan kita jelas melibatkan guru ya karna mereka yang mengalami langsung. Kemaren pun kita juga meminta masukan pingin program apa macem-macem berdasarkan refleksi itu, secara langsung sudah melibatkan mereka, artinya kebutuhan yang mereka butuhkan itu apa itu juga akan jadikan dasar untuk merancang strategi dalam meningkatkan kinerja guru. Kemudian kita juga komunikasi dengan Yayasan, kita sampaikan ke Yayasan kalo guru kita itu butuh upgrading

dari sisi ini, itu juga kita sampaikan ya kita usahakan Yayasan nanti juga akan membantu upgrading.⁵²

Hal tersebut selaras dengan hasil wawancara bersama Imam Budi Santoso, selaku Waka kurikulum beliau menjelaskan bahwa:

Kalo pelibatan ya semua dilibatkan, biasanya diawal tahun itukan ada kegiatan rapat kerja ya, rapat kerja ini dalam rangka untuk mengevaluasi program kerja yang sudah dilakukan sebelumnya dan merencanakan program kerja yang akan dilakukan di tahun mendatang. Biasanya tiap 4 tahun kepemimpinan itu kan ada ya dicanangkan RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah) sama rencana kerja tahunan, nah itu melibatkan semua guru dan karyawan.⁵³



Gambar 4.1
Hasil Notulensi Rapat⁵⁴

Dokumen berupa gambar diatas menunjukkan bahwa kegiatan rapat menjadi salah satu cara kepala sekolah merencanakan strateginya. Juga diperkuat dengan hasil wawancara bersama Oemi Asijah, selaku pengampu mata Pelajaran Al-Quran beliau mengatakan bahwa:

kita ada ini ya kalo setiap 1 tahun itu ada namanya RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah) nah disitu itu misal kalo Al-Quran ada programnya ini, ini, ini tapi itukan gak mungkin kayak kepala sekolah itu meneliti bulan ini waktunya al-quran harus gini, bulan ini harus gini,

⁵² Dwi Krisnanto, diwawancarai, Jember, 21 Januari 2025

⁵³ Imam Budi Santoso, diwawancarai, Jember, 23 Januari 2025

⁵⁴ Dokumentasi, 20 Januari 2025

ya itu tadi tergantung kita kalo misalnya kita bulan ini atau semester ini atau semester depan ada program ini, nah itu pokoknya tapi kepala sekolah mendukung.⁵⁵

Pernyataan tersebut diperkuat dengan hasil wawancara bersama Ismail Zulqornain yang menyatakan bahwa :

Kita biasanya ada rapat tahunan. Ada rapat evaluasi, rapat penyusunan program kerja, itu kan melibatkan seluruh pihak ya. Dan itu biasanya dibagi, tim wali kelas, tim nya kurikulum, tim nya boarding kemudian tim nya kesiswaan, tim pengelolaan atau bahkan biasanya berdasar pada pembagian yang ada pada standar akreditasi.⁵⁶

Data wawancara tersebut diperkuat dengan dengan data hasil dokumentasi kegiatan formulasi strategi oleh kepala sekolah di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember dalam bentuk rapat kerja, berikut dokumentasi yang disajikan dalam bentuk gambar:



Gambar 4.2
Kegiatan Rapat Kerja Guru⁵⁷

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, Waka Kurikulum dan guru mapel, juga disertai dengan dokumentasi berupa gambar,

⁵⁵ Oemi Asijah, diwawancarai, Jember, 08 Januari 2025

⁵⁶ Ismail Zulqornain, diwawancarai, Jember 14 Januari 2025

⁵⁷ Dokumentasi, 20 Januari 2025

bahwasanya proses perencanaan strategi ini melibatkan seluruh warga sekolah tanpa terkecuali. Pelaksanaan rapat kerja yang disebut RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah) di setiap awal tahun ajaran baru menjadi salah satu cara kepala sekolah melibatkan seluruh warga sekolah dalam perencanaan strategi. Kemudian setelah itu kepala sekolah akan menyampaikan kepada Yayasan perihal strategi yang akan dijalankan nantinya. Juga mengkomunikasikan perihal kebutuhan yang dibutuhkan untuk menjalankan strategi.⁵⁸

Terkait dengan proses perencanaan strategi ini, Dwi Krisnanto selaku kepala sekolah juga memaparkan bahwa:

Yang pertama strateginya adalah saya akan ajak melakukan refleksi terhadap guru ya, artinya refleksi guru itu seperti apa ya, jadi misalkan saya selama 1 tahun kemaren kerja saya sebagai seorang guru itu bagaimana itu guru diminta untuk memberikan penilaian se-objektif mungkin terhadap dirinya sendiri, itu pertama. Kemudian juga bisa jadi mengadakan refleksi guru dari siswa. Artinya refleksi siswa terhadap guru, itu juga saya kira sangat penting karna guru itu kan nanti akan berhadapan langsung dengan siswa maka konsumen yang langsung bertatap muka dengan guru itu adalah siswa maka ketika siswa melakukan refleksi yang objektif ya, tidak di ada-ada, itu adalah kondisi yang nyata, kondisi real.

Kemudian Dwi Krisnanto juga menambahkan bahwa :

Yang kedua, hasil dari refleksi itu akan kita analisis. Artinya poin-poin mana perlu kita tingkatkan dari kinerja guru gitu ya. Kalo ada 1 yang sudah bagus ya kita pertahankan, tidak menjadi prioritas. Tapi ada beberapa poin yang itu berdasarkan hasil refleksi itu perlu ada perbaikan maka itu yang akan kita prioritaskan untuk meningkatkan kinerja guru di kelas terutama ya. Jadi strateginya seperti itu, intinya berdasarkan refleksi ya.⁵⁹

⁵⁸ Observasi, 20 Januari 2025

⁵⁹ Dwi Krisnanto, diwawancarai, Jember, 21 Januari 2025

Berdasarkan hasil wawancara dengan Dwi Krisnanto, SP., selaku kepala sekolah terkait proses perencanaan strategi, bahwasanya kepala sekolah melakukan refleksi atau penilaian terhadap kinerja guru selama 1 tahun. Jadi guru diminta untuk melakukan refleksi terhadap kinerjanya sendiri selama 1 tahun dengan se-objektif mungkin. Selain itu, refleksi ini juga dilakukan oleh siswa terhadap guru. Kemudian hasil dari refleksi tersebut akan dianalisis untuk mengetahui apa saja yang perlu ditingkatkan dari kinerja guru.

Selain refleksi kinerja tersebut, kepala sekolah juga pernah mengadakan supervisi kelas guna meningkatkan kinerja guru yang dianggap kurang dalam pelaksanaan pembelajaran dikelas. Hal ini diungkapkan oleh Imam Budi Santoso, selaku Waka Kurikulum dalam wawancaranya:

Itu pernah dilakukan. Kalo selama beliau menjabat ya dari tahun 2020 sampai saat ini, kalo saya bilang rutin misalkan 1 semester sekali, itu belum ya, belum dilaksanakan. Namun pernah ya, pernah melakukan supervisi. Supervisi atau *coaching klinis* dikelas dan itu pun hanya mungkin guru-guru yang sekiranya butuh di supervisi gitu ya, jadi tidak misalkan guru yang sudah dilihat bagus cara ngajarnya itu tidak disupervisi, jadi hanya sampling saja.⁶⁰

Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan dari Ismail Zulqornain, selaku guru mata Pelajaran PAI, beliau menyampaikan :

Untuk supervisi kelas ini ada. Tapi kadang tidak langsung. Tidak langsung ini maksudnya bisa melalui nah itu seperti yang saya sampaikan tadi, jika itu berkaitan dengan guru maka nanti diarahkan sebagai tim pelaksana nya adalah Waka Kurikulum. Melalui Waka Kurikulum. Yang melaporkan nanti Waka Kurikulum.⁶¹

⁶⁰ Imam Budi Santoso, diwawancarai, Jember, 23 Januari 2025

⁶¹ Ismail Zulqornain, diwawancarai, Jember, 14 Januari 2025

Pelaksanaan supervisi kelas ini sebagai bentuk perbaikan dan Upaya untuk meningkatkan kinerja guru. Meskipun terkadang tidak dilakukan secara langsung oleh kepala sekolah, namun kepala sekolah tetap mencatat dan menerima hasil dari supervisi kelas tersebut. Pelaksanaan supervisi kelas ini mengutamakan guru dengan kinerja yang kurang berdasarkan hasil refleksi diri yang sebelumnya telah dilakukan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari teknik observasi, wawancara dan dokumentasi dapat ditegaskan bahwa formulasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember adalah sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan rapat kerja yang disebut RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah) di setiap awal tahun ajaran baru menjadi salah satu cara kepala sekolah melibatkan seluruh warga sekolah dalam perencanaan strategi.
- b. Proses formulasi strategi kepala sekolah tetap berpedoman pada visi dan misi sekolah
- c. Kepala sekolah meminta guru untuk melakukan refleksi terhadap kinerjanya selama 1 tahun
- d. Kepala sekolah juga melaksanakan supervisi kelas terhadap guru yang dianggap kurang dalam pelaksanaan pembelajaran dikelas.⁶²

⁶² Observasi, 20 Januari 2025

2. Implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait implementasi strategi beliau mengatakan bahwa:

Langkah yang diambil yang pertama, jelas kita sosialisasikan warga sekolah, khususnya pada guru. Kita punya strategi ini, hasil dari refleksi atau informasi kemarin kita olah kemudian muncul strategi yang kemarin sudah masukan dari guru-guru macam-macam itu, itu muncul strategi yang sudah kita tetapkan, kita putuskan. Kemudian kita sampaikan ke guru strategi kita seperti ini, baru setelah disampaikan ke guru-guru itu, kita juga membuat jadwal ya kapan strategi ini bisa kita terapkan. Tentunya jadwal itu juga menyesuaikan dengan kalender akademik. Ya itu saya kira implementasinya seperti itu. Setelah kita rancang, kita sampaikan kepada guru, baru kita terapkan.⁶³

Kemudian pernyataan mengenai implementasi ini juga disampaikan oleh Imam Budi Santoso selaku Waka Kurikulum :

Kalo yang saya tau ya, untuk peningkatan kinerja guru programnya ya melalui pelatihan itu. Terus yang kedua melalui supervisi atau coaching klinis itu. Kalo yang ketiga ya kalo biasanya bagian SDM itu melakukan penilaian DP3, penilaian kinerja guru walaupun dalam pelaksanaannya masih butuh penyempurnaan-penyempurnaan. Tapi semasa beliau memimpin ini pernah dilakukan ya.⁶⁴

Selain itu, masih terkait dengan program kepala sekolah dalam mengembangkan profesional guru sebagai bentuk implementasi strategi, Ismail Zulqornain menyampaikan dalam wawancaranya bahwa :

Dalam hal ini diantara program kerja yang ada, mungkin kan disitu mungkin ada program kepala sekolah sendiri ya, nah itu lebih kepada mempersilahkan kepada pihak-pihak terkait untuk melakukan upgrading atau pengembangan keprofesian. Kalau dilihat dari secara umum itu beliau menyampaikan di tim manajemen kemudian untuk dilanjutkan dibidang masing-masing. Contoh jika itu berkaitan dengan

⁶³ Dwi Krisnanto, diwawancarai, Jember, 21 Januari 2025

⁶⁴ Imam Budi Santoso, diwawancarai, Jember, 23 Januari 2025

kegiatan pengajaran dikelas atau berkaitan dengan wali kelas dan sebagainya itu mengarahkan untuk dilaksanakan oleh kurikulum. Jika hal itu berkaitan dengan pendidikan Al-quran ya diarahkan untuk dilaksanakan oleh penanggung jawab bidang al-quran.⁶⁵

Berdasarkan hasil wawancara terkait implementasi strategi, bahwa strategi yang telah dirancang dan dirumuskan selanjutnya akan disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah. Kemudian dicarikan waktu pelaksanaan dan bisa mulai untuk diterapkan. Implementasi strategi kepala sekolah yang lainnya juga dalam bentuk pelatihan dan pembinaan yang diikuti guru-guru.



Gambar 4.3
Kegiatan Pelatihan Guru⁶⁶



Gambar 4.4
Kegiatan Pelatihan Guru⁶⁷

⁶⁵ Ismail Zulqornain, diwawancarai, Jember 14 Januari 2025

⁶⁶ Dokumentasi, 21 Januari 2025

⁶⁷ Dokumentasi, 20 Januari 2025

Dokumen berupa gambar diatas menunjukkan bahwa salah satu bentuk implementasi strategi kepala sekolah adalah dengan pelaksanaan kegiatan pelatihan guru. Hal ini sesuai dengan pernyataan Dwi Krisnanto selaku kepala sekolah beliau menyampaikan bahwa :

Kita juga memotivasi guru untuk selalu aktif di kornel-kornel atau MGMP itu sangat penting saya kira ya, karna kita itu sangat mendukung pengembangan kompetensi kita sebagai seorang guru terutama kinerja guru di kelas itu akan bisa dibantu dalam acara-acara MGMP, kegiatan-kegiatan MGMP mata Pelajaran.⁶⁸

Dwi Krisnanto juga menambahkan :

Jadi pelatihan kan juga salah satu hanya salah satu saja ya sebagai sarana untuk meningkatkan kompetensi guru. Kita juga ada beberapa pelatihan pengembangan kompetensi guru, kemudian bukan hanya pelatihan internal di sekolah, kita juga mengarahkan guru-guru kita terlibat di seperti kemarin terlibat dalam guru penggerak itu juga kita arahkan. Itukan juga fasilitas yang diberikan oleh pemerintah untuk mengembangkan kompetensi guru, untuk mengembangkan kinerja guru, itu melalui guru penggerak. Kemudian kita juga memotivasi guru untuk kalo ada peluang atau kesempatan mendaftarkan PPG itu juga salah satu sarana yang diberikan pemerintah untuk meningkatkan kompetensi.⁶⁹

Hal tersebut juga selaras dengan hasil wawancara bersama Ismail

Zulqornain, Selaku guru mata Pelajaran, juga mengatakan bahwa :

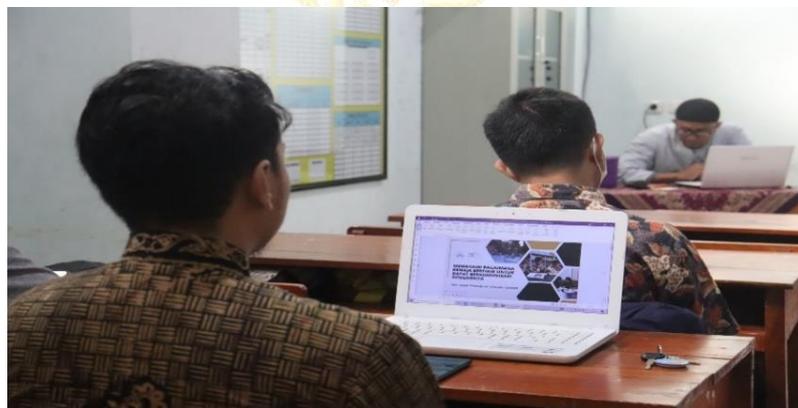
Yang pertama yang sudah terlaksana gitu ya, itukan ada pertemuan khusus bagi seluruh guru dan karyawan disitu ada evaluasi ada perbaikan dan disitu juga kadang jika ada hal-hal tertentu yang itu berkaitan dengan guru contoh seperti keikutsertaan guru dalam program PPG gitu ya kemudian atau ada training tertentu, disini selagi itu bersifat umum bagi seluruh guru nah itu beliau memberi kesempatan yang seluas-luasnya untuk kita berperan aktif untuk mengikuti pelatihan tersebut atau program tersebut sehingga harapannya seluruh guru itu dapat terstandarisasi dari sisi kompetensi, sertifikat pendidik seperti itu. Dan ketika ada pelatihan-pelatihan tertentu yang itu berkaitan dengan bidang tertentu beliau juga memberikan kesempatan

⁶⁸ Dwi Krisnanto, diwawancarai, Jember, 21 Januari 2025

⁶⁹ Dwi Krisnanto, diwawancarai, Jember, 21 Januari 2025

kepada guru yang dinilai punya potensi disitu, maka beliau mengikutsertakan guru terkait untuk mengikuti pelatihan yang dimaksud⁷⁰

Data wawancara tersebut diperkuat dengan dengan data hasil dokumentasi kegiatan pembinaan oleh kepala sekolah di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember, berikut dokumentasi yang disajikan dalam bentuk gambar:



Gambar 4.5
Kegiatan Pelatihan Guru⁷¹



Gambar 4.6
Kegiatan Tasqif⁷²

⁷⁰ Ismail Zulqornain, diwawancarai, Jember, 14 Januari 2025

⁷¹ Dokumentasi, 20 Januari 2025

⁷² Dokumentasi, 20 Januari 2025

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, Waka Kurikulum dan pernyataan dari guru mata Pelajaran, serta didukung dengan dokumentasi berupa gambar tersebut membuktikan bahwa kegiatan seperti pelaksanaan pelatihan memang menjadi salah satu Upaya kepala sekolah dalam implementasi strategi. Tidak hanya pelatihan yang dilaksanakan secara internal sekolah saja, melainkan juga pelatihan yang diadakan diluar sekolah baik secara luring maupun daring. Kepala sekolah memberikan kesempatan untuk semua guru agar dapat mengembangkan kinerja dan kompetensinya melalui berbagai pelatihan. Beliau juga mengarahkan para guru untuk selalu aktif dalam MGMP, selain itu, keikutsertaan dalam PPG dan Guru penggerak juga menjadi motivasi yang selalu disampaikan oleh kepala sekolah.⁷³

Berdasarkan data yang diperoleh dari teknik observasi, wawancara dan dokumentasi dapat ditegaskan bahwa implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember adalah sebagai berikut:

- a. Langkah awal dalam pelaksanaan implementasi strategi yaitu dengan melakukan sosialisasi strategi kepada seluruh warga sekolah
- b. Bentuk implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru antara lain yaitu pelatihan dan pembinaan
- c. Memotivasi guru untuk selalu aktif dalam MGMP, dapat mengikuti program PPG dan Guru Penggerak

⁷³ Observasi, 20 Januari 2025

- d. Selain itu ada juga pembinaan dengan penguatan ruhiyah yang disebut *Tasqif* yang dilakukan rutin 1 bulan sekali.⁷⁴

3. Evaluasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

Berdasarkan hasil wawancara terkait evaluasi strategi, Dwi Krisnanto selaku kepala sekolah memaparkan bahwa:

Evaluasi nya biasanya setiap 3 bulan ya, selama 3 bulan ini berdasarkan kalender akademik itu sudah melakukan berapa kali strategi kita apa saja kita evaluasi, kita evaluasi ya sejauh mana capaian-capaiannya, tujuannya, tadi kan setiap strategi ada tujuannya, ada indikator keberhasilannya itu kita evaluasi. Dan salah satu evaluasi kan juga melalui guru ya nanti ada feedback kan, pasti ada refleksi lagi dari anak-anak, dari siswa, dari guru itu sendiri. Itu Salah satu cara untuk mengevaluasi. Refleksi itu kan bukan sekedar evaluasi, tapi juga ya kita bisa menganalisis mereka itu butuh apa.⁷⁵

Dalam hal ini Imam Budi Santoso selaku Waka Kurikulum juga menjelaskan bahwa:

Untuk evaluasi ya, evaluasi secara penuh yang sering dilakukan penilaian DP3. Penilaian itu digunakan salah satu indikatornya ya sudah ada beberapa indikator baik itu berkenaan dengan profesionalitas guru, sosial emosional guru, terus apa istilahnya kemampuan dalam Menyusun perangkat dan lain-lain itu dilakukan ya dilakukan. Walaupun dalam pelaksanaannya kadang ya belum konsisten secara penuh ya tapi itu dilakukan.⁷⁶

Kegiatan evaluasi strategi kepala sekolah ini juga diperkuat dengan pernyataan dari Ismail Zulqornain dalam wawancaranya, bahwa :

Itu kan ada rapat rutin manajemen ya, mungkin sebagaimana program kita sendiri yang ada di boarding, itu kita ada evaluasi pekanan. Disitu juga biasanya kita melaporkan apa kegiatan yang biasanya beliau memberikan draft atau lembar gitu ya itu program yang sudah

⁷⁴ Observasi, 20 Januari 2025

⁷⁵ Dwi Krisnanto, diwawancarai, Jember, 21 Januari 2025

⁷⁶ Imam Budi Santoso, diwawancarai, Jember, 23 Januari 2025

terlaksana dan program yang belum terlaksana berikut dengan apa kendala yang menyebabkan program tersebut tidak terlaksana begitu.⁷⁷



Gambar 4.7
Kegiatan Evaluasi & Refleksi⁷⁸

Berdasarkan hasil wawancara dan diperkuat dengan dokumentasi berupa gambar diatas bahwasanya pelaksanaan evaluasi strategi kepala sekolah dilakukan setidaknya 3 bulan sekali. Bentuk evaluasi ini adalah refleksi diri dan hasil dari refleksi diri inilah yang nantinya menjadi dasar untuk melakukan perbaikan untuk strategi selanjutnya. Kemudian ada juga bentuk evaluasi berupa lembar penilaian yang didalamnya terdapat beberapa indikator evaluasi. Indikator evaluasi adalah berupa profesionalitas guru, sosial emosional guru serta kemampuan dalam Menyusun perangkat pembelajaran. Lembar penilaian tersebut akan diberikan kepada masing-masing guru dan kemudian akan dihitung poin nya oleh kepala sekolah.⁷⁹

Hal ini selaras dengan yang disampaikan oleh Ismail Zulqornain, selaku guru mata Pelajaran, dalam wawancaranya bahwa:

⁷⁷ Ismail Zulqornain, diwawancarai, Jember 14 Januari 2025

⁷⁸ Dokumentasi, 19 Januari 2025

⁷⁹ Observasi, 20 Januari 2025

Jadi melalui lembar evaluasi yang itu diberikan kepada beberapa guru terkait gitu ya sehingga dari situ guru-guru memberi penilaian terkait program yang dicanangkan dan dilaksanakan yang kemudian dari lembar evaluasi atau lembar penilaian tersebut nanti akan terakumulasi berapa poin kemudian akan didapat oleh kepala sekolah. Dari situ nanti akan mana yang perlu diperbaiki, mana yang perlu ditingkatkan dan seterusnya.⁸⁰

Hal terkait evaluasi strategi kepala sekolah ini juga disampaikan oleh

Oemi Asijah selaku guru Mata Pelajaran, beliau mengatakan bahwa:

Gini kalo disekolah ini kan atasan itu menilai bawahan ya, kayak saya menilai guru-guru quran itu kan ada lembar kerjanya nah itu mungkin beliau menilainya secara tidak langsung tanpa sepengetahuan saya tapi itu ada. Itu biasanya hasil evaluasinya disampaikan ke Yayasan. Itu biasanya yang dari siswa, jadi dari siswa ke guru. Kan yang membuat form itu kan kepala sekolah terus murid-murid dipersilahkan untuk menilai kita nanti masuk lagi ke kepala sekolah, nah dari penilaian itu nanti disampaikan ke kita.⁸¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwasanya pelaksanaan evaluasi kinerja guru oleh kepala sekolah adalah berupa lembar penilaian yang didalamnya ada beberapa indikator yang kemudian akan dikumpulkan dan dianalisis oleh kepala sekolah. Selain penilaian oleh kepala sekolah, para siswa juga diberi kesempatan untuk melakukan refleksi terhadap guru yang mengajar dikelas. Hasil dari evaluasi ini nantinya akan diserahkan kepada pihak Yayasan sekolah.

⁸⁰ Ismail Zulqornain, diwawancarai, Jember, 14 Januari 2025

⁸¹ Oemi Asijah, diwawancarai, Jember, 08 Januari 2025



Gambar 4.8
Kegiatan Evaluasi Bersama⁸²

Dwi Krisnanto selaku kepala sekolah juga menambahkan terkait evaluasi strategi ini, beliau mengatakan bahwa :

Tapi tetap untuk melakukan pembaharuan strategi kan tetap berdasarkan refleksi, berdasarkan evaluasi. Kita misalkan 1 semester kita evaluasi, oh ternyata strategi kita yang ini kita kurang efektif, baru kita membuat strategi yang lainnya. Kan tetap membuat strategi berdasarkan evaluasi, berdasarkan refleksi. Tapi kalo misalkan strategi ini sudah pas, sudah efektif ya nggak perlu kita perbarui aja, kita tingkatkan aja untuk kualitasnya.⁸³

Berdasarkan pernyataan tersebut dan diperkuat dengan data dokumen berupa gambar diatas, bahwasanya kepala sekolah melakukan pembaharuan strategi dengan memperhatikan hasil evaluasi yang berupa refleksi dan lembar penilaian. Apabila hasil evaluasi dari suatu strategi itu kurang efektif, maka akan terus diperbaiki dengan mempertimbangkan hal-hal yang muncul ketika refleksi dan penilaian. Namun apabila suatu strategi sudah dijalankan dan terbukti efektif, maka tidak perlu dilakukan perbaikan hanya perlu konsistensi dalam pelaksanaannya serta terus meningkatkan kualitasnya.⁸⁴

⁸² Dokumentasi, 19 Januari 2025

⁸³ Dwi Krisnanto, diwawancarai, Jember, 21 Januari 2025

⁸⁴ Observasi, 20 Januari 2025

Berdasarkan data yang diperoleh dari teknik observasi, wawancara dan dokumentasi dapat ditegaskan bahwa evaluasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember adalah sebagai berikut:

- a. Proses pelaksanaan evaluasi strategi kepala sekolah dilakukan setidaknya 3 bulan sekali.
- b. Bentuk evaluasi ini adalah refleksi diri dan hasil dari refleksi diri inilah yang nantinya menjadi dasar untuk melakukan perbaikan untuk strategi selanjutnya.
- c. Selain itu, ada juga bentuk evaluasi berupa lembar penilaian yang didalamnya terdapat beberapa indikator evaluasi. Kemudian akan dikumpulkan dan dianalisis oleh kepala sekolah.⁸⁵

C. PEMBAHASAN TEMUAN

Berdasarkan data yang diperoleh dari kegiatan observasi, wawancara dan dokumentasi diatas terdapat beberapa temuan di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember terkait dengan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru, hasil penelitian tersebut akan dipaparkan berdasarkan fokus penelitian. Berikut adalah pemaparan temuan data tentang strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember sebagai berikut :

1. Formulasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

⁸⁵ Observasi, 20 Januari 2025

Berdasarkan data yang diperoleh dari teknik observasi, wawancara dan dokumentasi dapat ditegaskan bahwa formulasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember adalah sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan rapat kerja yang disebut RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah) di setiap awal tahun ajaran baru menjadi salah satu cara kepala sekolah untuk melibatkan seluruh warga sekolah dalam perencanaan strategi.
- b. Proses formulasi strategi kepala sekolah tetap berpedoman pada visi dan misi sekolah
- c. Kepala sekolah meminta guru untuk melakukan refleksi terhadap kinerjanya selama 1 tahun

Menurut Fred R. David⁸⁶ dalam Husein Umar, tentang formulasi strategi adalah meliputi Pengembangan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari sumber luar, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang, membuat strategi cadangan, dan memilih strategi mana yang akan digunakan seterusnya. Sedangkan formulasi strategi ini merupakan langkah awal yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan besar organisasi.

Sedangkan menurut Hunger dan Wheelen dalam Dina Okta, mengatakan bahwa proses manajemen strategi meliputi empat langkah dasar strategi, yaitu: pengamatan lingkungan, perumusan, implementasi, dan

⁸⁶ Husein Umar, *Manajemen Strategik*, (Jakarta : The Jakarta Business Center, 2020), 2-3

evaluasi. Pengamatan lingkungan merupakan tahapan pertama sebelum melakukan perumusan strategi.⁸⁷ Kemudian Pearch dan Robinson dalam Mimin Yatminiwati, dikatakan bahwa manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.⁸⁸

Apabila 3 teori diatas dibahas dengan temuan yang ada di lapangan penelitian, maka kegiatan formulasi atau perencanaan strategi kepala sekolah yang ada di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember telah sesuai dengan teori yang disebutkan diatas. Akan tetapi ini sedikit berbeda dengan teori manajemen strategi milik Hunger dan Wheelen, yang mana dalam teori tersebut ada 4 langkah manajemen strategi, yaitu pengamatan lingkungan, perumusan, implementasi, dan evaluasi. Sedangkan di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember, tahap pengamatan lingkungan ini sudah termasuk kedalam tahapan formulasi atau perencanaan dan menjadi dasar dari formulasi strategi kepala sekolah.

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nur Alam Saputra tahun 2023 dalam hal Formulasi Strategi kepala sekolah. Namun, penelitian ini juga memiliki perbedaan yang signifikan, yaitu pada fokus penelitiannya. Pada penelitian sebelumnya, fokus penelitian meliputi formulasi, implementasi dan hambatan yang terjadi

⁸⁷ Dina Okta E. P. & Humairoh, "Kupas Tuntas Teori Whelen Dan Hunger Dengan Metode Kualitatif", *Jurnal Manajemen Strategis* 1, No. 1 (Agustus 2023): 21

⁸⁸ Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi: Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, (Lumajang: Widya Gama Press, 2019), 4

selama pelaksanaan strategi. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa adanya perbedaan pada hasil penelitian dibandingkan dengan penelitian terdahulu, yang mungkin disebabkan oleh fokus penelitian yang berbeda. Penelitian ini lebih fokus pada tahapan strategi kepala sekolah, yang meliputi formulasi, implementasi dan evaluasi strategi. Perbandingan ini menunjukkan bahwa penelitian ini dapat memberikan kontribusi baru pada bidang strategi kepala sekolah dan memperkaya pemahaman tentang tahapan pelaksanaan strategi kepala sekolah.

2. Implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

Berdasarkan data yang diperoleh dari teknik observasi, wawancara dan dokumentasi dapat ditegaskan bahwa implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember adalah sebagai berikut:

- a. Langkah awal dalam pelaksanaan implementasi strategi yaitu dengan melakukan sosialisasi strategi kepada seluruh warga sekolah
- b. Bentuk implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru antara lain yaitu pelatihan dan pembinaan
- c. Kepala sekolah juga melaksanakan supervisi kelas terhadap guru yang dianggap kurang dalam pelaksanaan pembelajaran dikelas.
- d. Memotivasi guru untuk selalu aktif dalam MGMP, dapat mengikuti program PPG dan Guru Penggerak

e. Selain itu ada juga pembinaan dengan penguatan ruhiyah yang disebut *Tasqif* yang dilakukan rutin 1 bulan sekali.

Implementasi strategi adalah tahap dimana rencana yang telah dirumuskan diterapkan dalam operasional organisasi. Fred. R. David⁸⁹ menekankan bahwa implementasi strategi adalah proses yang paling sulit karena melibatkan seluruh bagian organisasi, juga sering disebut sebagai "tahap aksi" dalam manajemen strategi. Berhasilnya implementasi strategi senantiasa bertumpu pada kemampuan seorang manajer untuk menstimulasi dan mendorong tenaga kerja mereka, yang lebih merupakan seni daripada ilmu pengetahuan.

Sedangkan menurut *Hunger* dan *Wheelen* dalam Dina Okta, mengatakan bahwa proses manajemen strategi meliputi empat langkah dasar strategi, yaitu: pengamatan lingkungan, perumusan, implementasi, dan evaluasi. Pengamatan lingkungan merupakan tahapan pertama sebelum melakukan perumusan strategi.⁹⁰ Kemudian *Pearch* dan *Robinson* dalam Mimin Yatminiwati, dikatakan bahwa manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.⁹¹

⁸⁹ Husein Umar, *Manajemen Strategik*, (Jakarta : The Jakarta Business Center, 2020), 2-3

⁹⁰ Dina Okta E. P. & Humairoh, "Kupas Tuntas Teori Whelen Dan Hunger Dengan Metode Kualitatif", *Jurnal Manajemen Strategis* 1, No. 1 (Agustus 2023): 21

⁹¹ Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi: Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, (Lumajang: Widya Gama Press, 2019), 4

Teori diatas menyatakan bahwa pelaksanaan implementasi adalah sebagai bentuk nyata dari penerapan formulasi strategi yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan implementasi strategi ini cukup kompleks karena melibatkan seluruh warga sekolah. Apabila 3 teori diatas dibahas dengan temuan yang ada di lapangan penelitian, maka kegiatan implementasi strategi kepala sekolah yang ada di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember telah sesuai dengan teori yang disebutkan diatas. Bahwasanya kegiatan implementasi strategi kepala sekolah sesuai dengan strategi yang telah dirumuskan sebelumnya. Akan tetapi yang berbeda dari hasil temuan dengan teori adalah bahwa kepala sekolah melakukan supervisi sebagai bentuk implementasi strateginya.

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Oki Kurnia Saputra tahun 2020 dalam hal implementasi strategi kepala sekolah . Namun, penelitian ini juga memiliki perbedaan yang signifikan, yaitu pada fokus penelitiannya. Pada penelitian sebelumnya, fokus penelitian meliputi implementasi dan hambatan yang terjadi selama pelaksanaan strategi. Hasil penelitian ini juga menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian dibandingkan dengan penelitian terdahulu, yang mungkin disebabkan oleh perbedaan fokus penelitian. Penelitian ini lebih fokus pada tahapan strategi kepala sekolah, yang meliputi formulasi, implementasi dan evaluasi strategi. Perbandingan ini menunjukkan bahwa penelitian ini dapat memberikan kontribusi baru pada bidang strategi kepala sekolah dan

memperkaya pemahaman tentang tahapan strategi kepala sekolah terutama pada tahap implementasi strategi.

3. Evaluasi Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

Berdasarkan data yang diperoleh dari teknik observasi, wawancara dan dokumentasi dapat ditegaskan bahwa evaluasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember adalah sebagai berikut:

- a. Proses pelaksanaan evaluasi strategi kepala sekolah dilakukan setidaknya 3 bulan sekali.
- b. Bentuk evaluasi ini adalah refleksi diri dan hasil dari refleksi diri inilah yang nantinya menjadi dasar untuk melakukan perbaikan untuk strategi selanjutnya.
- c. Selain itu, ada juga bentuk evaluasi berupa lembar penilaian yang didalamnya terdapat beberapa indikator evaluasi. Kemudian akan dikumpulkan dan dianalisis oleh kepala sekolah.
- d. Kepala SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember akan melakukan pembaharuan strategi jika strategi tersebut dirasa kurang efektif. Namun jika dalam pelaksanaan strategi terbilang efektif, maka tidak perlu lagi pembaharuan cukup dengan konsistensi dan peningkatan kualitasnya.

Dalam proses manajemen strategis, strategi evaluasi adalah langkah terakhir. Manajer sangat membutuhkan informasi tentang kegagalan strategi tertentu. Evaluasi ini melibatkan pengukuran kinerja, pemantauan hasil dan

pengambilan Tindakan korektif jika diperlukan. Fred R. David⁹² mengidentifikasi ada tiga langkah utama untuk menilai strategi: pertama, melihat faktor internal dan eksternal yang mendasari strategi saat ini, kedua, menilai kinerja, dan ketiga, mengambil tindakan koreksi.

Sedangkan menurut *Hunger* dan *Wheelen* dalam Dina Okta, mengatakan bahwa proses manajemen strategi meliputi empat langkah dasar strategi, yaitu: pengamatan lingkungan, perumusan, implementasi, dan evaluasi. Pengamatan lingkungan merupakan tahapan pertama sebelum melakukan perumusan strategi.⁹³ Kemudian *Pearch* dan *Robinson* dalam Mimin Yatminiwati, dikatakan bahwa manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.⁹⁴

Teori diatas menyatakan bahwa pelaksanaan evaluasi strategi adalah sebagai tahap akhir dalam tahapan manajemen strategi. Kecuali pada teori yang disampaikan oleh *Pearch* dan *Robinson*, dalam teori mereka hanya menyebutkan formulasi dan implementasi strategi untuk mencapai sasaran organisasi. Akan tetapi, kepala SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember tetap melakukan evaluasi strategi untuk melengkapi proses formulasi dan implemetasi yang telah dilakukan sebelumnya. Apabila 3 teori diatas dibahas

⁹² Husein Umar, *Manajemen Strategik*, (Jakarta : The Jakarta Business Center, 2020), 2-3

⁹³ Dina Okta E. P. & Humairoh, "Kupas Tuntas Teori Whelen Dan Hunger Dengan Metode Kualitatif", *Jurnal Manajemen Strategis* 1, No. 1 (Agustus 2023): 21

⁹⁴ Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi: Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, (Lumajang: Widya Gama Press, 2019), 4

dengan temuan yang ada di lapangan penelitian, maka kegiatan evaluasi strategi kepala sekolah yang ada di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember telah sesuai dengan teori yang disebutkan diatas. Evaluasi sebagai langkah akhir dalam proses strategi kepala sekolah.

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rizki Arif Saputra tahun 2022 dalam hal evaluasi strategi kepala sekolah. Namun, penelitian ini juga memiliki perbedaan yang signifikan, yaitu pada fokus penelitiannya. Pada penelitian sebelumnya, fokus penelitian meliputi evaluasi, hambatan yang terjadi selama pelaksanaan strategi dan Solusi yang telah dilakukan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa adanya perbedaan dibandingkan dengan penelitian terdahulu, yang mungkin disebabkan oleh fokus penelitian yang berbeda. Penelitian ini lebih fokus pada tahapan strategi kepala sekolah, yang meliputi formulasi, implementasi dan evaluasi strategi. Perbandingan ini menunjukkan bahwa penelitian ini dapat memberikan kontribusi baru pada bidang strategi kepala sekolah dan memperkaya pemahaman tentang tahapan proses strategi kepala sekolah terutama pada tahap evaluasi strategi.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Hasil dari analisis data dan diskusi yang dilakukan di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali di Jember menunjukkan bahwa semua orang di sekolah harus terlibat dalam penerapan strategi kepala sekolah. Berikut dipaparkan rinciannya:

Pertama, formulasi atau perencanaan strategi oleh kepala SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember dilakukan paling tidak satu tahun sekali yaitu saat rapat kerja di awal tahun ajaran baru. Formulasi strategi berdasar kepada hasil refleksi guru yang dilakukan di akhir tahun pembelajaran. Dari hasil refleksi tersebut, kepala sekolah dapat menganalisis apa saja yang perlu diperbaiki dari strategi yang telah dijalankan, kemudian dijadikan sebagai bahan penilaian untuk penyusunan strategi yang baru. Strategi kepala sekolah juga berdasar kepada visi dan misi sekolah. Yang artinya, pengembangan visi dan misi sekolah memang tercantum di setiap strategi yang telah dijalankan.

Kedua, dalam proses implementasi strateginya, kepala sekolah terlebih dahulu mengadakan sosialisasi dan arahan kepada seluruh warga sekolah tentang strategi yang akan dijalankan. Salah satu bentuk implementasi strategi kepala sekolah adalah dengan mengadakan pelatihan dan pembinaan. Kepala Sekolah selalu memotivasi guru-guru untuk aktif di kumpul-kumpul MGMP, mengikuti program PPG, atau bisa juga mendaftar sebagai guru penggerak. Itu merupakan salah satu upaya kepala sekolah untuk mengembangkan kinerja guru. Selain pelatihan yang bersifat akademik, juga diadakan

pembinaan yang disebut *Tasqif*. *Tasqif* ini bentuk pembinaan dengan penguatan ruhiyah yang menjadi kegiatan rutin satu bulan sekali.

Ketiga, kepala sekolah melakukan evaluasi kinerja guru dengan beberapa cara. Yang pertama, dengan melakukan refleksi diri. Guru-guru diminta untuk melakukan refleksi diri terhadap kinerjanya selama satu tahun pembelajaran. Yang kedua, kepala sekolah melakukan penilaian melalui lembar penilaian kinerja yang telah disediakan. Cara evaluasi kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan masing-masing guru. Dari hasil evaluasi inilah nantinya akan menjadi dasar dalam penyusunan strategi yang baru.

B. Saran

Menurut kesimpulan dan hasil penelitian diatas, dapat dikemukakan saran sehingga dijadikan sebuah bahan masukan kepada pihak sekolah, terutama dalam hal strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru. Untuk mengakhiri rangkaian penelitian ini, maka disampaikanlah saran-saran yang membangun yang ditujukan kepada:

1. Kepala Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember, diharapkan selalu mengupayakan berbagai strategi untuk mengembangkan kinerja guru yang merupakan salah satu penunjang menuju terwujudnya peserta didik yang unggul. Juga diharapkan selalu memotivasi guru untuk terus mengembangkan kinerjanya melalui berbagai pelatihan dan pembinaan.

2. Segenap guru SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember, diharapkan dapat mendidik dan memberikan pembelajaran terbaik bagi para peserta didiknya. Juga diharapkan selalu mengembangkan kinerjanya untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan pada visi dan misionaris sekolah.
3. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat memperdalam analisis data untuk meningkatkan validitas penelitian dan menjadikan penelitian ini sebagai referensi yang relevan.



DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Moh. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Buleleng Bali”, *Tarbiyatuna : Jurnal Pendidikan Islam* 15, No 02 (Agustus 2022): 286
- David, Fred R., *Strategic Management : Concept and Cases. South Carolina: Francis Marion University*. Edisi 13
- Elly, Yulita & Joice Soraya, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Sekolah terhadap Kinerja Guru”, *Jurnal Penelitian dan Pendidikan IPS (JPPS)* 14, No. 2 (2020)
- Fauzi, Ahmad, Baiatun Nisa & Darmawan Napitupulu. *Metodologi Penelitian*. Banyumas : CV. Pena Persada, 2022
- Hafidulloh, Sofiah Nur Iradawaty & Mochammad Mochklas. “Manajemen Guru : Meningkatkan Kinerja Guru,” Yogyakarta : CV. Bintang Surya Madani, 2021
- Haya dan Moh. Khusnuridlo. “Kepemimpinan & Manajemen Konflik. Probolinggo : El-Rumi Press, 2020
- Joen, Siemze, Purnamawati & Amiruddin., *Kinerja Guru : Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Kinerja Guru*, Palu : Magama, 2022
- Juliansyah, Eris. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan Dalam Meningkatkan Kinerja PDAM Kabupaten Sukabumi”, *Jurnal Ekonomak*, 3, No. 2 (Agustus 2017): 20
- Kementrian Agama Republik Indonesia, *Al Quran dan terjemahan*. Bandung : PT Sygma Examedia Arkanleema, 2017
- Komar, Abdul. “Peningkatan Kinerja Guru Berbasis Budaya Sekolah dan Motivasi Guru”, *At Ta’lim : Jurnal Pendidikan* 6, No. 2 (2020)
- Kusen, Rahmad Hidayat, Irwan Fathurrochman & Hamengkubowono, “Strategi Kepala Sekolah Dan Implementasinya Dalam Peningkatan Kompetensi Guru”, *Jurnal Idaarah* 3, No. 2 (Desember 2019) : 175
- Kusumasthuti, Adhi dan Ahmad Mustamil Khoiron, *Metode Penelitian Kualitatif*, Semarang : Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP), 2019

- Machfudz. *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren*. Yogyakarta : CV. Pustaka Ilmu, 2020
- Muhith, Abd, Rachmad Baitulah & Amirul Wahid. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta : CV. Bildung Nusantara, 2020
- Musyafiah, Zakiyatul. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Plus Al-Amien Ambulu Tahun Pelajaran 2017/2018”, (Skripsi : IAIN Jember, 2018)
- Mu’alimin. *Kepemimpinan & Manajemen Madrasah*. Yogyakarta : DIVA Press, 2023.
- Narsa, I Made. “What Is Strategy?”, *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia* VI, No. 1 : 29
- Nasution, Abdul Fattah. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : CV. Harfa Creatif, 2023
- Nurfadilah, Ita & Umi Fariyah. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah”, *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management* 3, No.1 (Juni 2021): 107
- Okta E. P, Dina & Humairoh, “Kupas Tuntas Teori Whelen dan Hunger dengan Metode Kualitatif”, *Jurnal Manajemen Strategis* 1, No. 1 (Agustus 2023): 21
- Sekretariat Negara RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah
- Ratnawulan, Teti, Jajang Rusmana, Yuyun Yuningsih, Lufi Ardiana & Nani Kusmiyati. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Implementasi di Satuan Pendidikan Tingkat Dasar*, NTB : Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2021
- Riduan, Rizki Rahayu & Zuhud Suriono. “Tafsir Ayat-Ayat Al-Quran Tentang Kepemimpinan Dalam Manajemen Pendidikan Islam”, *Cybernetics: Journal Educational Research and Social Studies* 2, No.1 (2021).
<https://doi.org/10.25217/ji.vxix.xxxx>

- Rohani, Isma, Happy Fitria & Rohana. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SDN di Kecamatan Sembawa”, *Jurnal Pendidikan Tambusai* 4, No.3 (2020)
- Saputra, Nur Alam. “Penerapan Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Annuriyah Bontocini Kab. Jeneponto”. Skripsi : UIN Alauddin Makasar, 2023
- Saputra, Oki Kurnia Saputra. “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 124 Rejang Lebong”. Skripsi : IAIN Curup, 2020
- Saputra, Rizki Aris Saputra. “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 1 Ciputat”. Skripsi : UIN Syarif Hidayatullah, 2022
- Siddiq, Umar & Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo : CV. Nata Karya, 2021
- Sofiah, Siti. “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Tsanawiyah Bahrul Ulum Tangsil Kulon Tenggara Bondowoso Tahun Pelajaran 2022/2023” Tesis : UIN KH. Achmad Siddiq Jember, 2023
- Syuranti, “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Sumber Daya Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Tana Toraja” Skripsi : IAIN Palopo, 2021
- Tanjung, Rahman, Hanafiah, Opan Arifudin & Dedi Mulyadi, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar”, *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 4, No. 4 (Agustus 2021) : 292
- Tim Penyusun. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember. 2021
- Timpal, Erlene T.V., Agustinus B. Pati & Fanley Pangemanan, “Strategi Camat Dalam Meningkatkan Perangkat Desa di Bidang Teknologi Informasi di Kecamatan Ratahan Timur Kabupaten Minahasa Tenggara”, *Jurnal Governance* 1, No. 2, (2021): 4
- Umar, Husein. *Manajemen Strategik*. Jakarta : The Jakarta Business Center, 2020
- Undang-undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen

- Vienty, Okta, Feska Ajepri & Rusmiyati. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, *Mindset : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, No. 2 (2022) : 138
- Wahib, Abd, & Mohammad Zaini. *Penguatan Manajemen Madrasah : Menuju Madrasah Berprestasi*. Yogyakarta : CV. Bildung Nusantara, 2021
- Winoto, Suhadi. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : LKiS, 2020
- Winoto, Suhadi. *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep dan Aplikasi dalam Aktivitas Manajerial di Sekolah atau Madrasah*. Yogyakarta : LKiS Pelangi Aksara, 2020
- Yatminiwati, Mimin. *Manajemen Strategi: Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, Lumajang: Widya Gama Press, 2019



PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Qonita Ittaqi Tafuzi
NIM : 212101030002
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar Pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 29 April 2025

Saya yang menyatakan,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAIDIDIQ
JEMBER



Qonita Ittaqi Tafuzi
NIM.212101030002

MATRIKS PENELITIAN

Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Variabel	Sub Variabel	Sumber Data	Metode Penelitian
“Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember”	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana formulasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember? 2. Bagaimana Implementasi strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember? 3. Bagaimana Evaluasi Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi Kepala Sekolah 2. Mengembangkan Kinerja Guru 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formulasi Strategi 2. Implementasi Strategi 3. Evaluasi Strategi <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan dan Pembinaan 2. Pengembangan Profesi Guru 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informan Penelitian: <ol style="list-style-type: none"> a. Kepala Sekolah b. Guru 2. Kepustakaan 3. Dokumentasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendekatan Kualitatif 2. Jenis penelitian: Kualitatif Deskriptif 3. Analisis Data: <ol style="list-style-type: none"> a. Kondensasi Data b. Penyajian Data c. Kesimpulan 4. Teknik Pengumpulan Data: <ol style="list-style-type: none"> a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi

INSTRUMEN PENELITIAN

Peneliti : Qonita Ittaqi Tafuzi
Lokasi Penelitian : SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember
Judul Penelitian : Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

Instrumen Observasi:

1. Formulasi Strategi :
 - a. Kepala sekolah memimpin rapat perencanaan
 - b. Pelibatan guru dalam diskusi/rapat
2. Implementasi Strategi :
 - a. Supervisi kelas oleh Kepala Sekolah
 - b. Pelaksanaan Pelatihan dan program pengembangan professional guru
3. Evaluasi Strategi :
 - a. Rapat evaluasi kinerja guru
 - b. Penyampaian hasil evaluasi kepada guru

Instrumen Wawancara:

1. Wawancara kepada Kepala Sekolah :
 - a. Bagaimana proses Bapak dalam merumuskan strategi untuk mengembangkan kinerja guru?
 - b. Apakah melibatkan guru/staf lainnya dalam proses formulasi strategi? Jika ya, bagaimana caranya?
 - c. Bagaimana peran visi dan misi sekolah dalam proses formulasi strategi?
 - d. Adakah sumber informasi yang digunakan dalam proses formulasi strategi? Apakah berdasarkan hasil evaluasi kinerja guru? Atau dari kebijakan pendidikan nasional/daerah?

- e. Setelah strategi dirumuskan, Langkah apa yang diambil untuk mengimplementasikannya?
 - f. Bagaimana kepala sekolah memastikan strategi dapat diterima dan diterapkan oleh guru?
 - g. Apakah ada program pelatihan, mentoring, atau bentuk pengembangan professional lainnya yang dilibatkan?
 - h. Bagaimana cara Bapak mengevaluasi efektivitas strategi yang sudah diterapkan?
 - i. Jika terdapat kendala dalam implementasi strategi, bagaimana cara Bapak dalam mengatasi hal tersebut?
 - j. Apakah ada proses pembaruan strategi secara berkala?
2. Wawancara kepada Guru :
- a. Bagaimana kepala sekolah mendukung pengembangan professional Bapak/Ibu? Apakah melalui pelatihan, workshop, atau mentoring? Dan seberapa sering program tersebut diadakan?
 - b. Apakah kepala sekolah melakukan supervisi kelas? Jika ya, bagaimana prosesnya?
 - c. Apakah kepala sekolah melibatkan guru dalam penyusunan program kerja atau strategi pengembangan kinerja?
 - d. Bagaimana cara kepala sekolah memberikan arahan atau bimbingan untuk mengembangkan kinerja guru?
 - e. Apa bentuk program atau kegiatan yang pernah diinisiasi oleh kepala sekolah untuk mengembangkan kinerja guru?
 - f. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana efektivitas program-program tersebut ?
 - g. Apakah kepala sekolah memberikan motivasi atau penghargaan atas kinerja guru? Jika ya, bagaimana bentuknya?
 - h. Bagaimana kepala sekolah mengevaluasi kinerja Bapak/Ibu?
 - i. Apakah kepala sekolah memberikan kesempatan untuk memberikan masukan terkait program/strategi yang sudah dijalankan?
 - j. Apakah ada peningkatan atau perubahan setelah strategi diterapkan?

- k. Menurut Bapak/Ibu, apa yang masih perlu untuk diperbaiki/ditingkatkan dalam strategi kepala sekolah?

Instrumen Dokumentasi:

1. Profil sekolah :
 - a. Sejarah sekolah
 - b. Visi dan Misi Sekolah
2. Rencana kerja Tahunan sekolah
3. Program kerja kepala sekolah
4. Foto-foto program pengembangan profesional guru
5. Notulensi rapat kepala sekolah dengan guru/staf
6. Jadwal dan laporan hasil supervisi kepala sekolah
7. Laporan evaluasi kinerja guru



SURAT IZIN PENELITIAN



YAYASAN AL-GHOZALI JEMBER
SMP ISLAM TERPADU AL-GHOZALI JEMBER
NSS : 202052430298 | NPSN : 20556102
Jalan Kaliurang 175 Tegalgede Sumbersari Jember 68121 ☎ 0331 4436785
website : www.smpitalghozali.sch.id email : smpit.alghozali@gmail.com



Nomor : 1414/04/A/421.3-230/VI/2024

03 Juni 2024

Lampiran : -

Hal : Izin Penelitian

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK)

Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Di tempat

Assalamu'alaikum, wr. wb.

Segala puji bagi Allah SWT, yang telah memberikan rahmat-Nya bagi kita semua. Shalawat serta salam kepada Rasulullah SAW, keluarga dan para sahabat serta orang-orang yang mengamalkan ajaran beliau dan istiqamah di jalan-Nya.

Menindak lanjuti surat dari Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember ke lembaga kami tentang permohonan izin penelitian, maka dengan ini kami memberikan izin kepada:

Nama : QONITA ITTAQI TAFUZI

NIM : 212101030002

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk melakukan penelitian guna Tugas Akhir/Skripsi yang berjudul "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember".

Demikian surat ini kami sampaikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum, wr. wb.

Hormat kami,
Kepala Sekolah



Dwi Krisnanto, S.P.
NIP/TK: 9037759661200053

>> Sekolah Impian-Islami, Prestatif, Kolaboratif<<

SURAT SELESAI PENELITIAN



YAYASAN AL-GHOZALI JEMBER
SMP ISLAM TERPADU AL-GHOZALI JEMBER
NSS : 202052430298 | NPSN : 20556102
Jalan Kaliurang 175 Tegalgede Sumbersari Jember 68121 ☎ 0331 4436785
website : www.smpitalghozali.sch.id email : smpit.althozali@gmail.com



SURAT KETERANGAN

No : 0908/03/A/421.3-230/IV/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dwi Krisnanto, S. P.
NIP : -
Pangkat/Gol : -
Jabatan : Kepala SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember
Alamat Sekolah : Jl. Kaliurang 175 Tegalgede Sumbersari, Jember

Menerangkan bahwa mahasiswi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember di bawah ini :

NAMA	NIM	JUDUL TUGAS AKHIR (SKRIPSI)
QONITA ITTAQI TAFUZI	212101030002	Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

Telah melaksanakan penelitian/riset pada bulan Januari – Februari 2025 di SMPIT Al-Ghozali Jember.

Jember, 21 April 2025

Kepala Sekolah

Dwi Krisnanto, S.P.
NIP. -

>> Sekolah Impian-Islami, Mandiri, Berkolaborasi, dan Berprestasi <<

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN



YAYASAN AL-GHOZALI JEMBER
SMP ISLAM TERPADU AL-GHOZALI JEMBER
 NSS : 202052430298 | NPSN : 20556102
 Jalan Kaliurang 175 Tegalgede Sumbersari Jember 68121 ☎ 0331 4436785
 website : www.smpitalghozali.sch.id email : smpit.alghozali@gmail.com



Nama : Ronita Utagi Tapuni
 Instansi : UIN KH. Achmad Siddiq Jember
 Judul Penelitian : Strategi Kepala Sekolah dalam mengembangkan keefektifan Guru di SMP Islam Terpadu Al-Ghozali Jember
 Lama Penelitian :

No	Tanggal	Keterangan	Ttd.	
			Peneliti	Pj.
1.	30/05/2019	Surat Permohonan Izin Penelitian	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
2.	31/05/2019	Persetujuan Koor. Bid.	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
3.	02/06/2019	Surat Pernyataan Peneliti	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
4.	05/06/2019	Surat Pemberian Izin Penelitian	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
5.	05/06/2019	Pengambilan data tentang observasi sekolah	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
6.	20/01/2015	Pengambilan data tentang observasi & dokumen profil sekolah	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
7.	24/01/2015	Pengambilan data tentang wawancara dengan Kepala Sekolah	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
8.	30/01/2015	Pengambilan data tentang wawancara dengan Guru terkait	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
9.	5/02/2015	Pengambilan data tentang wawancara dengan Guru terkait	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
10.	19/02/2015	Pengambilan data tentang observasi & dokumen profil sekolah	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
		Pengambilan data tentang		
		Pengambilan data tentang		
		Pengambilan data tentang		
		Pengambilan data tentang		
	21/4/25	Surat Akhir Penelitian	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>
		Penyerahan Hasil Penelitian		

HASIL TURNITIN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember Kode Pos 68136
Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail: info@uin-khas.ac.id
Website: www.uinkhas.ac.id

SURAT KETERANGAN LULUS CEK TURNITIN

Bersama ini disampaikan bahwa karya ilmiah yang disusun oleh

Nama : Qonita Ittaqi Tafuzi

NIM : 212101030002

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Karya Ilmiah : Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Al-Ghozali Jember

telah lulus cek similarity dengan menggunakan aplikasi turnitin UIN KHAS Jember dengan skor akhir sebesar (16,8%)

1. BAB I : 24 %

2. BAB II : 22 %

3. BAB III : 24 %

4. BAB IV : 8 %

5. BAB V : 6 %

Demikian surat ini disampaikan dan agar digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 15 April 2025
Penanggung Jawab Turnitin
FTIK UIN KHAS Jember

(ULFA DINI NOVIENDA, M.Pd)

NIP.198308112023212019

BIODATA PENULIS



Nama : Qonita Ittaqi Tafuzi
NIM : 212101030002
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 30 Oktober 2000
Alamat : jl. Mawar Dusun Dukuh RT. 003 RW. 027 Desa
Dukuhdempok Kecamatan Wuluhan Kabupaten
Jember
Email : qonitajbr@gmail.com
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

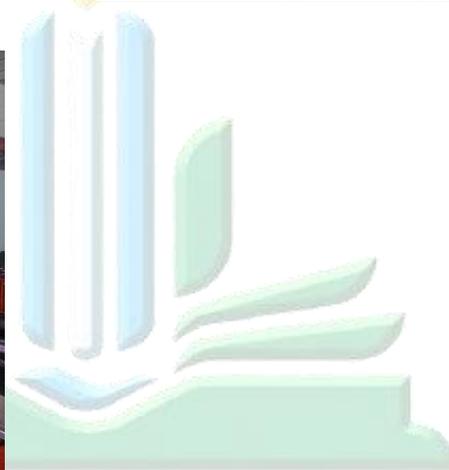
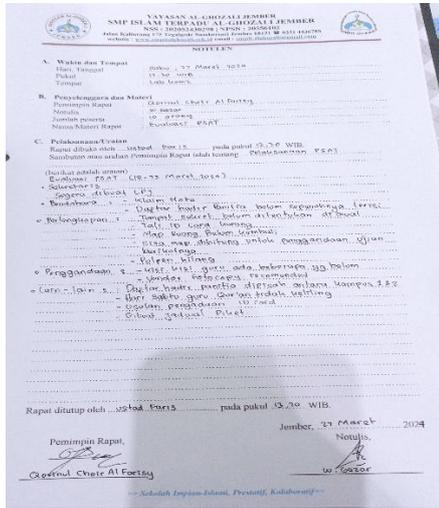
Riwayat Pendidikan

Periode	Instansi/Lembaga	Jurusan	Jenjang Pendidikan
2005-2007	TK IT Az-Zahroh Ambulu	-	TK
2007-2013	SD IT Al-Ikhlas Wuluhan	-	SD
2013-2016	SMP IT Al-Ghozali Jember	-	SMP
2016-2021	PMDG Putri Kampus 3 Ngawi	-	SMA
2021-2025	UIN KHAS Jember	FTIK	S1

DOKUMENTASI PENELITIAN



JEMBER



AS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER