

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Deskripsi Strategi Kepala Madrasah

2.1.1 Pengertian Strategi Kepala Madrasah

Kepala madrasah atau kepala sekolah sebagai manajer pendidikan pendidikan yang berada di sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan atau membawa sekolah yang dipimpinnya, memperoleh mutu pembelajaran yang baik keadaan tersebut tentunya dapat diwujudkan dengan baik pula, dengan kondisi dalam meningkatkan mutu pembelajaran untuk mengetahui tentang pengertian strategi kepala sekolah, maka terlebih dahulu perlu dipahami mengenai pengertian strategi itu sendiri.

Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan organisasi. Sedangkan strategi keputusan dan tindakan mendasar yang di buat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh jumlah jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. (Siagian.P, 2011).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi kepala madrasah adalah serangkaian keputusan atau rencana sebagai sasaran, kebijakan atau tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang kepala madrasah dalam pembelajaran sesuai kondisi yang ada sehingga dapat mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Strategi ini dapat dilakukan

oleh kepala sekolah melalui pengaturan lingkungan yang harmonis, suasana kerja yang kondusif, disiplin, penghargaan dan hukuman secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar sehingga guru dapat meningkatkan kinerjanya secara profesional. Berbagai strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para guru sebagaimana dikemukakan oleh (Mulyasa, dikutip dalam Mukhtar, 2015) yaitu :

1. Para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan.
2. Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan yang ingin dicapai
3. Para guru harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya. (Mukhtar, 2015).

Dalam sebuah lembaga pendidikan kepala madrasah memiliki peran penentu sebuah kebijakan yang strategis. Kepala madrasah merupakan pimpinan dalam organisasi tersebut, kepala sekolah sebagai kunci pendorong bagi perkembangan dan kemajuan sekolah. Kepala madrasah juga bertanggungjawab untuk meningkatkan keberhasilan siswa dan program-program di sekolah. agar hal tersebut tercapai dengan baik. (Munastiwi, 2020)

Keberhasilan Kepala Madrasah dalam melaksanakan tugasnya banyak ditentukan oleh Kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah. Keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola kantor, mengelola sarana prasarana sekolah, membina guru atau mengelola kegiatan sekolah lainnya banyak

ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah. Apabila Kepala madrasah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan anggota secara tepat, segala kegiatan yang ada dalam organisasi sekolah akan bisa terlaksana secara efektif. Sebaiknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak bisa mencapai tujuan secara optimal. (Purwanti, 2016)

2.1.2 Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah

Jabatan Kepala Sekolah diduduki oleh yang menyandang profesi guru, karena itu ia harus profesional sebagai guru sekaligus sebagai kepala sekolah dan profesionalitas tertentu. Kepala madrasah memiliki fungsi yang berdimensi luas. Kepala madrasah dapat memerankan fungsi, orangnya sama, tetapi topiknya yang berbeda. Jika merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah, atas dasar itu, dalam rangka menjalankan fungsinya, standar kepala madrasah harus memerankan diri dalam tahanan perilaku yaitu *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Innovator, dan Entrepreneur*. (Lestari, 2018)

Berikut ini adalah rincian tugas dan fungsi kepala madrasah/sekolah menurut E. Mulyasa :

- a. Sebagai Pendidik (*Educator*), berusaha meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolah, membangun suasana kondusif, memberi arahan dan motivasi kepada seluruh warga sekolah, menciptakan gaya pembelajaran dan menyenangkan, serta membuat program percepatan bagi peserta didik yang memiliki kemampuan di atas rata-rata.

- b. Sebagai Manajer (*Manager*), memberdayakan sumber daya manusia yang dimiliki dengan pola kerja sama, memfasilitasi tenaga pendidik dan kependidikan untuk meningkatkan kompetensi sesuai bidangnya, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk terlibat dan berperan aktif.
- c. Sebagai Adiministrator (*Adiministrator*), dilakukan melalui pembuatan kurikulum, program kesiswaan, tatausaha adiministrasi, pembukuan keuangan dan inventarisasi sarana dan prasarana.
- d. Sebagai Supervisor, fokus kepada prinsip-prinsipnya, seperti interaksi yang konsultatif, hubungan kolegal, dan bukan hirarkis diwujudkan dengan cara demokratis, fokus kepada tenaga pendidik dan kependidikan, dilaksanakan sesuai kebutuhan mereka, dan sifatnya adalah bantuan profesional.
- e. Sebagai Pemimpin, dilakukan dengan memberi arahan dan monitoring, meningkatkan kompetensi SDM, membangun komunikasi yang dialogis, dan pembagian Tupoksi.
- f. Sebagai Inovator menggunakan strategi jitu untuk menciptakan keharmonisan, menciptakan ide gagasan baru, membuat program yang terintegrasi, menjadi panutan bagi warga sekolah, dan mengembangkan pembelajaran yang inovatif. (Asyrofuddin, 2018).

2.1.3 Bentuk Perencanaan Strategi dalam Lembaga Pendidikan

Menurut D. Cleland & W.R.King (1 1997) mengkategorikan perencanaan pendidikan ke dalam tiga jenis yaitu perencanaan strategi, perencanaan taktis, dan perencanaan teknis.

- a. Perencanaan strategi, yaitu berbagai upaya untuk mempersiapkan seperangkat keputusan di masa depan yang mempengaruhi keseluruhan kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi.
- b. Perencanaan taktis, yaitu upaya dalam mempersiapkan berbagai keputusan untuk kegiatan-kegiatan jangka pendek terutama dalam mengalokasi berbagai sumber yang diperlukan dalam pencapaian tujuan.
- c. Perencanaan teknis, yaitu upaya mempersiapkan berbagai keputusan untuk dilaksanakan, terutama dalam jangka waktu yang pendek dan untuk pelaksanaan tugas-tugas yang spesifik dalam rangka pencapaian tujuan yang sudah ditentukan. (Saputra, 2021)

Peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru begitu penting. Kepala madrasah harus lebih fokus memberikan perhatian pada kegiatan-kegiatan dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu belajar melalui perbaikan kinerja guru yang ditanganinya (Susanto, 2016). Hasil kajian dari emmanouil , Osia dan Paraskevi Iaonna (2014) dinyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan mediator yang membangkitkan inspirasi, motivasi, dukungan dan bimbingan sehingga mengarahkan keluarnya potensi maksimum guru dan tercapainya peningkatan kualitas sekolah. Hasil studi Hasan (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. (Gaol, 2018)

2.2 Deskripsi Kinerja guru

2.2.1 Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *Performance* terbentuk dari kata *perform* yang berarti *to do an action or piece of work*. Dari kata *performance* yang berarti *how well person, machine, etc, does a piece of work or n activity*. Dengan demikian, kinerja merupakan tindakan menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan. Kinerja sering juga diartikan penampilan kerja.

Secara implisit, dalam UU No 20 tahun 2003 dan UU No 14 tahun 2005 telah memberikan gambaran bahwa kinerja guru berada dalam rumusan melaksanakan tugas utama dan menunaikan amanah pendidikan yang ada di pundaknya (Wahyudi, 2021). Sedangkan Anwar Prabu Mangkunegara merumuskan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2002).

Kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu (Aqliyah, 2020).

Guru adalah seorang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didiknya di depan kelas. Pendapat lain menyatakan bahwa guru adalah salah satu komponen manusiawi yang dalam proses mengajar ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia atau SDM yang berpotensi di dalam pembangunan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa guru yang adalah orang yang memberikan pengarahan dan bimbingan yang berisikan tentang ilmu pengetahuan yang nantinya digunakan pada masa yang akan datang. Dari pendapat di atas juga dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah kemampuan guru dalam mencapai tujuan pembelajaran untuk mendidik dan memberikan dorongan kepada peserta didik agar lebih profesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan yang ia butuhkan.

Jika kinerja terkait dengan tenaga kependidikan (guru) atau kinerja guru, maka kinerja guru dapat dikatakan sebagai perilaku guru untuk mencapai tujuan pembelajaran, sedangkan hasil yang dicapai menunjukkan efektifitas perilaku kerja guru yang bersangkutan. Hasil kerja guru dipengaruhi oleh kinerja guru. Pada hakekatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar ddepan kelas, sesuai dengan kreteria tertentu. Kinerja seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari, kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut. Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya (Rusmadi, 2020).

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan di evaluasi karena guru mengembangkan tugas profesionalnya yang artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu : a) guru sebagai pengajar, b) guru sebagai pembimbing, c) guru sebagai administrator kelas (Denim S, 2012).

2.2.2 Indikator Kinerja Guru

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, indikator merupakan sesuatu yang dapat memberikan petunjuk atau keterangan. Dalam hal ini keterangan tentang kinerja guru. Dalam pengertian yang bersifat praktis, kinerja dapat diartikan sebagai apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Dalam pengertian praktis terdapat indikator kinerja dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi yang mencakup lima unsur, antara lain :

- 1) Kuantitas hasil kerja yang dicapai
- 2) Kualitas hasil kerja yang dicapai
- 3) Jangka waktu mencapai hasil kerja tersebut
- 4) Kehadiran dan kegiatan selama hadir di tempat kerja
- 5) Kemampuan bekerjasama (Dayanti, 2017).

Kinerja seseorang dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerja dengan keahliannya, begitu pula halnya dengan penempatan guru pada bidang tugasnya. menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan. Apabila guru diberikan tugas yang tidak sesuai dengan keahliannya akan

berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan mereka, juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka. Rasa kecewa pun akan menghambat perkembangan moral kerja guru (Syamsul, 2017).

Indikator kinerja guru sebagai guru yang profesi, indikator-indikator tersebut meliputi :

- 1) Mampu membuat perencanaan dan persiapan mengajar.
- 2) Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa.
- 3) Penguasaan metode strategi mengajar.
- 4) Pemberiaan tugas-tugas kepada siswa.
- 5) Kemampuan mengelola kelas.
- 6) Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

Direktorat Tenaga Kependidikan (2010 : 22-25) menguraikan tiga indikator yang digunakan sebagai indikator kinerja guru, yaitu :

a. Perencanaan Program kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP)

b. Pelaksanaan kegiatan Pembelajaran.

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode, pendekatan, serta strategi pembelajaran. Semua

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

c. Evaluasi/penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat alat evaluasi, pengelolaan, dan penggunaan hasil evaluasi (Haryani, 2019).

Motivasi kerja guru merupakan faktor penting peningkatan kinerja guru karena sebagai pendorong utama setiap guru melaksanakan tugas profesinya sesuai ketentuan yang berlaku. Menjadi guru tanpa motivasi kerja akan cepat merasa jenuh karena tidak adanya unsur pendorong. Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi tercermin dalam sikap dasar, kebijakan kerja, dan perilaku seseorang yang diwujudkan dengan kerja keras, mandiri, tanggung jawab, disiplin serta memiliki kemampuan untuk maju. Guru yang memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan memiliki kecenderungan etos kerjanya lebih baik dibandingkan dengan guru yang kurang memiliki motivasi kerja (Muhyadi, 2018).

2.2.3 Faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Kinerja guru dipengaruhi beberapa faktor yaitu pengetahuan, keterampilan, motivasi dan peran individu. Kinerja individu akan mempengaruhi kinerja kelompok. Sementara kinerja organisasi dipengaruhi oleh beragam karakteristik

organisasi untuk menciptakan sistem kinerja yang efektif. Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengembangkan tugas profesional. Artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu : 1) guru sebagai pengajar, 2) guru sebagai pembimbing, 3) guru sebagai Administrator kelas. (Rusman, 2011 : 132).

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat diungkap yaitu :

a. Kepribadian

Setiap guru memiliki kepribadian masing-masing sesuai dengan ciri-ciri kepribadian yang mereka miliki, ciri-ciri inilah yang membedakan seorang guru dari guru lainnya. Kepribadian adalah suatu masalah abstrak yang hanya dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi setiap persoalan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat bahwa kepribadian yang sesungguhnya adalah abstrak, sukar dilihat dan diketahui secara nyata. Yang dapat dilihat dari penampilan, tindakan, ucapan, cara berpakaian dan dalam menghadapi persoalan (Djamah, S 2004).

b. Pengembangan profesi

Profesi guru kian hari menjadi perhatian seiring dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menuntut kesiapan agar dapat mengikuti perkembangan zaman. Profesi ialah kegiatan yang menunjuk pada suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tanggungjawab dan kesetiaan terhadap profesi (Saefuddin Saud, 2009).

c. Kemampuan Mengajar

Untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik memerlukan kemampuan. Kemampuan yang harus dimiliki seorang guru menurut peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan. Dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama yaitu : 1) kompetensi pedagogik, 2) kepribadian, 3) sosial, 4) profesional. Empat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Aspek-aspek teladan guru berdampak besar terhadap iklim belajar dan pemikiran anak didik yang diciptakan guru itu sendiri. Guru harus memahami bahwa perasaan dan sikap siswa akan berpengaruh kuat terhadap proses belajarnya, agar guru mampu berkompotensi harus memiliki jiwa inovatif dan kreatif.

d. Kedisiplinan

Disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan dengan rasa senang. Tujuan disiplin yaitu agar kegiatan sekolah dapat berlangsung secara efektif dalam suasana tenang, tentram dan setiap guru beserta karyawan dalam organisasi sekolah merasa puas karena terpenuhi kebutuhannya. (Suharmisi Arikunto, 2006)

Faktor lain yang penting adalah kompetensi mengajar yaitu keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada guru untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan, sesuai dengan norma-norma atau peraturan yang telah ditetapkan, maka kompetensi mengajar tidak lepas dari peraturan-peraturan baik itu waktu maupun perbuatan. Hal tersebut disebabkan masih banyak guru yang memiliki kecakapan dalam banyak hal serta berpikir mandiri dan motivasi kerja

yang relatif rendah seperti pencapaian hasil kerja belum sesuai standar dan pengakuan atas hasil kerja yang dilakukan, selain itu kepemimpinan dari atasan yang belum optimal seperti belum bisa menjaga dan mencapai penyimpangan dari aturan serta hanya ikut campur bila dinas tidak bisa mencari standar kerja, yang masih perlu ditingkatkan (Supryanto, 2018).

2.2.4 Peran dan Tugas Guru

a. Guru sebagai Pendidik

Guru adalah pendidik, yang menjadi tokoh, panutan, identifikasi bagi peserta didik, dan lingkungannya. Oleh karena itu guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri, dan disiplin. Guru membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahui, membentuk kompetensi, dan memahami materi standar yang dipelajarinya (Mulyasa, 2006).

b. Guru sebagai Fasilitator

Tugas guru yang paling utama adalah “*to facilitate of learning*” (memberi kemudahan belajar). Guru sebagai fasilitator sedikitnya harus memiliki tujuh sikap seperti yang diidentifikasi Roger dan Mulyasa, yaitu :

- Tidak berlebihan mempertahankan pendapat dan keyakinan atau kurang terbuka.
- Dapat lebih mendengarkan peserta didik, terutama tentang aspirasi dan perasaannya.
- Mau dan mampu menerima peserta didik yang inovatif dan kreatif, bahkan sulit sekalipun.

- Lebih meningkatkan perhatiannya terhadap hubungan dengan peserta didik seperti halnya terhadap bahan pembelajaran.
- Toleransi kesalahan yang diperbuat peserta didik selama proses pembelajaran.
- Menghargai prestasi peserta didik seperti halnya terhadap bahan pembelajaran.
- Menghargai prestasi peserta didik, meskipun biasanya mereka sudah tahu prestasi yang dicapai.

c. Guru sebagai Penasihat

Peserta didik senantiasa berhadapannya dengan kebutuhan untuk membuat keputusan, dan dalam prosesnya akan lari kepada gurunya. Peserta didik akan menemukan sendiri dan secara mengherankan, bahkan mungkin menyalahkan apa yang ditemukannya, serta akan mengadu kepada guru sebagai kepercayaan.

d. Guru sebagai pembimbing

Guru dapat diibartkan sebagai pembimbing perjalanan, yang berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya bertanggung jawab atas kelancaran perjalanan itu. Dalam hal ini istilah perjalanan tidak hanya menyangkut fisik tetapi juga perjalanan mental, emosional, kreatifitas, moral, dan spritual yang lebih dalam dan kompleks.

e. Guru sebagai Teladan

Setiap tenaga pendidik (guru dan karyawan) di lembaga pendidikan harus memiliki tiga hal yaitu *competency*, *personality*, dan *religously*. *Competency* menyangkut kemampuan menjalankan tugas secara profesional yang meliputi kompetensi materi (substansi), metodologi dan kompetensi sosial. *Personality*

menyangkut integritas, komitmen dan dedikasi, sedangkan *religiousity* menyangkut pengetahuan, kecakapan dan pengalaman di bidang keagamaan. Ketiga hal tersebut guru akan mampu menjadi model dan mampu mengembangkan keteladanan di hadapan siswanya. (Kuncahyo, 2019)

Kinerja guru sangat penting untuk di evaluasi karena guru mengemban tugas profesional artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki peranan yang sangat besar bagi terlaksananya kegiatan belajar mengajar yang dapat diklasifikasikan guru sebagai :

1. Demonstrator atau Pengajar, menekankan aspek kemampuan dalam menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkannya serta senantiasa mengembangkannya dalam arti meningkatkan kemampuannya dalam hal ilmu yang dimilikinya karena hal itu akan sangat menentukan hasil belajar yang dicapai oleh siswa.
2. Guru sebagai administrator kelas, tugasnya ini menekankan pada aspek jalinan ketatalaksanaan bidang pengajaran dan bidang-bidang lainnya yang berkaitan dengan dinamika kelas pembelajaran.
3. Guru sebagai mediator, menekankan pada aspek pengetahuan dan pemahaman cukup tentang media pendidikan bahkan memiliki keterampilan memilih dan menggunakan serta mengolah media itu baik.

4. Guru sebagai evaluator, menekankan pada kegiatan untuk mengetahui apakah tujuan yang telah dirumuskan itu tercapai atau belum. (Diki, 2015)

2.2.5 Strategi Kepala Madrasah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru

Upaya merupakan usaha, akal atau iktiar untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan, mencari jalan keluar dan sebagainya. Menurut Ahmadi upaya adalah cara yang biasa digunakan oleh seseorang untuk mengatasi setiap permasalahan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa upaya adalah suatu usaha yang dilakukan dengan maksud tertentu agar semua permasalahan yang ada dapat diselesaikan dengan baik dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan (Zubaedah, 2018).

Upaya meningkatkan kinerja guru oleh kepala madrasah harus dilaksanakan dengan strategi yang matang. Strategi adalah sejumlah keputusan yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam menyesuaikan dalam lingkungan industrinya. (Kuncoro, 2006). Dari pendapat tersebut dapat diketahui untuk mencapai suatu kinerja yang optimal guru juga haruslah berusaha mengembangkan serta menciptakan situasi yang ada di lingkungan sekolah sesuai dengan aturan yang berlaku. Guru benar-benar dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi, karena dengan memiliki kinerja yang tinggi maka tingkat sumber daya manusia di Indonesia akan semakin baik apalagi di kalangan generasi muda sehingga terciptanya generasi yang cerdas, dan mampu menjawab tantangan yang datang kelak (Lailatussadaah, 2015).

Strategi kepala madrasah di sebuah institusi pendidikan berkaitan erat dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia, dalam strategi terdapat dua strategi peningkatan sumber daya manusia :

- a. Yakni strategi umum, strategi umum ini meliputi pengembangan tenaga kependidikan yang harus dilakukan berdasarkan kepada kebutuhan yang jelas. Dalam dunia pendidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan profesional serta kerjasama dunia pendidikan dengan perusahaan perlu terus-menerus dikembangkan.
- b. Strategi khusus adalah strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan tenaga pendidikan yang lebih efektif. Strategi tersebut berkaitan dengan kesejahteraan, pendidikan pejabatan calon tenaga kependidikan dan pengembangan karir.

Strategi khusus mempercayakan kepada kepala sekolah untuk membuat pilihan-pilihan keputusan untuk kesejahteraan guru, pengembangan karir, pendidikan guru, rekrutmen dan penempatan guna meningkatkan mutu guru di sekolah, untuk itu kepala madrasah harus mempunyai pilihan pilihan tepat sehingga misi dan tujuan organisasi tercapai dengan baik. (Mulyasa, 2007).

Berdasarkan konsep di atas dapat dikatakan bahwa kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya manusia yang ada di lingkungan sekolah khususnya guru harus melaksanakan strategi tersebut dalam perencanaan atau kebijakan yang dibuatnya. Banyak hal yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru di sebuah institusi pendidikan, diantaranya strategi yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan cara melakukan pembinaan

terhadap kinerja guru, melakukan pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru, mengadakan evaluasi terhadap proses dan hasil kerja guru.

1. Pembinaan kinerja guru

Pembinaan guru secara terminologi dapat diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud pelayanan profesional yang dilakukan oleh kepala sekolah, pemilik sekolah dan pengawas, tentang pembinaan dan peningkatan proses dan hasil belajar.

Dari pendapat tersebut dapat diartikan bahwa kegiatan pembinaan terhadap guru dapat dilakukan dengan cara, antara lain melalui bantuan orang lain, baik itu kepala sekolah, Pembina, Ketua yayasan, pengawasan dan instansi lain yang akan memberikan pembinaan, selain itu juga kegiatan pembinaan guru dapat dilakukan sendiri oleh guru yang bersangkutan, yaitu dengan keaktifan dan kesadaran diri untuk mengembangkan potensi diri guru yang bersangkutan.

2. pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru

Salah satu strategi dalam upaya mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut adalah dengan meningkatkan mutu pendidikan. Guru sebagai pendidik harus mempunyai kompetensi dalam pengelolaan pembelajaran, pengembangan potensi dan penguasaan akademik. Kompetensi meliputi kompetensi kepribadian, pedagogik, profesional dan sosial. sebagai seorang yang profesional maka dalam pengelolaan pembelajaran guru harus mampu berperan sebagai perencanaan, pelaksanaan dan penilai kegiatan pembelajaran, salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru melalui pembinaan dari kepala sekolah melalui supervisi akademik.

Kualitas mengajar guru secara langsung mampu mempengaruhi kualitas belajar siswa. Untuk itu perlu diadakan pembinaan tindak lanjut dari kepala madrasah antara lain melalui supervisi pengajaran.

3. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Dalam meningkatkan kinerja guru kepala madrasah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan. Dalam hal ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal-hal sebagai berikut :

- a. membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola pikirnya.
- b. Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar berdasarkan perilakunya.
- c. Kegunaan pelaksanaan aturan sebagai alat. (Mulyasa, 2007)

Guru yang dibina kepala sekolah dengan baik, maka dia akan menjadi guru yang profesional di bidangnya. Dengan mengedepankan disiplin kerja sebagai acuan untuk mencapai target pekerjaan dan pembelajaran yang telah ditetapkan.

4. Pengendalian dan pengawasan kinerja guru

Sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian itu merupakan control agar kegiatan pendidikan di sekolah terhadap pada tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam hal pengawasan dan pengendalian kinerja guru kepala sekolah dapat melakukan pengawasan dan pengendalian dengan cara diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicara individual dan simulasi pembelajaran. Namun dalam

hal melaksanakan pengawasan kepala sekolah harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut :

- a. Hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis.
- b. Dilaksanakan secara demokratis.
- c. Berpusat pada tenaga kependidikan
- d. Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan.
- e. Merupakan bantuan profesional.

Prinsip-prinsip diatas harus diperhatikan dengan benar oleh Kepala Sekolah agar proses pengendalian dan pengawasan terhadap kinerja guru dapat dilaksanakan dengan baik dan guru tidak merasa terbebani dengan pengawasan yang ada. Namun sebaliknya guru merasa dibantu dan diperhatikan serta apa yang sudah dikerjakan.

5. Pemberian Motivasi

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

6. Pemberian penghargaan

Pemberian penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila ditinjau dan dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara cepat efektif dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.

Kepala madrasah yang mengerti kebutuhan seorang guru maka dia akan memberikan semangat agar guru dapat meningkatkan kinerjanya dalam hal ini bisa dengan menggunakan kenaikan pangkat, finansial, piagam, dan harus disesuaikan dengan tenaga yang diberikan serta hasil kinerja guru tersebut. Sebagaimana yang diatur oleh Undang-Undang RI 14 tentang guru dan dosen bahwa guru yang berprestasi, berdedikasi luar biasa dan bertugas khusus, berhak memperoleh penghargaan (Undang-Undang RI No.14 Tahun 2005).

2.3 Hasil Penelitian yang relevan

1. Lalu Sukardi, melakukan penelitian dalam bentuk skripsi tahun 2021 dalam judul “Kepala sekolah sebagai motivator dalam peningkatan kinerja guru di SMPN 3 Palopo”. Penelitian tersebut sama sama membahas tentang peningkatan Kinerja guru yang dilakukan oleh Kepala Sekolah penelitian ini bertujuan untuk mengetahui fungsi dan tugas kepala sekolah sebagai motivator yang juga berperan dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Sari Fatimah, melakukan penelitian dalam bentuk skripsi tahun 2018 dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di

SMP IT Smart Cendikia Karangmon Klaten”. Penelitian ini sama sama mengkaji tentang strategi kepala sekolah/madrasah tetapi berbeda tujuan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan islam.

3. Titi Munawaroh, melakukan penelitian dalam bentuk Skripsi tahun 2015 dengan judul “Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma’arif NU Darmakradenan Kec. Ajibarang Kab. Banyumas”. Penelitian tersebut dengan penelitian ini sama-sama mengkaji tentang peningkatan kinerja guru. Penelitian ini menjelaskan tentang upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
4. Nur Asiah, melakukan penelitian dalam bentuk Skripsi tahun 2011 dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Ad-Dainuriyah Semarang”. Penelitian tersebut dengan penelitian ini sama-sama mengkaji tentang peningkatan kinerja guru. Penelitian ini menjelaskan tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.