

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGEMBANGKAN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN  
DI MADRASAH IBTIDAIYAH DDI KABERA**

*Skripsi*

*Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo untuk  
Melakukan Penelitian Skripsi dalam Rangka Penyelesaian Studi Jenjang Sarjana  
pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*



**Diajukan oleh**

**TANDI BUNGA**

17 02 06 0090

**Pembimbing:**

- 1. Dr.H. Alauddin, M.A**
- 2. Sumardin Raupu, S.Pd., M.Pd**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALOPO**

**2021**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENGEMBANGKAN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN  
DI MADRASAH IBTIDAIYAH DDI KABERA**

*Skripsi*

*Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo untuk  
Melakukan Penelitian Skripsi dalam Rangka Penyelesaian Studi Jenjang Sarjana  
pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*



**Diajukan oleh**

**TANDI BUNGA**

17 02 06 0090

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALOPO**

**2021**

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tandi Bunga  
NIM : 17 0206 0090  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Skripsi ini benar-benar merupakan karya hasil saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikat dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Selagi kekeliruan dan kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 03 Mei 2021

Yang membuat pernyataan,



Tandi Bunga  
NIM. 17 0206 0090

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera yang ditulis oleh Tandi Bunga Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 17 0206 0090 mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo yang dimunafasyahkan pada hari Sabtu, tanggal 08 Mei 2021 bertepatan dengan 26 Ramadhan 1442 H telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd).

Palopo, 16 Juni 2021

### TIM PENGUJI

- |                                 |               |                        |
|---------------------------------|---------------|------------------------|
| 1. Hj. Nursacni, S.Ag., M.Pd    | Ketua Sidang  | ( <i>A Amull</i> )     |
| 2. Dr. Hilal Mahmud, M.M.       | Penguji I     | ( <i>[Signature]</i> ) |
| 3. Firman Patawari, S.Pd., M.Pd | Penguji II    | ( <i>[Signature]</i> ) |
| 4. Dr. H. Alauddin, M.A         | Pembimbing I  | ( <i>[Signature]</i> ) |
| 5. Sumardin Raupu, S.Pd., M.Pd. | Pembimbing II | ( <i>[Signature]</i> ) |

### Mengetahui:

Rektor IAIN Palopo  
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Ketua Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Nur Kaso, M.Pd  
NIP. 19681231 199903 1 014



Hj. Nursacni, S. Ag., M Pd.  
NIP. 19690615 200604 2 004

## HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah menelaah dengan saksama skripsi berjudul: Strategi Kepala Sekolah dalam Mengebangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera

yang ditulis oleh :

Nama : Tandi Bunga  
NIM : 17 0206 0090  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak untuk diajukan untuk diujikan pada ujian/seminar hasil penelitian. Demikian persetujuan ini dibuat untuk proses selanjutnya.

Pembimbing I

  
Dr.H.Alauddin, M.A  
Tanggal: 03/05/2021

Pembimbing II

  
Sumardi Raupu S.Pd. M.Pd  
Tanggal : 03/05/2021

Dr. H. Alauddin. M.A  
Sumardin Raupu, S.Pd., M.Pd.

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Lamp.

Hal

skripsi an. Tandi Bunga

Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Di

Palopo

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

Setelah melakukan bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap naskah skripsi mahasiswa di bawah ini:

Nama : Tandi Bunga  
NIM : 17 0206 0090  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera

menyatakan bahwa skripsi tersebut sudah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak diajukan untuk diujikan pada ujian/seminar hasil penelitian.

Demikian disampaikan untuk proses selanjutnya.

*wassalamu 'alaikum wr. wb.*

Pembimbing I

Dr.H. Alauddin

Tanggal 03/05/2021

Pembimbing II

Sumardin Raupu S.Pd. M.Pd

Tanggal : 03/05/2021

## PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ

وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ (أما بعد)

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah swt, yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan batin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera” setelah melalui proses yang panjang.

Salawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw. kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Skripsi ini di susun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulisan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. selaku Rektor IAIN Palopo, beserta Wakil Rektor I, II, dan III IAIN Palopo.

2. Bapak Dr. Nurdin Kaso, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo beserta Bapak/Ibu Wakil Dekan I, II, dan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo.
3. Ibu Hj. Nursaeni, S.Ag., M.pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di IAIN Palopo beserta staf yang telah membantu dan mengarahkan dalam penyelesaian skripsi.
4. Bapak Dr.H.Alauddin, M.A dan Bapak Sumardin Raupu, S.Pd.M.Pd selaku pembimbing I dan pembimbing II sekaligus selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan bimbingan, masukan dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi.
5. Bapak Dr. Hilal Mahmud, M.M dan Bapak Firma Patawari, S.Pd., M.Pd selaku penguji 1 dan penguji 11 yang telah banyak memberikan arahan untuk penyelesaian skripsi ini.
6. Seluruh Dosen beserta seluruh staf pengawai IAIN Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Bapak Madehang, S.Ag., M.Pd. selaku Kepala Unit Perpustakaan beserta Karyawan dan Karyawati dalam ruang lingkup IAIN Palopo, yang telah banyak membantu, khususnya dalam mengumpulkan literatur yang berkaitan dengan pembahasan skripsi ini.
8. Bapak Kepala Sekolah Madrasah Ibtidayah DDI Kabera, beserta guru-guru dan staf, yang telah memberikan izin dan bantuan dalam melakukan penelitian.

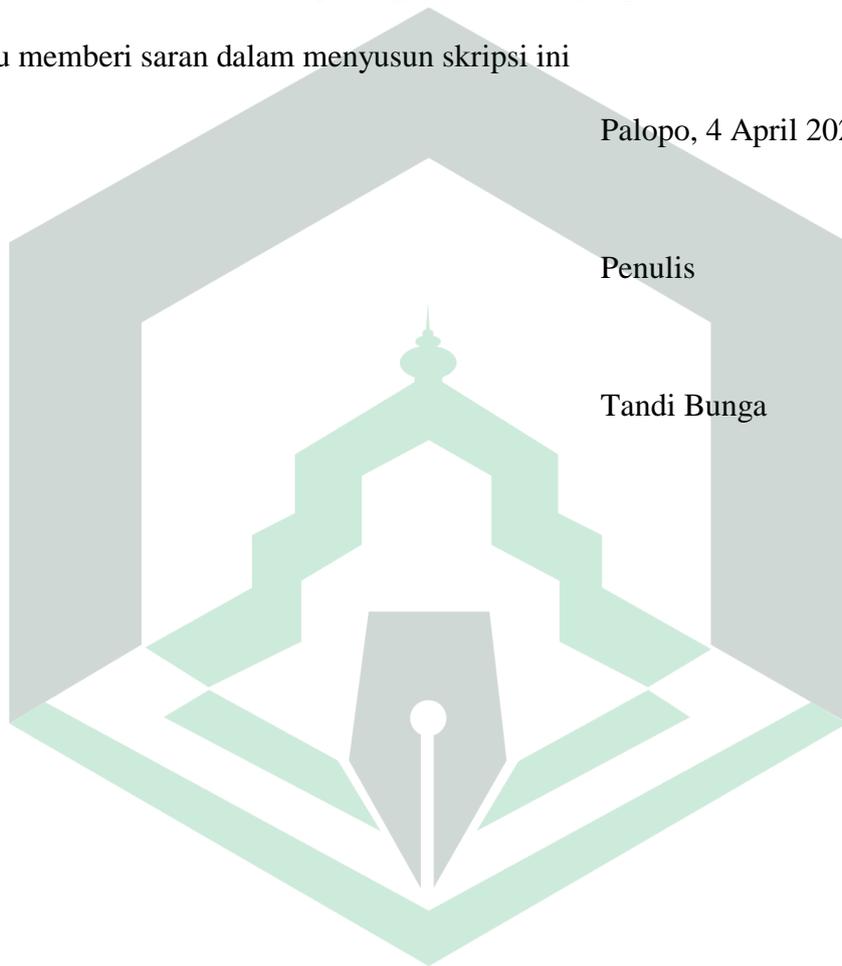
9. Terkhusus kepada kedua orang tuaku tercinta ayahanda Sabaruddin dan bunda Saita, yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang, dan segala yang telah diberikan kepada anak-anaknya

10. Kepada semua teman seperjuangan, mahasiswa Program Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palopo angkatan 2017, yang selama ini membantu dan selalu memberi saran dalam menyusun skripsi ini

Palopo, 4 April 2020

Penulis

Tandi Bunga



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

### A. Transliterasi Arab-Latin

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasi ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada table berikut:

#### 1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	-	-
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Sa'	Ṣ	Es dengan titik di atas
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa'	Ḥ	Ha dengan titik di bawah
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet dengan titik di atas
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Esdan ye
ص	Ṣad	Ṣ	Es dengan titik di bawah

ض	Ḍaḍ	Ḍ	De dengan titik di bawah
ط	Ṭa	Ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	Ẓa	Ẓ	Zet dengan titik di bawah
ع	‘Ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Fa
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha’	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya’	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti awalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (’)

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	<i>fathah</i>	a	a
اِ	<i>kasrah</i>	i	i
اُ	<i>ḍammah</i>	u	u

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَيَّ	<i>fathah dan yā'</i>	ai	a dan i
اَوَّ	<i>fathah dan wau</i>	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*  
 هَوَّلَ : *hauला*

### 3. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur'an (dari al-Qur'ān), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

*Syarh al-Arba'in al-Nawāwī . Risālah fi Ri'āyah al-Maslahah*

#### 4. *Lafz al-Jalālah*

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jarr dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai mudāf ilaih (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

دِينُ اللَّهِ *dīnullāh*      بِاللَّهِ *billāh*

adapun tā’ marbūtah di akhir kata yang disandarkan kepada lafz al-jalālah, diteransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ *hum fī rahmatillāh*

#### 5. *Huruf Kapital*

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (All Caps), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

*Wa mā Muhammadun illā rasūl*

*Inna awwala baitin wudi’a linnāsi lallazī bi Bakkata mubārakan*

*Syahru Ramadān al-lazī unzila fīhi al-Qurān*

Nasīr al-Dīn al-Tūsī

Nasr Hāmid Abū Zayd

Al-Tūfi

Al-Maslahah fi al-Tasyrī' al-Islāmī

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi.

Contoh: *Daftar Singkatan*

Abū al-Walīd Muhammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abu al-Wahid Muhammad (bukan: Rusyd, Abu al Walid Muhammad Ibnu)  
Nasr Hāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Nasr Hāmid (bukan, Zaīd Nasr Hāmid Abū)

**B. Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:**

- SWT. = *Subhanahu Wa Ta'ala*  
SAW. = *Sallallahu 'Alaihi Wasallam*  
AS = *'Alaihi Al-Salam*  
H = Hijrah  
M = Masehi  
SM = Sebelum Masehi  
L = Lahir Tahun (untuk orang yang masih hidup saja)  
W = Wafat Tahun  
QS .../...: 4 = QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Ali 'Imran/3: 4  
HR = Hadis Riwayat

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	<b>iii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>v</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATANYA</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR AYAT</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR HADIS</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	<b>1</b>
B. Batasan Masalah.....	<b>5</b>
C. Rumusan Masalah .....	<b>5</b>
D. Tujuan Penelitian.....	<b>6</b>
E. Manfaat Penelitian.....	<b>6</b>

<b>BAB II</b>	<b>KAJIAN TEORI</b> .....	<b>8</b>
	A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	8
	B. Deskripsi Teori .....	10
	1. Pengertian Strategi .....	10
	2. Pengertian Kepala Sekolah .....	11
	3. Kinerja Tenaga Kependidikan .....	14
	C. Kerangka Pikir .....	21
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b> .....	<b>23</b>
	A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	23
	B. Fokus Penelitian .....	23
	C. Defenisi Istilah .....	23
	D. Desain Penelitian .....	24
	E. Data dan Sumber Data .....	25
	F. Instrumen Penelitian .....	25
	G. Teknik Pengumpulan Data .....	26
	H. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	27
	I. Teknik Analisis Data .....	28
<b>BAB IV</b>	<b>DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA</b> .....	<b>31</b>
	<b>A. DESKRIPSI</b> .....	<b>31</b>
	1. Kinerja tenaga kependidikan di MI DDI Kabera .....	31
	2. Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidik di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera .....	34
	<b>B. ANALISIS DATA</b> .....	<b>40</b>
	1. Kinerja tenaga kependidikan di MI DDI Kabera .....	41
	2. Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera .....	44
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP</b> .....	<b>47</b>
	A. Simpulan .....	47
	B. Saran .....	48

**DAFTAR PUSTAKA ..... 50**  
**LAMPIRAN..... 53**



## DAFTAR KUTIPAN AYAT

Kutipan Ayat 1 Q.S. Al-Baqarah /2 : 247 .....	4
Kutipan Ayat 1 Q.S. Al-Anfaal /8 : 27 .....	17



## DAFTAR HADIS

Hadis 1 Hadis Tentang Kepemimpinan ..... 12



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman wawancara

Lampiran 2 Hasil Dokumentasi

Lampiran 3 Transkrip Hasil Wawancara di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera

Lampiran 4 Format Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan

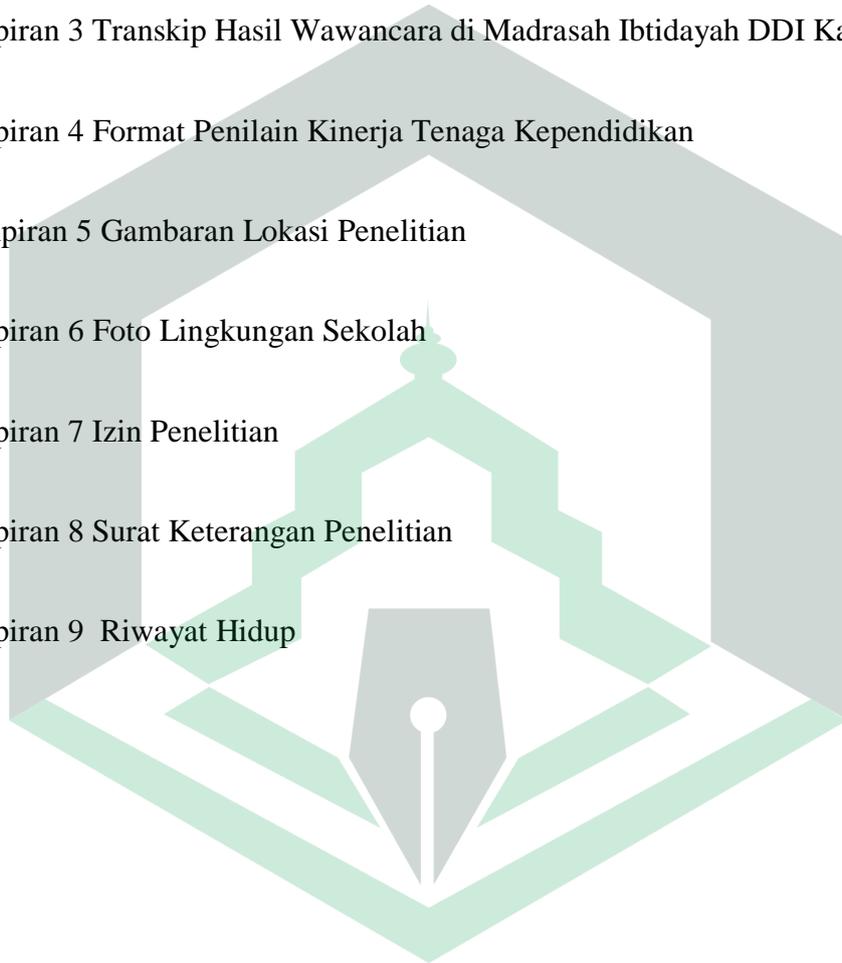
Lampiran 5 Gambaran Lokasi Penelitian

Lampiran 6 Foto Lingkungan Sekolah

Lampiran 7 Izin Penelitian

Lampiran 8 Surat Keterangan Penelitian

Lampiran 9 Riwayat Hidup





## ABSTRAK

**Tandi Bunga 2021**”*Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera*”  
Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam  
Negeri Palopo dibimbing oleh Alauddin dan Sumardin  
Raupu.

Skripsi ini membahas tentang strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera. Rumusan masalah 1. Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera, 2. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera, 3. Apakah faktor penghambat dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui strategi yang di gunakan kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik wawancara dan dokumentasi. Subjek penelitian ini terdiri dari kepala sekolah dan tenaga kependidikan( tata usaha dan perpustakawan). Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa strategi yang selama ini kepala sekolah gunakan untuk mengembangkan kinerja tenaga kependidikan sudah terlaksana dengan baik hal itu dapat di lihat dari hasil kinerja tenaga kependidikan yang terus meningkat dari waktu ke waktu hal itu terjadi karena kepala sekolah selalu memberi motivasi serta dorongan kepada para tenaga kependidikan agar mereka merasa termotivasi sehingga kinerja mereka terus meningkat.

**Kata Kunci:** Strategi Kepala Sekolah, Kinerja, Tenaga Kependidikan

## ABSTRACT

**Tandi Bunga 2021**” *Principal's Strategy in Developing Educational Personnel Performance in Madrasah Ibtidayah DDI Kabera.*” Thesis of Islamic Education Management Study Program, Tarbiyah and Teacher Training Faculty, Palopo State Islamic Institute supervised by Alauddin and Sumardin Raupu.

This thesis discusses the principal's strategy in developing the performance of teaching staff at Madrasah Ibtidayah DDI Kabera. Formulation of the problem 1. How is the performance of teaching staff at Madrasah Ibtidayah DDI Kabera, 2. What is the strategy of the principal in developing the performance of teaching staff at Madrasah Ibtidayah DDI Kabera, 3. What are the inhibiting factors in developing the performance of teaching staff at Madrasah Ibtidayah DDI Kabera. The purpose of this study was to determine the strategies used by the principal in developing the performance of the teaching staff at Madrasah Ibtidayah DDI Kabera. The method used is a descriptive method with a qualitative approach. The data collection techniques used were interview and documentation techniques. The subjects of this study consisted of school principals and educational staff (administrators and librarians). The results of this study suggest that the strategies that have been using the principal so far to develop the performance of education personnel have been carried out well. It can be seen from the results of the teaching staff's performance which continues to increase from time to time. The principal always provides motivation and encouragement to education staff so that they feel motivated so that their performance continues to increase.

**Keywords:** Principal Strategy, Performance, Education Personnel.

## نبذة مختصرة

**2021, Tandi Bunga** الاستراتيجية الرئيسية في تطوير أداء الكوادر التعليمية في مدرسة ابتدائية DDI الكبيرة" أطروحة برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية كلية التربية وتدريب المعلمين ، معهد ولاية بالويو الإسلامي بإشراف علاء الدين وسمردين راوبو.

تناقش هذه الأطروحة إستراتيجية المدير في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في مدرسة الإبداع DDI الكبيرة. صياغة المشكلة ١. كيف هو أداء أعضاء هيئة التدريس في مدرسة ابتدائية DDI الكبيرة ، ٢. ما هي استراتيجية المدير في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في مدرسة الإبداع DDI الكبيرة ، ٣. ما هي العوامل المثبطة في التطور؟ أداء أعضاء هيئة التدريس في مدرسة الإبداع DDI الكبيرة. كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد الاستراتيجيات التي يستخدمها مدير المدرسة في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في مدرسة الإبداع DDI الكبيرة. الطريقة المستخدمة هي طريقة وصفيّة ذات نهج نوعي. كانت تقنيات جمع البيانات المستخدمة هي تقنيات المراقبة والمقابلة والتوثيق. تكون موضوعات هذه الدراسة من مديري المدارس والموظفين التربويين (إداريين وأمناء مكاتب). تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن الاستراتيجيات التي استخدمت المدير حتى الآن لتطوير أداء العاملين في مجال التعليم قد تم تنفيذها بشكل جيد ، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال نتائج أداء أعضاء هيئة التدريس الذي يستمر في الزيادة من وقت لآخر . يوفر المدير دائماً الدافع والتشجيع لموظفي التعليم حتى يشعروا بالحماس حتى يستمر أدائهم في الزيادة.

الكلمات المفتاحية: الإستراتيجية الرئيسية ، الأداء ، موظفو التعليم

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah: “anggota masyarakat yang mengabdikan dirinya secara langsung dalam penyelenggaraan pendidikan”.<sup>1</sup> Penegasan tentang tenaga kependidikan dalam peraturan tersebut mengisyaratkan bahwa tenaga kependidikan memiliki spektrum yang luas dalam penyelenggaraan pendidikan. Besarnya peran yang harus dilakukan tenaga kependidikan tersebut, mengharuskan sistem pembinaan tenaga kependidikan memerlukan penanganan yang terencana agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Karena itu peran, tugas, tanggung jawab, wewenang dan kekuasaan tenaga kependidikan sifatnya strategis dalam peningkatan tujuan pendidikan dan pembelajaran.

Sebagai tenaga kependidikan, apakah ia pendidik (guru), pengelola satuan pendidikan, penilik, pengawas, peneliti dan pengembang di bidang pendidikan, pustakawan, laboran, teknisi sumber belajar, dan penguji keterampilan dan kompetensi yang dimilikinya akan menentukan seberapa jauh ia mampu melaksanakan sesuai dengan tuntutan kinerja tugas yang diembannya tersebut.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, [www.academia.edu/Tenaga\\_kependidikan](http://www.academia.edu/Tenaga_kependidikan). Diakses pada tanggal 29 Juni 2020

<sup>2</sup> Faturrahman.dkk. *Pengantar Pendidikan* (Jakarta:Prestasi Pustaka Publisher, 2012), 163

Apa lagi peran yang mereka lakukan tersebut merupakan peran strategis bagi pembinaan kecerdasan bangsa dan untuk kepentingan kelangsungan hidup bangsa

Manajemen kinerja merupakan suatu upaya untuk mencapai peningkatan yang terus menerus dalam kinerja baik kinerja individu pegawai maupun kinerja organisasi, maka upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja menjadi hal yang amat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Proses manajemen kinerja pada akhirnya harus dapat membantu organisasi dalam mengidentifikasi kesenjangan kinerja antara kinerja aktual dengan kinerja yang diharapkan sesuai rencana dan target kinerja yang telah ditentukan.<sup>3</sup>

Dalam dunia pendidikan harus dikembangkan sikap dan kemampuan profesional. Seorang tenaga kependidikan harus mampu untuk tidak bergantung pada pekerjaan yang diberikan oleh orang lain. Perlu dikembangkan selain pengetahuan, akan tetapi juga sikap inisiatif dan kepercayaan atas kemampuan sendiri. Kerjasama dunia pendidikan dengan perusahaan perlu terus menerus dikembangkan, terutama dalam memanfaatkan perusahaan sebagai laboratorium dan objek praktek. Pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan berdasarkan rencana kebutuhan yang jelas. Dengan demikian, tidak akan terjadi ketimpangan antara kebutuhan akan tenaga kependidikan dengan tenaga kependidikan yang tersedia

Secara khusus tenaga kependidikan berkaitan dengan kesejahteraan, pendidikan pra jabatan calon tenaga kependidikan, rekrutmen dan penempatan, pembinaan kinerja tenaga kependidikan, dan pengembangan karier.

---

<sup>3</sup> Muhyi Batubara, Sosiologi Pendidikan, Jakarta: Ciputat Press, 2004, hal. 17-19

Pendidikan prajabatan perlu memperhatikan yaitu memperbaiki sistem pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan, perlu dilakukan reorientasi program pendidikan agar tidak terjadi ketimpangan tenaga kependidikan, tenaga kependidikan perlu dipersiapkan secara matang melalui sistem pendidikan yang bermutu. Dalam kaitannya dengan kesejahteraan perlu diupayakan hal-hal yaitu gaji tenaga kependidikan perlu senantiasa disesuaikan agar menjadi standar yang wajar bagi kehidupan tenaga kependidikan dan keluarganya; peningkatan kesejahteraan tenaga kependidikan yang dilakukan pemerintah pusat harus diikuti oleh pemerintah daerah.<sup>4</sup>

Kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk berpikir dari segi tindakan kepala sekolah agar dapat membantu organisasi sekolah untuk beradaptasi dengan dunia luar. Strategi kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.<sup>5</sup> Menurut Slameto bahwa “strategi adalah suatu rencana tentang pendayagunaan dan penggunaan potensi dan sarana yang ada untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi.”<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hal.128-130

<sup>5</sup> Murniati, AR., *Manajemen Strategik Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*. (Bandung: Citapustaka Media Perintis. 2008)

<sup>6</sup> Salemo. *Belajar dan faktor-faktor yang mempengaruhinya*. (Jakarta :PT Rineka Cipta, 2010). 131

Dalam Al-Qura'an Allah berfirman Q.S Al-Baqarah ayat 247:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلَكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكُهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ (٢٤٧)

Terjemahnya:

Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah Kami, Padahal Kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang Luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha mengetahui.<sup>7</sup>

Dari ayat ini dapat diambil pengertian bahwa seorang yang akan dijadikan pemimpin itu hendaklah mempunyai kekuatan fisik sehingga mampu untuk melaksanakan tugas-tugasnya sebagai seorang pemimpin menguasai ilmu pengetahuan yang luas, mengetahui letak kekuatan umat dan kelemahannya, sehingga dapat memimpinya dengan penuh bijaksana, memiliki kesehatan jasmani dan kecerdasan pikiran.

Berdasarkan pengamatan secara keseluruhan terdapat ketidakcapaian harapan dengan kondisi yang ada dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan. Hal ini sangat penting untuk diperhatikan dan ditingkatkan dalam kaitan kinerja tenaga kependidikan. Ada beberapa permasalahan, diantaranya tenaga kependidikan, masih banyak mengambil alih menjadi seorang guru, kurangnya tenaga kependidikan dan latar belakang pendidikan mereka tidak

<sup>7</sup> Kementerian Agama RI *Al-qur'an Al-Karim dan Terjemahannya.* (Surabaya, Halim, 2014)

sesuai. Maka ada beberapa hal yang harus dikembangkan dan ditingkatkan oleh kepala sekolah terutama terhadap peningkatan kinerja tenaga kependidikan sehingga dapat mencapai mutu pendidikan yang diharapkan.

Berdasarkan masalah tersebut, maka penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul “*Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera*”.

### **B. Batasan Masalah**

Penelitian ini hanya mengkaji tentang strategi Kepala Sekolah dalam hal mengembangkan kinerja tenaga kependidikan khusus di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera?
2. Bagaimanakah strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera
2. Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera

#### **E. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

- a. Menambah pengetahuan tentang teori-teori pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan proses peningkatan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah.
- b. Menambah wawasan dan cakrawala pendidikan dengan kenyataan yang ada di lapangan penelitian, bagi peneliti dan para pembaca tentang proses peningkatan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah.

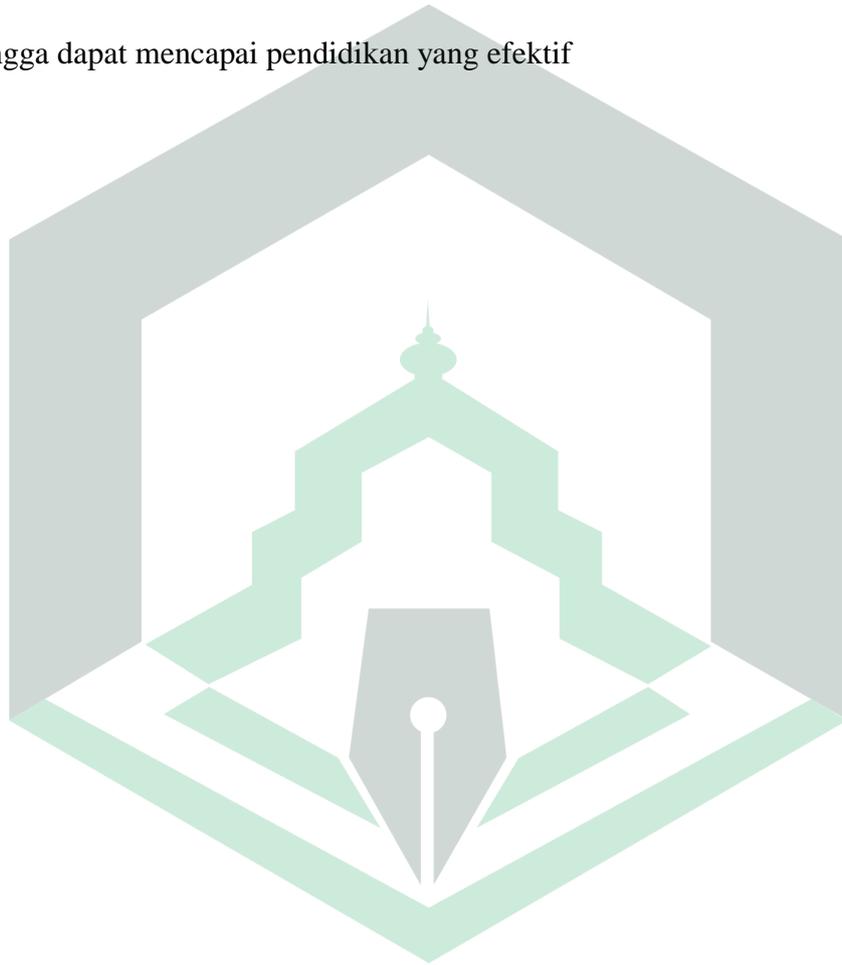
##### 2. Manfaat praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi para tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera kaitannya dengan proses peningkatan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah.

Hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat sebagai berikut:

a. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat membantu kepala sekolah dalam memilih strategi yang tepat agar dapat mengembangkan kinerja tenaga kependidikan

b. Bagi tenaga kependidikan, penelitian ini dapat membantu tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan benar sehingga dapat mencapai pendidikan yang efektif



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Untuk menghindari persamaan penelitian. Penulis memaparkan beberapa penelitian terdahulu yaitu:

1. Penelitian Vimbi Petrus Mahlangu berjudul *strategies for principal teacher development a Shouth African perspective*. Penelitian ini membahas tentang strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam memfasilitasi perkembangan guru-guru di Provindi Limpopo dan Mpumalanga di Afrika Selatan. Departemen tersebut mengharapkan kepala sekolah dapat membawa perubahan kinerja di sekolah mereka.<sup>8</sup> Penelitian ini sama-sama membahas tentang strategi kepala sekolah, sedangkan perbedaan penelitian ini adalah pada ruang lingkup pembahasannya, peneliti membahas tentang kinerja tenaga kependidikan secara menyeluruh sedangkan penelitian terdahulu membahas tentang kinerja seorang guru.

2. Tesis Vera Mei Ringgawai yang berjudul Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan, Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan. Hasil penelitiannya adalah terdapat persamaan pada penyusunan perencanaan strategi, program unggulan, pengembangan program yang dibentuk dalam perbandingan manajemen strategi antara SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan sedangkan perbedaannya terletak pada cara merumuskan strategi,

---

<sup>8</sup> Vimbi. *Mediterranean journal of social science university of Pretoria* 2014, Vol 5, No 20 (2014) <https://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/3872//diakses> pada tanggal 27 Desember 2020

kebijakan, dan panduan untuk melaksanakan program pelaksanaan monitoring dan pemberian penghargaan.<sup>9</sup>

Terdapat persamaan peneliti lakukan dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama membahas tentang strategi kepala sekolah dan menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini memiliki perbedaan yaitu penelitian terdahulu membahas tentang peningkatan mutu lulusan sedangkan peneliti lakukan membahas tentang pengembangan kinerja tenaga kependidikan, penelitian terdahulu menggunakan dua objek penelitian yaitu SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutoyono sedangkan peneliti lakukan hanya menggunakan 1 objek penelitian yaitu di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera

3. Penelitian Maria Nascimento Cunha and Jose Magano yang berjudul *Principal's Management Strategy, Baise di Negara bagian Cross River*. Hasil penelitiannya adalah kepala sekolah dan guru memainkan peran penting dalam lembaga pendidikan dan adanya efektifitas dalam situasi belajar mengajar jika dimasukkan menjadi pertimbangan yaitu penugasan subjek yang baik untuk diajarkan oleh seorang guru.<sup>10</sup> Penelitian Maria Nascimento Cunha and Jose Magano memiliki persamaan dengan peneliti, sama-sama membahas tentang strategi kepala sekolah. Penelitian ini memiliki perbedaan yaitu tujuan penelitian dan objek penelitian.

---

<sup>9</sup> Vera Mei Ringgawai. *Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan studi multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan*. Tesis Malang:UIN Maulana Malik Ibrahim 2016

<sup>10</sup> Maria Nascimento Cunha, Jose Magano, *Journal of Education and Humas Development Principal's Managemen Startegy*. 8, No.3(September 3 2019), <http://jehchey.com/journals//> diakses pada tanggal 29 Juni 2020

4. Penelitian Ibadul Mutho'i berjudul Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Tenaga Kependidikan untuk Guru di SDI Hidayatullah Semarang. Hasil penelitian ini adalah ada 4 kompetensi yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas tenaga kependidikan melalui pedagogik, professional, kepribadian dan sosial.<sup>11</sup> Penelitian Ibadul Mutho memiliki persamaan dengan peneliti yaitu sama-sama membahas tentang strategi kepala sekolah dalam peningkatan tenaga kependidikan. Penelitian ini memiliki perbedaan yaitu penelitian terdahulu difokuskan hanya tentang mutu tenaga kependidikan dan objek penelitian.

## B. Deskripsi Teori

### 1. Pengertian Strategi

Kata "strategi" berasal dari bahasa Yunani, *strategos*. Kata *strategos* ini berasal dari kata *stratos* yang berarti militer yang berarti memimpin.<sup>12</sup> Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya.<sup>13</sup> Menurut Drucker yang dikutip Akdon "Strategik adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*).<sup>14</sup>

Menurut Thomas L. Wheelen – J. David Hunger manajemen strategi adalah serangkaian dari pada keputusan majerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan

---

<sup>11</sup> Ibadul Mutho'I. *Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Tenaga Kependidikan di SDI Hidayatullah Semarang*, diakses pada tanggal 28 Juni 2020

<sup>12</sup> Triton PB, *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, (Yogyakarta : Tugu Publisher, Cet. I, 2007), hal. 13

<sup>13</sup> Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2006) hal 12

<sup>14</sup> Akdon, *Strategic Managemen For Education Managemen (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 4

keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Kegiatan tersebut terdiri dari perumusan / perencanaan strategi, pelaksanaan / implementasi, dan evaluasi<sup>15</sup> strategis menurut Nawawi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh(disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.<sup>16</sup>

Pearch Robinson manajemen strategik adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.<sup>17</sup>

Menurut Kevan Williams *Strategic management is necessary to achieve success in all types of organizations. However, the way strategy is understood and applied differs depending on the sector in which your organization operates, whether it is private, public, or voluntary.*<sup>18</sup> Fred R. David manajemen strategik adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi

<sup>15</sup> Wheelen, Thomas, J. dan Hunger, J. David. (2000). *Strategic Management*. New Jersey:Prentice Hall, Inc diakses pada tanggal 08 Mei 2021 .

<sup>16</sup> Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University press. Yogyakarta. 2003. Hal. 32-33 inc

<sup>17</sup> Pearch. Robinson, *Manajemen Startegik: formulasi, impilmentasi, dan pengendalian*. Binarupa Aksara: Jakarta. 1997. Hal 47-48

<sup>18</sup> Kevan William, *Strategic Managemen* First American Edition, 2009 Published in the United States by DK Publishing 375 Hudson Street, New York, New York 10014 09 10 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 ND134—March 2009

yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Menurut Husein Umar manajemen strategik sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) keputusan-keputusan startegis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang.

Lawrence R. Jauch dan Wiliam F. Gluech manajemen strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Wheelan dan Hunger Manajemen strategik adalah suatu kesatuan rangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.<sup>19</sup> Salusu mengemukakan bahwa strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan narasumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.<sup>20</sup> Winardi mengemukakan bahwa strategi merupakan pola sasaran, tujuan atau maksud dan kebijakan utama serta rencana untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep tersebut lebih di fokuskan pada upaya pimpinan dalam menetapkan sasaran yang harus dicapai organisasi melalui suatu perencanaan yang akurat, matang dan sistematis.<sup>21</sup>

#### a. Proses Manajemen Strategi

Dengan manajemen strategi diharapkan strategi benar-benar dapat dikelola sehingga strategi dapat diimplementasikan untuk mewarnai dan mengintegrasikan

<sup>19</sup> Dr. Taufiqurokhman, S.Sos., M.Si. *Manajemen Strategik*, (Jakarta Pusat:Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragam, 2016). H. 15

<sup>20</sup> Salusu, *Strategi Pengambilan Keputusan*,( Jakarta: Pressindo, 2014), h. 101.

<sup>21</sup> Winardi, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung: Mandar Maju,) 2012, h. 1.

semua keputusan dan tindakan dalam organisasi rincian. Tahapan kegiatan untuk menjalankan strategi adalah sebagai berikut. Idealnya proses manajemen strategis berpedoman pada pemahaman yang mendalam dan utuh tentang pasar, lingkungan eksternal, dan kompetisi. Berikut ini tiga proses penerapan manajemen strategis:

#### 1) Perumusan Strategi

Perumusan manajemen strategi organisasi meliputi pengembangan a) misi usaha, b) mengidentifikasi sebuah peluang dan ancaman dari eksternal, c) mengukur serta menetapkan kelemahan maupun kekuatan internal organisasi, d) menetapkan sasaran jangka panjang, e) menimbang alternatif lain, dan memilih strategi khusus yang akan diterapkan pada kasus-kasus tertentu. Cakupan perumusan strategi meliputi obyek baru yang akan dikerjakan, obyek usaha yang akan ditinggalkan, mengalokasikan sumber daya baik itu financial ataupun non financial, memutuskan apakah dibutuhkan sebuah pengembangan aktivitas ataukah diversifikasi produk, memutuskan pasar domestik atau internasional, dibutuhkan merger atau akuisis apa tidak, menghindari dari akuisisi organisasi oleh mengenal manajemen strategic perusahaan pesaing. karena tidak ada organisasi yang memiliki sumber daya yang tak terbatas, maka sebuah strategi harus berani untuk memutuskan suatu strategi alternatif yang bisa memberikan dampak yang positif yang terbaik supaya memberi keuntungan yang maksimal bagi perusahaan. Sebuah strategi harusnya memberi keunggulan komparatif dan pada akhirnya bisa memberikan keunggulan yang kompetitif dalam jangka panjang, hal itu haruslah menjadi penting bagi manajemen strategi.

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah kedepan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan customer value terbaik. Manajemen strategi merupakan sebuah proses yang terdiri dari tiga kegiatan antara lain perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Perumusan strategi terdiri dari kegiatan-kegiatan mengembangkan misi mengenali peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan obyektif jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif. Beberapa langkah yang perumusan strategi:

- 1) Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh organisasi di masa depan dan menentukan misi organisasi untuk mencapai visi yang di cita-citakan dalam lingkungan tersebut.
- 2) Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi dalam menjalankan misinya.
- 3) Merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan (*key success factors*) dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya.
- 4) Menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternatif strategi dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi
- 5) Memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang.

Tahap perumusan strategi perencana eksekutif merumuskan visi misi organisasi, pembuatan profil organisasi, mengenali peluang dan ancaman eksternal organisasi, menganalisis alternatif strategi, menetapkan sasaran jangka panjang, dan memilih strategi induk. Alat manajemen yang potensial untuk membantu analisis peluang dan ancaman tersebut dapat menggunakan teknik analisis SWOT (strength, weakness, opportunity, dan threat).

## 2) Implementasi Strategi

Adapun cara Kepala sekolah dalam melakukan implementasi strategi yaitu menetapkan sasaran tahunan atau jangka pendek, kebijakan, motivasi dan pemberdayaan sumber-sumber yang tersedia untuk merealisasikan rencana strategis, dan melembagakan strategi. Implementasi Strategi adalah jumlah keseluruhan aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan perencanaan strategis. Implementasi strategis merupakan proses dimana beberapa strategi dan kebijakan diubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Walaupun implementasi biasanya baru dipertimbangkan setelah strategi dirumuskan, akan tetapi implementasi merupakan kunci suksesnya dari manajemen strategic. Perumusan strategi dan implementasi strategi harus dilihat seperti dua sisi mata uang<sup>22</sup>

## 3) Mengevaluasi dan Pengawasan Strategi

Mengevaluasi dan Pengawasan Strategi Evaluasi dan Pengawasan strategi adalah tahap akhir didalam proses manajemen strategi. seluruh strategi adalah subyek modifikasi di masa mendatang, sebab berbagai faktor baik eksternal

---

<sup>22</sup> <https://senyummu13.wordpress.com/2012/03/27/implementasi-strategi/> diakses pada tanggal 7 Mei 2021

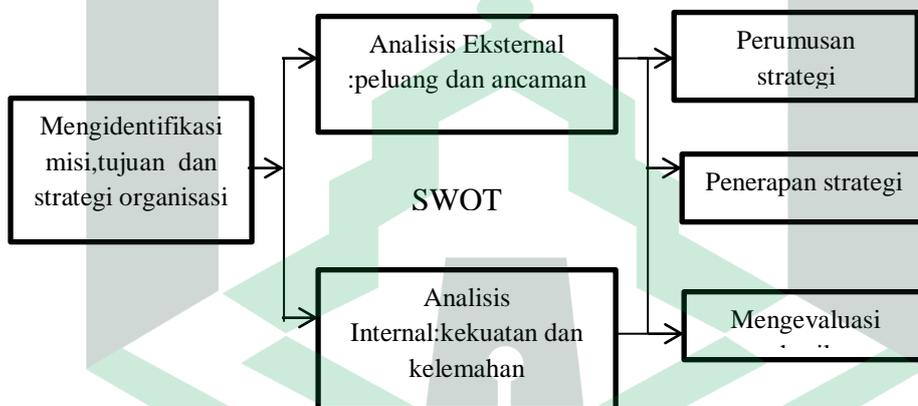
maupun internal akan terus mengalami sebuah perubahan. Evaluasi Strategi meliputi beberapa hal: 1. Mereview faktor faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar bagi setiap strategi yang sedang dijalankan 2. Mengukur kinerja yang sudah dijalankan 3. Mengambil sebuah tindakan perbaikan apabila terjadi ketidak sesuaian. Evaluasi strategi ini sangat dibutuhkan bagi perusahaan karena suatu kesuksesan usaha yang diraih saat ini bukan menjadi keberhasilan dimasa mendatang.

Bahkan sering kali kesuksesan usaha pada masa sekarang bisa memunculkan persoalan yang mengenal manajemen strategik baru dan berbeda. Pun demikian bila mengalami kegagalan, maka persoalan yang baru muncul dan harus dihadapi supaya bisa menghidupkan kembali aktivitas bisnis yang telah gagal. Di dalam organisasi proses perumusan (formulasi) strategi, implementasi, pengevaluasian dan pengawsan strategi ada tiga tingkatan hierarki, tingkatan corporate, tingkat divisi serta tingkatan fungsional.

Tahap pengendalian dan evaluasi pimpinan melakukan pengawasan dalam rangka mendorong kelancaran pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Pimpinan juga perlu mengetahui atau memonitor kemajuan kegiatan yang telah dilaksanakan. Berdasarkan hasil monitoring itu, jika diperlukan maka semua strategi yang telah diterapkan dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah. Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi yaitu a) meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi sekarang, b) mengukur prestasi,

dan c) mengambil tindakan korektif. Tahap evaluasi diperlukan untuk mencermati sukses tidaknya strategi yang diterapkan.

Evaluasi sangat diperlukan agar strategi organisasi anda bisa beradaptasi dengan baik pada setiap perubahan internal dan eksternal. Penggabungan intuisi dan analisis berdasarkan pengalaman masa lalu, pertimbangan dan keyakinan, sebagian besar orang mengakui bahwa intuisi perlu dalam pengambilan keputusan tentang strategi. Intuisi berguna bila a) dalam situasi tidak pasti, b) terdapat banyak variabel yang berhubungan, c) membuat keputusan dalam situasi, d) ketidakpastian yang besar atau sedikit yang masuk akal.<sup>23</sup> Berikut proses strategi:



## 2. Pengertian Kepala Sekolah

Pengertian kepala sekolah Menurut Sri Dayanti dikutip oleh Jamal, kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan “sekolah” diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan

<sup>23</sup> Fred R David. *Strategic Managemnt Concepts and cases* Pranci Marion university Florence sounth Carolina prentice Hall. Akses pada tanggal 20 Mei 2021

memberi pelajaran.<sup>24</sup> Menurut Wahjosumidjo mengartikan bahwa: “Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>25</sup> Salah satu hadis paling populer tentang kepemimpinan tersebut ialah:

عَنْ أَبِي عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ... (رواه بخارى)<sup>26</sup>

Artinya :

“ Dari Abu Umar ra.berkata: Saya telah mendengar dari Rasulullah saw.ia bersabda: setiap kamu adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya”. (H.Bukhari Muslim)

Pemahaman dan penerapan yang dilakukan dalam hadis ini agar dapat menjadi petunjuk yang kuat untuk pemimpin baik itu pemimpin didunia pendidikan, masyarakat atau pun keluarga.

Kepala sekolah juga tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah, tetapi juga harus mampu menjalin hubungan kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal. Kepala sekolah atau kepala madrasah ialah salah satu personel sekolah/madrasah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah atau kepala madrasah ini disebut pemimpin

<sup>24</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Yogyakarta: Diva Press (Anggota IKAPI), 2012, h. 17

<sup>25</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011, h.83.

<sup>26</sup> Abu' Abd Allah Muhammad bin Ismail Al- Bukhary.Shahih Bukhary, Juz 1 (Beirut: Dar Al-Fikr, 1401 H/1981, h.215.

resmi.<sup>27</sup> Sebutan bagi kepala sekolah sangatlah bermacam-macam dalam beberapa sekolah, kepala sekolah disebut top leader, dikarenakan fungsi dan keberadaannya sebagai pemimpin puncak, di negara maju kepala sekolah mendapat sebutan bermacam-macam, sebagian menyebut kepala sekolah sebagai guru kepala (*head teacher atau head master*), kepala sekolah yang mengajar (*teaching principle*), kepala sekolah sebagai supervisor (*supervising principle*), director, dan pemimpin pendidikan (*educational leadership*).<sup>28</sup>

Kepala sekolah banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka". Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah.

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan dan sebagai supervisor pendidikan. Pengelola kantor, penguasa sekolah, organisator, pemimpin profesional, eksekutif yang baik, penggerak staf, petugas hubungan sekolah masyarakat, dan pemimpin masyarakat termasuk tugas kepala sekolah sebagai administrator sekolah.<sup>29</sup> menurut Nurkholis, standar minimal prosedur tugas kepala sekolah dapat digolongkan menjadi tujuh pokok yaitu kepala sekolah

---

<sup>27</sup> Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, Jakarta: Renika Cipta, 2014, h. 17.

<sup>28</sup> Marno, *Islam by Manjement and Leadershhip*, Jakarta: Lintas Pustaka, 2007, h. 55.

<sup>29</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahanny*, hal. 83

sebagai pendidik kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai *leader* kepala sekolah sebagai innovator, kepala sekolah sebagai motivator.<sup>30</sup>

### 3. Kinerja Tenaga Kependidikan

#### a. Pengertian kinerja

Dalam Kamus Bahasa Indonesia dikemukakan arti kinerja sebagai “sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja”. Menurut Gibson, dkk adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sedangkan Irawan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati, dan dapat diukur. Jika kita mengenal tiga macam tujuan, yaitu tujuan organisasi, tujuan unit, dan tujuan pegawai, maka kita juga mengenal tiga macam kinerja yaitu kinerja organisasi, kinerja unit, dan kinerja pegawai.<sup>31</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan yang efektif.

Beberapa teori menerangkan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seorang baik sebagai individu atau sebagai individu yang ada dan bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik. Dan manusia yang berada dalam lingkungan maka keberadaan serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari

<sup>30</sup> J.T Sergiovani, *Educational Governance and Administration* New York:Prentice-Hall Inc,1987

<sup>31</sup> Sulistyorini, *Hubungan antara Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*,(Jakarta:Medan Ilmu,2001) hal. 62

lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya. kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja.

b. Pengertian tenaga kependidikan

Tenaga Kependidikan menurut Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang system pendidikan nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang di maksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan di angkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualitas sebagai guru, dosen, konselor, pamongbelajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan khususnya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.<sup>32</sup> Tenaga kependidikan adalah pegawai yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan yang berlaku.<sup>33</sup>

Tenaga personil memiliki perbedaan dengan tenaga kependidikan. Tidak semua tenaga personil di lembaga pendidikan bisa disebut tenaga kependidikan tetapi tenaga kependidikan termasuk tenaga personil di lembaga pendidikan. Tenaga kependidikan merupakan orang yang bekerja di lembaga pendidikan yang

---

<sup>32</sup> Tim Dosen Administ'asi Pendidikan Unive'sitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (PT Aalfabeta Bandung 40153) hlm. 230

<sup>33</sup> Soebagio Admodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT. Azdadirya Jaya, 2000) hlm 207

dapat melakukan kegiatan pelaksanaan sekolah (mikro atau makro) atau penyelenggaraan pendidikan.<sup>34</sup>

Adapun Peraturan Pemerintah yang menjelaskan tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan terdapat pada Nomor 17 Tahun 2010 dan pasal 173 tentang tanggung jawab dan tugas tenaga kependidikan sebagai berikut:

- 1). Satuan pendidikan dapat mengelolah pendidikan secara formal ataupun informal
- 2). Tugas seorang Pengawas adalah pembinaan pada satuan pendidikan formal, penilaian serta pementauan terhadap lembaga pendidikan baik itu lembaga pendidikan untuk TK, SD, SMP dan SMA
- 3). Pengembang pendidikan di suatu lembaga pendidikan dapat dilakukan pada satuan pendidikan TK, SD, SMP, SMA maupun universitas.
- 4). Pustakawan memiliki tugas untuk mengelolah perpustakaan yang ada pada lembaga pendidikan.
- 5). Tata usaha bertugas untuk melayani kebutuhan pada satuan pendidikan
- 6). Bimbingan konseling atau psikolog dapat menyelesaikan masalah peserta didik ataupun tenaga pendidik yang ada pada satuan pendidikan .<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Hartati Sukirman, *Manajemen Tenaga Pendidikan* (Yogyakarta: FIP UNY, 2000), h. 8

<sup>35</sup> Hartati Sukirman, *Manajemen Tenaga Pendidikan* (Yogyakarta: FIP UNY, 2000), hal.

Dalam Al-Qur'an Allah swt berfirman Q.S Al-Anfal/8:27

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمْنَتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ ٢٧

Terjemahnya:

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasulnya (Muhammad) dan (Juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui”.<sup>36</sup>

Ayat ini menjelaskan, bahwa seorang tidak boleh berkhianat dalam menunaikan amanahnya padahal mereka adalah orang yang mengetahui. Agar mereka yang di beri tanggung jawab menjaga amanah dan tidak melanggar aturan yang diberikan oleh pemimpin di sekolah.

#### c. Macam-macam Tenaga Kependidikan

Tenaga Kependidikan adalah orang yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, walaupun secara tidak langsung terlibat dalam proses pendidikan, diantaranya:.

##### 1. Tenaga Administrasi Sekolah (TU)

Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah (TAS/M) dalam kesehariannya dapat berperan sebagai administrator ketika di sekolah/madrasah (S/M), mungkin berperan sebagai kepala rumah tangga ketika di rumah, berperan sebagai anggota ketika rapat di suatu organisasi, berperan sebagai pemain dalam salah satu cabang olah raga, dan sebagainya Peranan memiliki harapan-harapan, harapannya adalah kepala S/M, guru, pendidik, tenaga kependidikan, dan orang-orang di luar S/M

<sup>36</sup> Kementerian Agama RI, Al-qur'anulkarim, (Bandung, sygma publishing, 2010), h. 359

yang berkepentingan dan peduli dengan S/M mau dan mampu memanfaatkan peranan dan fungsi TAS/M dengan sebaik-baiknya.<sup>37</sup>

Tenaga Administrasi Sekolah berperan sebagai administrator; kepala S/M, guru, siswa, dan orang tua yang memanfaatkan administrasi tersebut. Semua peranan masing-masing adalah untuk mencapai tujuan sekolah. Penghargaan terhadap pentingnya peranan dan fungsi Tenaga Administrasi Sekolah sampai saat ini masih kurang disadari dan kurang mendapat perhatian baik oleh warga sekolah, warga masyarakat, ilmuwan, maupun pejabat. Tetapi, dengan adanya direktorat tenaga kependidikan, niat dan upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat serta citra tenaga administrasi sekolah semakin mendapat perhatian. Terbukti dengan semakin banyaknya bimbingan teknik (pelatihan) tenaga administrasi sekolah yang telah dilakukan direktorat tenaga kependidikan di mana sebelumnya pelatihan seperti ini sangat langka dilaksanakan. Sebenarnya, kalau kita mau jujur, dan berdialog dengan hati nurani dan menganggap sekolah sebagai suatu sistem sosial; maka peranan dan fungsi setiap orang sama pentingnya karena masing-masing saling membutuhkan.

Pendapat yang keliru dimasyarakat bahwa tenaga administrasi sekolah tidak penting, tidak perlu dilatih karena pekerjaannya hanyalah mengurus surat-menyerurat. Pada hal kenyataan di lapangan, kepala tenaga administrasi sekolah memiliki staf yang harus ia kelola secara profesional dengan keterampilan manajerialnya. Pekerjaan tenaga administrasi menurut Terry meliputi: penyampaian keterangan secara lisan dan pembuatan surat menyerurat

---

<sup>37</sup> Hartati Sukirman. *Manajemen Tenaga Pendidikan* (Yogyakarta:FIP UNY, 2000) hlm

dan laporan-laporan sebagai cara untuk meringkas banyak hal dengan cepat guna menyediakan suatu landasan fakta bagi tindakan kontrol dari pimpinan.

Berdasarkan pendapat The Lian Gie di atas, maka peranan tenaga administrasi sekolah sesungguhnya hanya satu yaitu sebagai administrator karena ketiga peranan yang diungkapkan di atas yaitu melayani, menyediakan, dan membantu sama dengan administrasi. Fungsi tenaga administrasi sekolah depdiknas menyatakan bahwa fungsi TAS/M yaitu kepala tata usaha/kepala sub bagian tata usaha bertugas membantu kepala sekolah/madrasah dalam kegiatan administrasi (urusan surat menyurat, ketatausahaan) sekolah/madrasah yang berkaitan dengan pembelajaran. Pelaksana urusan kepegawaian bertugas membantu kepala tata usaha/kepala sub bagian tata usaha dalam kegiatan atau kelancaran kepegawaian baik pendidik maupun tenaga kependidikan yang bertugas di sekolah/madrasah.<sup>38</sup>

Pelaksanaan urusan keuangan bertugas membantu kepala tata usaha /kepala sub bagian tata usaha dalam mengelola keuangan sekolah/madrasah, Pelaksana urusan perlengkapan/logistik bertugas membantu kepala tata usaha/kepala sub bagian tata usaha dalam mengelola perlengkapan/logistik sekolah/madrasah. Pelaksana sekretariat dan kesiswaan bertugas membantu kepala tata usaha.<sup>39</sup>

## 2. Pustakawan

Pembelajaran yang berkualitas memfasilitasi terjadinya belajar pada peserta didik, hasil belajar belajar optimal sesuai dengan potensinya bentuk

---

<sup>38</sup> Liberti. *Administrasi perkantoran modern*. (Yogyakarta Super Sukses, 1988). <http://opac.fitk.uinjkt.ac.id//indeks.ph/>

<sup>39</sup> Priatna, Nanang dkk.. *Pengembangan Profesi Guru*. (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya 2013)

fasilitasi adalah penyediaan sumber belajar sumber belajar terdiri atas, tenaga pendidik media cetak, audio, audio visul, komputer dan lingkungan.

Masalah pustakawan sebagian besar sekolah belum memiliki perpustakaan yang memadai, Perpustakaan belum difungsikan sebagai penyedia sumber belajar, isi buku-buku wajib dan penunjang belum sesuai kebutuhan belajar luas ruang, meja, kursi untuk membaca juga belum sebanding dengan jumlah siswa, pendidik, dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Adapun harapan pustakawan yaitu

- a). Perpustakaan berfungsi sebagai *“School Learning Center”*
- b). Pustakawan sebagai fasilitator terbentuknya “budaya belajar” di sekolah.
- c). Pustakawan sebagai tenaga fungsional yang profesional di sekolah
- d). Pustakawan sebagai Mitra Seajar Guru dalam pengelolaan PBM yang bermutu
- e). Memberikan masukan kepada Guru dan Siswa untuk Peningkatan Mutu Pembelajaran
- f). Meningkatkan kemampuan pengelola perpustakaan, termasuk perpustakaan yang berada di satuan pendidikan
- g). Meningkatkan diversifikasi fungsi perpustakaan untuk mewujudkan perpustakaan sebagai tempat yang menarik, terutama bagi anak dan remaja, untuk belajar dan mengembangkan kreativitas). Pemberdayaan tenaga pelayan

perpustakaan sebagai pusat sumber belajar (PSB) dengan mengembangkan jabatan fungsional pustakawan.<sup>40</sup>

### 3. Laboran

Laboran adalah petugas non guru yang membantu guru untuk melaksanakan kegiatan praktikum/peragaan (meliputi penyiapan bahan, membantu pelaksanaan praktikum serta mengemasi/ membersihkan bahan dan alat setelah praktikum). Selain itu, Laboran adalah teknisi yang membantu guru dalam melaksanakan KBM yang berupa peragaan atau praktikum. Adapun tugas pokok laboran adalah; pengaturan jadwal praktikum dan pendaftaran praktikum (untuk siswa), bertanggung jawab dalam penyusunan dan pengadaan bahan dan peralatan (bukan alat utama), termasuk merawat dan perbaikan alat, mempersiapkan bahan dan alat praktikum sebelum praktikum dijalankan, Presensi/absensi siswa dan mengawasi jalannya praktikum dan memberi layanan keperluan praktikum dan tugas tambahan: mengumpulkan laporan praktikun dan menyerahkan ke guru yang bersangkutan.

Tugas dan tanggung jawab seorang laboran sangat besar dan memiliki andil yang cukup signifikan dalam menunjang kelancaran dan efektifitas pembelajaran disekolah. Sehingga seoran laboran dituntut untuk memiliki kompetensi yang berkualitas agar mampu menunjang tugas dan tanggung jawabnya. Namun realitasnya dilapangan, kekurangan tenaga ahli sebagai laboran

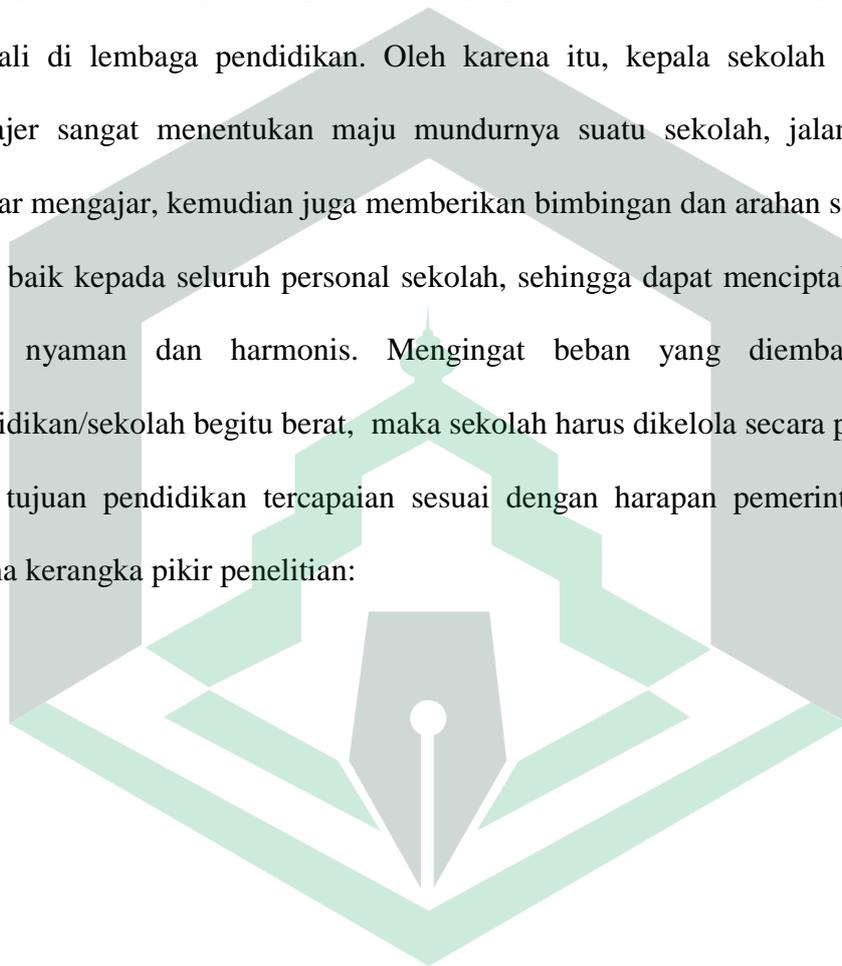
---

<sup>40</sup> Ahmad Subekhi dan Jauhar Mohammad, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)* (Jakarta:Prestasi Pustakaraya, 2012), h. 84.

yang dilibatkan disekolah-sekolah menyebabkan tenaga laboran terkesan asal-asalan dalam rekrutmennya.<sup>41</sup>

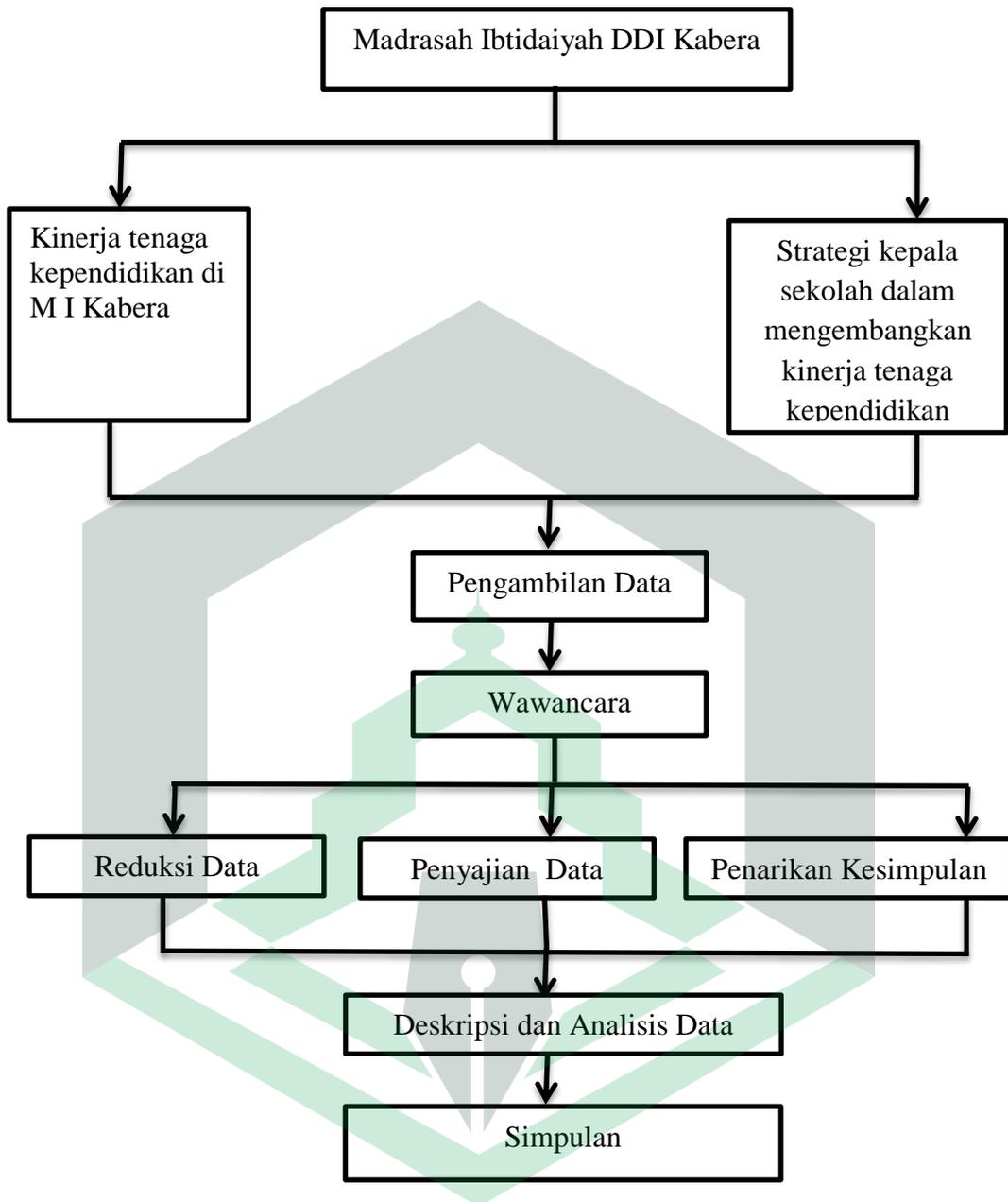
### ***C. Kerangka Pikir***

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai top manajer sangat menentukan maju mundurnya suatu sekolah, jalannya proses belajar mengajar, kemudian juga memberikan bimbingan dan arahan serta layanan yang baik kepada seluruh personal sekolah, sehingga dapat menciptakan suasana yang nyaman dan harmonis. Mengingat beban yang diemban lembaga pendidikan/sekolah begitu berat, maka sekolah harus dikelola secara professional, agar tujuan pendidikan tercapaian sesuai dengan harapan pemerintah. Berikut skema kerangka pikir penelitian:



---

<sup>41</sup> Ibid h.80



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati.<sup>42</sup> Penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan pengembangan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena sosial dari sudut atau perspektif partisipan. Partisipan adalah orang-orang yang diajak wawancara, diminta memberikan data, pendapat, pemikiran dan persepsinya.

#### **B. Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan terhadap bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera yaitu tenaga administrasi kependidikan dan perpustakawan.

---

<sup>42</sup> Moleong, Lexy J, *Metodologi penelitian kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010) h. 4

### C. Defenisi Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman maka peneliti akan menguraikan defenisi istilah dalam penelitian tersebut sebagai berikut:

#### 1. Strategi

Strategi adalah teknik atau cara yang digunakan kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif, yakni melalui keterampilan serta hubungan yang baik dengan para stafnya.

#### 2. Kepala sekolah

Kepala sekolah adalah pemimpin sebuah sekolah yang dapat menentukan kesuksesan sebuah sekolah. Kepala sekolah memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan lembaga pendidikan, maka kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinannya yang baik dan memiliki rasa tanggung jawab yang besar

#### 3. Kinerja tenaga kependidikan

Kinerja tenaga kependidikan adalah suatu prestasi kerja yang didapatkan oleh tenaga kependidikan sesuai dengan tanggung jawabnya. Kinerja tenaga kependidikan sangat penting dalam lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan misalnya tata usaha dan perpustakaan

### D. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif digunakan oleh peneliti untuk mencari faktar tentang fenomena-fenomena yang akan diteliti didalam suatu masyarakat ataupun kelompok-kelompok tertentu

Adapun langkah-langkah yang digunakan oleh penelitian deskriptif yaitu: pernyataan masalah, identifikasi masalah, pemilihan, rancangan prosedur pengumpulan data analisis data.

#### **E. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian adalah subyek darimana data diperoleh. Sumber data penelitian dikelompokkan menjadi:

- a. Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian. Data primer untuk penelitian ini diperoleh melalui wawancara selain itu penulis juga melakukan observasi beserta wawancara kepada para tenaga kependidikan di untuk mengetahui kondisi kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera
- b. Data Sekunder yakni data yang diperoleh lewat pihak lain. Data sekunder untuk penelitian ini adalah arsip-arsip atau dokumentasi yang berkaitan dengan tenaga kependidikan maupun profil di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera

#### **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara. Sebelum melakukan wawancara peneliti harus melakukan validasi. Adapun nama validator yang telah ditentukan oleh peneliti yaitu Bapak Tasdim Tahrim, S.Pd., M.Pd dan Bapak Firman Fatawari, S.Pd.,M.Pd. Kedua validator tersebut telah melakukan validasi terhadap instrumen yang telah di tentukan oleh peneliti. Setelah beberapa kali revisi terhadap instrumen wawancara tersebut, validator akhirnya menyetujui instrumen dalam bentuk wawancara. Hal tersebut dilakukan agar dapat diketahui

sejauh mana peneliti siap melakukan penelitian selanjutnya yaitu terjun kelapangan, sehingga pada saat melakukan penelitian, peneliti lebih mudah mendapatkan data yang di butuhkan dan mengurangi kesalahan dalam proses pengambilan data serta mampu mendapatkan data yang valid. Hal tersebut dilakukan agar data yang dikumpulkan dapat diakui kebenarannya.

### **G. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yakni pencatatan peristiwa-peristiwa atau hal-hal atau keterangan-keterangan atau karakteristik-karakteristik sebagian atau seluruh elemen populasi yang akan menunjang atau mendukung penelitian.

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa teknik, diantaranya:

#### **1. Wawancara (*interview*)**

Wawancara dapat dilakukan setelah peneliti mendapatkan izin dari pihak sekolah. Peneliti terlebih dahulu mengajukan surat untuk mendapatkan izin penelitian di sekolah tersebut dan persetujuan wawancara dengan berbagai narasumber. Wawancara dilakukan dengan tanya jawab serta berhadapan langsung dengan narasumber untuk memperoleh data secara ilmiah yang melibatkan individu dengan individu yang lainnya. Pada saat peneliti ingin melakukan wawancara peneliti terlebih dahulu menyiapkan daftar pertanyaan yang terstruktur yang berkaitan dengan penelitian serta alat perekam yang dapat memudahkan peneliti dalam menganalisis hasil penelitian.

Yang menjadi sumber data yaitu kepala sekolah, kepala tata usaha, kepala perpustakaan, sesama kolega dan pengunjung perpustakaan di Madrasah

Ibtidaiyah DDI Kabera terkait dengan sejarah sekolah, kondisi sekolah dan juga data-data yang mendukung hasil penelitian mengenai kinerja tenaga kependidikan

## 2. Dokumentasi

Teknik dokumentasi bertujuan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti. Adapun dokumen yang diperlukan yaitu dokumen profil sekolah serta dokumen yang di butuhkan oleh peneliti baik dalam bentuk lisan maupun tulisan.

## H. Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk melakukan Uji keabsahan data, ada beberapa aspek yang akan dilakukan yaitu:

### 1. Uji Kepercayaan (*Kredibilitas*)

Uji kepercayaan data dilakukan peneliti untuk meningkatkan percayaan dengan data yang di milikinya. Saat peneliti ingin menguji *kredibitas* data maka peneliti melakukan pengamatan kembali terhadap data yang diperoleh pada saat penelitian selesai dilaksanakan. Hal tersebut dilakukan peneliti agar data yang diperoleh akan dicek kembali kebenarannya. Sehingga informasi yang diperoleh mampu dipertanggung jawabkan kebenarannya. Peneliti pun melakukan beberapa pendekatan dengan pihak sekolah sehingga terjalin hubungan yang akrab, terbuka dan timbul rasa kepercayaan antara peneliti dengan narasumber, sehingga mempermudah peneliti untuk mencari data yang diinginkan.

### 2. Uji Keteralihan (*Transferability*)

Peneliti melakukan pengecekan sejauh mana hasil penelitiannya dapat digunakan oleh peneliti lainnya. maka dari itu peneliti harus mampu menjelaskan

data yang diperoleh secara rinci, jelas dan dapat dipercaya sehingga peneliti lain tertarik untuk mengaplikasikan atau menjadikan referensi dari hasil penelitian tersebut.

### 3. Uji Ketergantungan (*Dependability*)

Sebelum peneliti melakukan uji ketergantungan, peneliti terlebih dahulu melakukan pemeriksaan data secara keseluruhan yang diperoleh pada saat melakukan penelitian dengan cara mengaudit terhadap proses wawancara yang dilakukan peneliti

### 4. Kepastian (*Confirmability*)

Sebelum Peneliti memasukan data. Peneliti terlebih dahulu melakukan pengecekan untuk memastikan bahwa semua data yang di dapatkan saat melakukan penelitian terjamin kepercayaannya. Untuk mencapai kepastian terhadap temuan dengan data pendukungnya, peneliti menggunakan teknik mencocokkaan atau menyesuaikan temuan-temuan penelitian dengan data yang diperoleh. Jika hasil penelitian menunjukkan bahwa data cukup berhubungan dengan penelitian, tentu temuan peneliti dipandang telah memenuhi syarat sehingga dapat dipertanggung jawabkan.

## **I. Teknik Analisis Data**

Data yang sudah didapat dari hasil wawancara, kemudian diseleksi data berdasarkan pokok permasalahan yang telah ditetapkan dan dirumuskan sebelum kegiatan penelitian berlangsung, sekaligus mencakup proses penyusunan kategori atau permasalahan yang sesuai. Pada akhir tahap ini semua data yang relevan

diharapkan telah tersusun dan terstruktur sesuai kebutuhan dan dituangkan kedalam tulisan dan dianalisis

Dalam melakukan analisis data penulis menggunakan metode triangulasi data, yakni metode dengan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Setelah semua data terkumpul, maka penulis akan berusaha untuk dapat menjelaskan objek permasalahan secara sistematis serta memberikan analisis secara cermat dan tepat terhadap objek kajian tersebut. Adapun proses analisis data sebagai berikut:

#### 1. Reduksi Data

Data yang diperoleh dalam bentuk laporan. Hasil data yang diperoleh tersebut peneliti mengihtiarikan dan memilah-milah berdasarkan satuan konsep dan permasalahan yang dibutuhkan berdasarkan rumusan masalah. Hal tersebut dilakukan peneliti agar memudahkan peneliti dalam menganalisis data yang diperoleh dari hasil wawancara, data yang tidak diperlukan akan di hilangkan oleh peneliti sehingga data yang peroleh akan lebih jelas gambarannya.

#### 2. Penyajian Data

Setelah peneliti melakukan pengambilan data selanjutnya peneliti akan mengolah data yang diperoleh atau menganalisis dengan menyusun dalam bentuk uraian dan dideskripsikan secara sistematis. Analisis dilakukan peneliti agar dapat menghubungkan antara kategori dan memisahkan pola yang berbeda sesuai jenisnya sehingga memudahkan peneliti dalam mengambil kesimpulan.

### 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Dari hasil pengelolaan data dan proses penyajian data, secara tidak langsung peneliti telah memahami apa yang ditulis dari hasil pengelolaan bahan penelitian sehingga mendapatkan poin-poin yang penting untuk dijadikan kesimpulan sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian. Maka apabila kesimpulan pada awalnya telah didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.



## **BAB IV**

### **DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Deskripsi Data**

##### **1. Kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera**

Berkenaan dengan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera. Kepala sekolah menggunakan alat ukur kinerja sehingga dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan kinerja para tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera, hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya format penilain kinerja yang diambil oleh peneliti pada saat melakukan penelitian.

Penilain yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera dilaksanakan berbasis pengawasan, artinya penilaian yang dilakukan terhadap tenaga kependidikan tidak saja ditujukan untuk menilai kinerja, juga sekaligus berfungsi untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan melalui reward yang di berikan. Oleh karena itu kreteria yang dijadikan untuk mengevaluasi, sekaligus berfungsi sebagai alat untuk mengawasi kinerja tenaga kependidikan.

Peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Mistan Shaleh, S.Ag selaku kepala sekolah diruang kepala sekolah. Dan ibu Besse Rosnaeni, ibu Besse Fitriani, ibu Jumarniati dan Arfan Maulana selaku tenaga kependidikan.

Berikut hasil wawancara dengari pak Mistan Shaleh selaku kepala sekolah di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera tentang kinerja tenaga kependidikan:

Mistan shaleh:

“Kinerja adalah hasil kerja yang kualitasnya baik yang dapat dicapai dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja tenaga kependidikan di Madrasah ini menggunakan 2 versi yaitu dari dinas kependidikan dan menteri agama, jadi versi ini mereka padukan keduanya, dari ilmu keagamaan dari menteri keagamaan dan ilmu pendidikan umum dari dinas pendidikan . Meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini saya sering mengevaluasi hasil kerja mereka dan juga sering melakukan kegiatan KKMI yang di bawa naungan menteri keagamaan dan dinas pendidikan. Saya selaku pemimpin disekolah ini saya sering melakukan pertemuan/rapat dengan para staf saya agar saya dapat mengevaluasi kinerja mereka”.<sup>43</sup>

Dari penjelasan bapak Mistan selaku kepala sekolah Madrasah Ibtidayah DDI Kabera timbul masalah mengenai kinerja tenaga kependidikan. Kinerja tenaga kependidikan dapat dikatakan berhasil jika kepala sekolah sering mengevaluasi kinerja para stafnya sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan dengan cara memperlihatkan kualitas dan kemampuan kerjanya.

Sedangkan menurut pendapat ibu Besse Rosnaeni selaku staf TU tentang kinerja tenaga kependidikan berpendapat bahwa :

Besse Rosnaeni

“Kinerja tenaga kependidikan dapat dilihat dari prestasi kerjanya, bagaimana dia mengembangkan dan melaksanakan tanggung jawab yang diberikan

---

<sup>43</sup> Mistan Shaleh, selaku kepala sekolah di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera”wawancara”di ruang kepala sekolah 4 februari 2021

kepadanya. Kinerja tenaga kependidikan di Madrasah ini sudah bisa dikatakan maksimal.<sup>44</sup>

Peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja tenaga kependidikan dapat diukur dari prestasi mereka dalam mengembangkan kinerjanya.

Sedangkan menurut pendapat ibu Jumriani selaku kolega di Madrasah tentang kinerja tenaga kependidikan berpendapat bahwa:

Jumarnianti

“Kinerja menurut saya adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Di Madrasah ini kinerja tenaga kependidikan terus dikembangkan dengan berbagai cara serta adanya kerja sama yang baik dengan kepala sekolah.<sup>45</sup>

Dari penjelasan di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja tenaga kependidikan dapat berhasil jika kepala sekolah dapat bekerja sama dengan para stafnya dengan baik. Sedangkan menurut Arfan Maulana selaku pengunjung perpustakaan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera tentang kinerja tenaga kependidikan berpendapat bahwa:

Arfan Maulana

“Kinerja tenaga kependidikan dapat dikatakan baik jika tenaga kependidikan mampu menjalankan tanggung jawabnya dengan baik. Kalau saya ditanya bagaimana kinerja tenaga kependidikan di Madrasah ini? Yah saya jawab sudah baik, mereka mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik, terutama

---

<sup>44</sup> Besse Rosnaeni, selaku kepala TU di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera”wawancara” di ruang guru pada tanggal 4 februari 2021

<sup>45</sup> Jumarnianti, selaku kolega di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera wawancara” di ruang guru pada tanggal 6 februari 2021

bagian perpustakaan mereka mampu melayani para pengunjung sehingga kami pengunjung merasa nyaman bila berkunjung keperputakaan.<sup>46</sup>

Sedangkan menurut ibu Besse Fitriani selaku kepala perpustakaan tentang kinerja tenaga kependidikan berpendapat bahwa:

Besse Fitriani

“Kalau di tanya soal kinerja tenaga kependidikan di Madrasah ini sebenarnya sudah berperan maksimal dalam menjalankan tanggung jawabnya khususnya kegiatan administrasi yang ada di Madrasah. Tetapi Madrasah ini masih kekurangan tenaga kependidikan, namun hal itu tidak mengurangi keefektifan kegiatan administrasi dan pengolaan data lainnya.<sup>47</sup>

Peneliti dapat menyimpulkan penjelasan dari ibu Besse Fitriani di atas mengenai kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera sudah berperan baik meskipun Madrasah ini masih kekurangan tenaga kependidikan tapi hal itu tidak mengurangi keefektifan kegiatan disekolah.

Setelah mendengar penjelasan dari pak Mistan Shaleh, ibu Besse Rosnaeni, ibu Jumarniat, Arfan Maulana dan ibu Besse Fitriani. Dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera sudah berperan maksimal dan juga sudah memenuhi ketentuan dalam melaksanakan dan mengembangkan kinerjanya dengan baik .

---

<sup>46</sup> Arfan Maulana, selaku pengunjung perpustakaan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera wawancara” di ruang guru pada tanggal 4 februari 2021

<sup>47</sup> Besse Fitriani, selaku kepala perpustakaan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera “wawancara” di kediaman pribadi pada tanggal 9 februari 2021

## 2. Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera

Cara kepala sekolah merumuskan strategi yaitu 1) melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi dalam menjalankan misinya. 2) merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan (*key success factors*) dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya. 3) menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternatif strategi dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi. 4) memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang

Berikut hasil wawancara dengan pak Mistan Shaleh selaku kepala sekolah terkait dengan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera:

### Mistan Shaleh

“Strategi yang saya lakukan sebagai kepala sekolah yaitu 1) memberikan ruang longgar kepada tenaga kependidikan untuk mengembangkan kinerjanya, 2) saya tidak menggunakan sistem otoriter dalam menjalankan strategi dan saya tidak menekan para staf saya, 3) saya juga sering memberikan motivasi dan pembinaan serta dorongan kepada mereka agar mereka semangat dalam melaksanakan tanggung jawabnya.<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> Mistan Shaleh, selaku kepala sekolah di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera “wawancara” di ruang kepala sekolah pada tanggal 4 februari 2021

Dari penjelasan bapak Mistan selaku kepala sekolah Madrasah Ibtidayah DDI Kabera timbul masalah mengenai strategi kepala sekolah bahwa strategi dapat dikatakan berhasil jika kepala sekolah tidak otoriter dalam memimpin.

Sedangkan menurut pendapat ibu Besse Rosnaeni selaku kepala tata usaha (TU) tentang strategi kepala sekolah berpendapat bahwa:

Menurut ibu besse

“Strategi kepala sekolah mengatur bagian TU yaitu memberikan target jika ada pekerjaan yang akan dilakukan karena kepala sekolah menginginkan sekolah ini yang menjadi unggul antara sekolah-sekolah lain, kepala sekolah juga sering memberikan motivasi kepada staf TU agar kami semangat dalam melaksanakan tugas kami.<sup>49</sup>

Dari penjelasan di atas dapat di simpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikannya yaitu memberikan target kepada staf TU agar mereka disiplin dalam melaksanakan tanggung jawabnya dan juga adanya kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan staf TU dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus segera selesai.

Sedangkan menurut ibu jumarnianti selaku sesama kolega disekolah tentang strategi kepala sekolah berpendapat bahwa:

Jumarnianti

“Strategi kepala sekolah menurut pandangan saya itu sudah baik, kepala sekolah sering memberikan motivasi maupun pembinaan kepada para stafnya agar dapat meningkatkan kinerjanya, kepala sekolah sering

---

<sup>49</sup> Besse Rosnaeni selaku kepala sekolah di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera “wawancara” di ruang guru sekolah pada tanggal 4 februari 2021

melakukan pertemuan dengan para stafnya untuk mengevaluasi kinerja para stafnya. Kepala sekolah juga pro aktif dalam memperhatikan kelangsungan semua kegiatan yang ada di sekolah ini.<sup>50</sup>

Sedangkan menurut Arfan Maulana selaku pengunjung perpustakaan tentang strategi kepala sekolah berpendapat bahwa:

Arfan Maulana

“Menurut saya strategi kepala sekolah dalam mengembangkan pelayanan perpustakaan di sekolah ini sudah baik namun kesediaan buku-buku masih kurang, dan juga para staf perpustakaan sering memberikan motivasi kepada para siswanya agar rajin untuk keperpustakaan membaca buku. Kepala sekolah dan kepala perpustakaan bekerjasama agar tujuan yang di harapkan bisa tercapai.<sup>51</sup>

Peneliti dapat menyimpulkan penjelasan dari Arfan tentang strategi kepala sekolah yaitu kepala sekolah dan kepala kepustakaan sering memberikan motivasi kepada siswanya agar rajin membaca buku.

Sedangkan menurut ibu Besse Fitriani selaku kepala perpustakaan tentang strategi kepala sekolah berpendapat bahwa:

Besse Fitriani

“Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan terutama bagian perpustakaan adalah kepala sekolah memberikan perhatian khusus kepada para stafnya tidak cuma itu kepala

---

<sup>50</sup> Jumarnianti selaku kepala sekolah di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera “wawancara” di ruang guru pada tanggal 6 februari 2021

<sup>51</sup> Arfan Maulana selaku kepala sekolah di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera “wawancara” di ruang guru pada tanggal 4 februari 2021

sekolah sering memberikan motivasi dan bimbingan kepada para staf di Madrasah ini, sehingga semua staf merasa termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya.<sup>52</sup>

Peneliti dapat menyimpulkan dari penjelasan ibu Besse Fitriani bahwa strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan adalah kepala sekolah selalu memberikan motivasi dan membimbing kepada stafnya sehingga mereka dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

Setelah mendengar penjelasan dari pak Mistan Shalel, ibu Besse Rosnaeni, ibu Besse Fitriani, ibu Jumarniati dan Arfan Maulana dapat diambil sedikit kesimpulan bahwa dalam proses mengatur strategi kepala sekolah tentang mengembangkan kinerja tenaga kependidikan harus adanya kerjasama antara kepala sekolah dan para stafnya guna mencapai tujuan yang diinginkan. Serta kepala sekolah selalu memberikan apresiasi baik dalam bentuk motivasi, dorongan dan pembinaan sehingga tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera dapat mengembangkan kinerjanya serta strategi yang kepala sekolah gunakan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

## **B. Analisis Data**

Proses ini akan melibatkan banyak pemikiran mengenai bagaimana menentukan strategi prioritas. Strategi yang telah dibuat tentunya tidak semua dapat dilaksanakan sekaligus, karena beberapa pertimbangan: (1) Keterbatasan finansial, (2) keterbatasan sumber daya manusia yang akan melakukan

---

<sup>52</sup> Besse Fitriani selaku kepala sekolah di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera “wawancara” di rumah kediaman pribadi pada tanggal 9 februari 2021

implementasi strategi tersebut, serta (3) Keterbatasan waktu pelaksanaan apabila strategi dilakukan sekaligus.

Berdasarkan paparan data hasil wawancara penelitian, pembahasan penelitian ini dimaksudkan untuk memberi penjelasan terhadap hasil penelitian sesuai dengan teori yang digunakan. Adapun pembahasan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera**

Hasil penilaian kinerja tenaga kependidikan dapat kita lihat pada cara mereka dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera mampu bekerja sama dengan kepala sekolah ataupun staf-staf lainnya sehingga mereka mampu menyelesaikan tanggung jawabnya hal tersebut dapat dilihat dari hasil penilaian yang dilakukan kepala sekolah atau pengawas terhadap tenaga kependidikan ataupun staf-staf lainnya sehingga kinerjanya sudah dapat dikategorikan baik. Di buktikan dengan adanya alat penilain kinerja yang digunakan oleh kepala sekolah atau pengawas untuk mengetahui informasi tentang hasil yang diinginkan dari sebuah pekerjaan.

Dengan adanya penilain kinerja tenaga kependidikan dapat digunakan sebagai informasi dalam menentukan kompesasi secara layak terhadap staf sehingga dapat memotivasi staf lainnya. Hasil dari penilian kinerja tersebut tentunya dapat digunakan untuk menentukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif

Penilaian kinerja tenaga kependidikan mengacu pada pada suatu sistem formal dan terstruktur yang di gunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat terkait dengan pekerjaan, perilaku dan hasil. Dengan demikian penilain kinerja adalah hasil kerja personil dalam lingkup tanggung jawabnya.

Penilain yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera dilaksanakan berbasis pengawasan, artinya penilaian yang dilakukan terhadap tenaga kependidikan tidak saja ditujukan untuk menilai kinerja, juga sekaligus berfungsi untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan melalui reward yang di berikan. Oleh karena itu kreteria yang dijadikan untuk mengevaluasi, sekaligus berfungsi sebagai alat untuk mengawasi kinerja tenaga kependidikan.

Kinerja tenaga kependidikan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Didalam dunia persaingan yang kompetitif dan mengglobal setiap sekolah dituntut untuk dapat bersaing dalam memenuhi kebutuhan para siswa. Untuk itu dibutuhkan peran penting dari semua pihak termasuk juga peran tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan salah satu aspek penting suatu lembaga pendidikan memerlukan umpan balik dari lembaga atas hasik kirja mereka sebagai panduan bagi kinerja mereka di masa depan melalui penilaian kinerja tenaga kependidikan maka akan didapatkan hasil penilaian kinerja yang diinginkan.

Menurut Irawan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati, dan dapat di ukur. Jika kita mengenal tiga macam tujuan, yaitu

tujuan organisasi, tujuan unit, dan tujuan pegawai, maka kita juga mengenal tiga macam kinerja yaitu kinerja organisasi, kinerja unit, dan kinerja pegawai.

Seperti halnya tenaga pendidik, tenaga kependidikan juga berkewajiban untuk membantu menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis. Ia pun harus dapat menjadi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan, sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya. Dalam melaksanakan sistem administrasi sekolah, keberadaan tenaga kependidikan sangatlah penting, mulai dari pengelola perpustakaan, bagian keuangan, sampai pada bagian kebersihan sekolah, merupakan satu kesatuan sinergis yang membawa sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.

Peneliti dapat menyimpulkan dari kinerja tenaga kependidikan dari penjelasan di atas yaitu dimana kinerja tenaga kependidikan dapat dikatakan berhasil jika mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik dan terciptanya komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan staf lainnya. Kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera sudah bisa di kategorikan baik, hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya alat penilaian kepala sekolah atau pegawai dalam mengukur kinerja tenaga kependidikan. Kinerja merupakan salah satu kunci keberhasilan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan dalam program sekolah. Dan dengan kinerja baik yang dimiliki oleh seorang tenaga kependidikan, maka setidaknya tenaga kependidikan tersebut telah memiliki etos kerja yang patut diperhitungkan.

## 2. Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera

Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani, *strategos*. Kata *strategos* ini berasal dari kata *stratos* yang berarti militer yang berarti memimpin.<sup>53</sup> Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya. Tujuan dalam menentukan strategi yang digunakan dari hasil SWOT hanya menghasilkan strategi alternatif yang layak, bukan untuk menetapkan strategi yang terbaik tidak semua strategi dalam SWOT dapat dipilih untuk dikembangkan.

### a. Langkah-langkah kepala sekolah dalam merumuskan strategi:

- 1) kegiatan-kegiatan mengembangkan misi mengenali peluang dan ancaman eksternal organisasi
- 2) menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan obyektif jangka panjang,
- 3) menghasilkan strategi alternatif.

### b. Perumusan Strategi

- 1) Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh organisasi di masa depan dan menentukan misi organisasi untuk mencapai visi yang di cita-citakan dalam lingkungan tersebut.

---

<sup>53</sup> Triton PB, *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, (Yogyakarta : Tugu Publisher, Cet. I, 2007), hal. 13

2) Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi dalam menjalankan misinya.

3) merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan (*key success factors*) dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya.

4) Menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternatif strategi dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi.

5) Memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang

c. Adapun cara kepala sekolah dalam melakukan implementasi strategi yaitu

- 1). Menetapkan sasaran tahunan atau jangka pendek, kebijakan,
- 2). Motivasi dan pemberdayaan sumber-sumber yang tersedia untuk merealisasikan rencana strategis, dan
- 3). Melembagakan strategi.

d). Pengendalian Strategi yaitu :

- 1). Mereview faktor faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar bagi setiap strategi yang sedang dijalankan
- 2). Mengukur kinerja yang sudah dijalankan
- 3). Mengambil sebuah tindakan perbaikan apabila terjadi ketidak sesuaian.

Tahap evaluasi diperlukan untuk mencermati sukses tidaknya strategi yang diterapkan. Evaluasi sangat diperlukan agar strategi perusahaan Anda bisa beradaptasi dengan baik pada setiap perubahan internal dan eksternal.

Strategi yang dirumuskan kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera yaitu:

- 1) memberikan ruang longgar kepada para stafnya selagi itu masih sesuai dengan tugas mereka.
- 2) kepala sekolah tidak menggunakan sistem otoriter dalam memimpin.
- 3) Sebagai pemimpin yang baik harus memberikan motivasi serta bimbingan kepada para stafnya sehingga mereka merasa termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya. Dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Thomas L. Wheelen – J. David Hunger manajemen strategi adalah serangkaian dari pada keputusan majerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Kegiatan tersebut terdiri dari perumusan / perencanaan strategi, pelaksanaan / implementasi, dan evaluasi<sup>54</sup> Siagian P. Sondang yaitu strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang di buat oleh manajemen puncak dan di implementasikan kepada seluruh jajarannya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.<sup>55</sup>

Pearch Robinson manajemen strategik adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.<sup>56</sup> Menurut Kevan Williams *Strategic management is necessary to achieve success in all types of organizations. However, the way strategy is understood and applied*

<sup>54</sup> Wheelen, Thomas, J. dan Hunger, J. David. (2000). *Strategic Management. New Jersey:Prentice Hall, Inc* diakses pada tanggal 08 Mei 2021 .

<sup>55</sup> Siagian P. Sondang, *Manajemen Strategi*,(Bumi Aksara, Jakarta 2004) h. 20

<sup>56</sup> Pearch. Robinson, *Manajemen Startegik: formulasi, impilmentasi, dan pengendalian*. Binarupa Aksara: Jakarta. 1997. Hal 47-48

*differs depending on the sector in which your organization operates, whether it is private, public, or voluntary.*<sup>57</sup> Lawrence R. Jauch dan Wiliam F. Gluech manajemen strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Wheelan dan Hunger Manajemen strategik adalah suatu kesatuan rangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.<sup>58</sup>

Salah satu komponen yang sangat berpengaruh dalam lembaga pendidikan adalah kepala sekolah . Untuk selalu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan tentunya seorang kepala sekolah harus memiliki strategi dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan agar dapat mengupayakan peningkatan pendidikan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mengikut sertakan seluruh tenaga pendidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah

Sesuai dengan beberapa pendapat di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera adalah kepala sekolah harus mampu menentukan strategi yang tepat dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan. Sesuai dengan teori tentang manajemen strategi yaitu bagaimana cara merumuskan strategi, implementasi strategi dan eveluasi strategi hal tersebut

---

<sup>57</sup> Kevan William, *Strategic Managemen* First American Edition, 2009 Published in the United States by DK Publishing 375 Hudson Street, New York, New York 10014 09 10 11 10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 ND134—March 2009

<sup>58</sup> Dr. Taufiqurokhman, S.Sos., M.Si. *Manajemen Strategik*, (Jakarta Pusat:Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragam, 2016). H. 15

sangat penting untuk diketahui oleh kepala sekolah sehingga saat menentukan strategi kepala sekolah mampu menentukan strategi yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepala sekolah sangat memiliki peran penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menentukan keberhasilan suatu lembaga pendidikan sehingga kinerja tenaga kependidikan dapat berkembang dengan baik.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah disajikan di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

1. Kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera dapat di kategorikan baik hal tersebut dibuktikan dengan mampunya mereka menyelesaikan tanggung jawab dengan baik dan mereka terus menerus melakukan peningkatan kinerja mereka dari waktu ke waktu. Kepala sekolah terus melakukan evaluasi kerja tenaga kependidikan dengan menggunakan alat ukur penilaian tenaga kependidikan sehingga mereka terus mengembangkan kinerjanya. Meskipun jumlah tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera masih terbatas tetapi hal itu tidak mengurangi keefektifan kegiatan administrasi dan pengolahan data yang ada di Madrasah tersebut, tenaga kependidikan sekarang ini sudah sangat berperan maksimal dalam menjalankan tugasnya.

2. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera adalah kepala sekolah harus mampu menentukan strategi yang tepat dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan. Sesuai dengan teori tentang manajemen strategi yaitu bagaimana cara merumuskan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi hal tersebut sangat penting untuk diketahui oleh kepala sekolah sehingga saat menentukan strategi kepala sekolah mampu menentukan strategi yang baik untuk mencapai tujuan yang

diinginkan. Adapun strategi yang digunakan kepala sekolah yaitu memberikan apresiasi berupa motivasi, pembinaan serta dorongan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka lebih semangat dalam melaksanakan tugas mereka, sehingga kinerja mereka dapat meningkat. Kepala sekolah tidak menggunakan system otoriter dalam memimpin di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera sehingga terjalin kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan para stafnya.

## **B. Saran**

Berdasarkan uraian diatas dan kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan masukan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan di masa yang akan datang sebagai pertimbangan sekolah untuk memperhatikan hal-hal yang dapat meningkatkan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera.

1. Kepala sekolah sebaiknya mencari jalan keluar untuk mengatasi masalah jaringan yang menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera. Kepala sekolah harus mampu menyusun strategi yang baik , dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera karena keberhasilan sebuah lembaga pendidikan ada ditangan kepala sekolah.

2. Tenaga kependidikan harus mampu bekerja sama dengan kepala sekolah dan para staf lainnya karena kepala sekolah lah yang memberi pengaruh besar terhadap keberhasilan sebuah lembaga kependidikan sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan, karena tanpa adanya kerjasama yang baik maka masalah akan terus muncul dan itu akan menjadi penghambat dalam meningkatkan kinerja

tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan harus rutin mengikuti pembinaan yang dapat menunjang keberhasilan dalam meningkatkan kinerjanya



## DAFTAR PUSTAKA

- AR, Murniati. *Manajemen Strategik Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis. (2008)
- Asmani, Jamal Ma'mur Asmani. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Yogyakarta: Diva Press (Anggota IKAPI), (2012).
- Akdon, Strategic Managemen For Education *Managemen Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. (2011).
- Al- Bukhary, Abu' Abd Allah Muhammad bin Ismail. *Shahih Bukhary, Juz 1* Beirut: Dar Al-Fikr, 1401 H. (1981).
- Admodiwirio Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT. Azdadirya Jaya. (2000).
- Batubara, Muhyi. *Sosiologi Pendidikan*, Jakarta: Ciputat Press. (2004).
- Helmawati. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah melalui Managerial Skills*. Jakarta: Renika Cipta. (2014).
- Kuncoro, Mudrajad. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga. (2006).
- Kementrian Agama RI *Al-qur'an Al-Karim dan Terjemahannya*. Surabaya, Halim. (2014).
- Kementerian Agama RI, *Al-qur'anul Karim* Bandung, Sygma Publishing, (2010)
- Liberti. *Administrasi perkantoran modern*. Yogyakarta Super Sukses, <http://opac.fitk.uinjkt.ac.id//indeks.ph//>. (1988).

- Lexy, J Moleong *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya. .(2010).
- Mulyasa, E *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya. (2011).
- Mutho'i, Ibadul. *Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Tenga Kependidikan di SDI Hidayatullah Semarang*, diakses pada tanggal 28 Juni 2020
- Marno. *Islam by Manjement and Leadershhip*. Jakarta: Lintas Pustaka. (2007).
- Nascimento, Cunha Maria, Jose Magano, *Journal of Education and Humas Development Principal's Managemen Startegy*. 8, No.3. September 3 2019), <http://jehchey.com/journals//> diakses pada tanggal 29 Juni 2020
- Priatna, Nanang dkk. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya. (2013).
- PB, Triton. *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*. Yogyakarta : Tugu Publiser, Cet. I. (2007).
- P.Sondang, Siagian. *Manajemen Strategi*, Bumi aksara, Jakarta. (2004).
- Ringgawa, Mei Vera *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Studi Multisitius di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan*. Tesis Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim. (2016).
- Rahman, Fatur.dkk. *Pengantar Pendidikan* Jakarta:Prestasi Pustaka Publisher. (2012).
- Sukirman, Hartati *Manajemen Tenaga Pendidika*. Yogyakarta: FIP UNY. . (2000).

- Sergiovan, J.T. *Educational Governance and Administration*. New York:Prentice-Hall Inc. (1987).
- Sulistiyorini. *Hubungan antara Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru*. Jakarta: Medan Ilmu. (2001).
- Subekhi. Ahmad dan Jauhar Mohammad. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta:Prestasi Pustakaraya. (2012).
- Salemo. *Belajar dan faktor-faktor yang mempengaruhinya*. Jakarta :PT Rineka Cipta. (2010).
- Salusu. *Strategi Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Pressindo. (2014).
- Tim Dosen Administ'asi Pendidikan Unive'sitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* PT Aalfabeta Bandung 40153
- Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, [www.academia.edu/Tenaga kependidikan](http://www.academia.edu/Tenaga_kependidikan). Diakses pada tanggal 29 Juni 2020
- Winardi. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Mandar Maju. (2012).
- Wahjosumidj. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. (2011).

# LAMPIRAN



## Lampiran 1

### Pedoman wawancara

#### A. Pertanyaan untuk kepala sekolah

1. Menurut Bapak/ibu bagaimana gambaran tentang kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?
2. Bagaimana cara Bapak//ibu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini agar lebih professional?
3. Apakah sekolah ini sering melakukan pertemuan antara kepala sekolah dan staf guna membahas tentang pengembangan kinerja tenaga kependidikan?
4. Apakah tenaga kependidikan disekolah ini sudah sesuai dengan latar belakang pendidikannya?
5. Apakah Bapak/ibu sering melakukan pembinaan guna meningkatkan kinerja tenaga kependidikan disekolah ini?
6. Bagaimana strategi Bapak/ibu dalam memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya?
7. Bagaimana cara Bapak//ibu mengatur strategi agar tujuan yang di inginkan bisa tercapai?
8. Bagaimana komunikasi antara Bapak/ibu dengan para tenaga kependidikan?
9. Bagaimana komunikasi antara para staf dan siswa?
10. Apa faktor pnghambat dalam mengatur strategi pengembangan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kabera?

:

**B. Pertanyaan untuk staf tenaga administrasi sekolah (TU)**

1. Menurut Bapak/ibu bagaimana penilaian tentang kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?
2. Bagaimana strategi kepala sekolah meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini agar lebih professional?
3. Apakah kepala sekolah sering melakukan pertemuan guna membahas tentang pengembangan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?
4. Apakah latar belakang pendidikan staf TU sudah sesuai dengan tanggung jawabnya?
5. Bagaimana cara kepala sekolah mengatur strategi kinerja staf TU agar tujuan yang diinginkan bisa tercapai?
6. Bagaimana pandangan Bapak/ibu terkait dengan motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada tenaga kependidikan?
7. Bagaimana pelayanan staf TU dalam melayani siswa dan orang tua siswa?
8. Bagaimana komunikasi antara para staf dan siswa?
9. Apa faktor penghambat staf TU dalam mengatur strategi pengembangan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera?

### C. Pertanyaan untuk perpustakaan

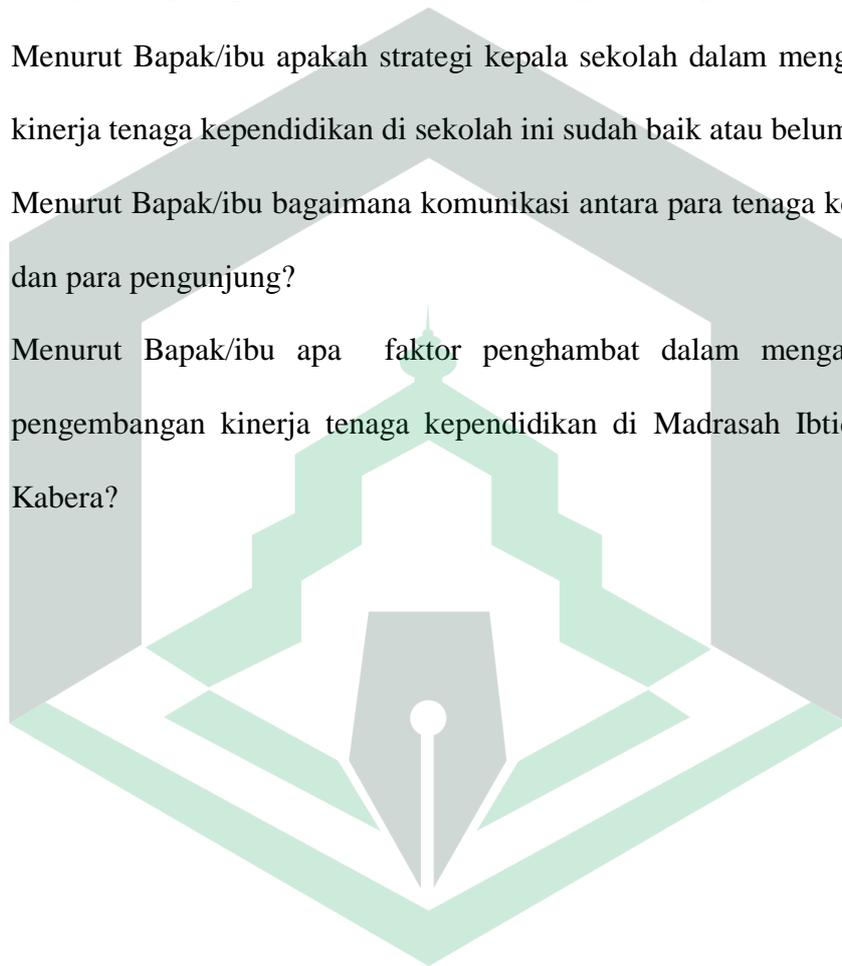
1. Menurut Bapak/ibu bagaimana gambaran tentang kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?
2. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para staf perpustakaan di sekolah ini?
3. Bagaimana strategi Bapak/ibu dalam meningkatkan minat baca siswa di sekolah ini?
4. Apakah minat siswa dalam membaca sudah baik atau masih kurang?
5. Bagaimana strategi Bapak/ibu dalam meningkatkan pengunjung perpustakaan?
6. Bagaimana pelayanan Bapak/ibu terhadap pengunjung perpustakaan?
7. Bagaimana komunikasi antara staf perpustakaan dengan para pengunjung perpustakaan ?
8. Bagaimana komunikasi antara kepala sekolah dengan perpustakaan?
9. Apakah kepala sekolah memperhatikan perkembangan perpustakaan?
10. Apa faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera?

#### **D. Pertanyaan untuk sesama kolega**

1. Menurut Bapak/ibu bagaimana gambaran tentang kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?
2. Menurut Bapak/ibu apakah kepala sekolah sering memberikan motivasi terhadap para tenaga kependidikan di sekolah ini guna meningkatkan kinerja mereka?
3. Menurut Bapak/ibu bagaimana cara kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini agar lebih professional?
4. Apakah sekolah ini sering melakukan pertemuan antara kepala sekolah dan staf guna membahas tentang pengembangan kinerja tenaga kependidikan?
5. Apakah tenaga kependidikan disekolah ini sudah sesuai dengan latar belakang pendidikannya?
6. Menurut Bapak/ibu bagaimana cara kepala sekolah mengatur strategi agar tujuan yang di inginkan bisa tercapai?
7. Sejauh ini apakah strategi kepala sekolah sudah sesuai dengan harapan?
8. Apa faktor penghambat kepala sekolah dalam mengatur strategi pengembangan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera?

### **E. Pertanyaan untuk pengunjung**

1. Menurut Bapak/ibu bagaimana tanggapan tentang pelayanan tenaga kependidikan di sekolah ini?
2. Menurut Bapak/ibu bagaimana strategi kepala sekolah meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini agar lebih professional?
3. Menurut Bapak/ibu apakah strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini sudah baik atau belum?
4. Menurut Bapak/ibu bagaimana komunikasi antara para tenaga kependidikan dan para pengunjung?
5. Menurut Bapak/ibu apa faktor penghambat dalam mengatur strategi pengembangan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera?



## Lampiran 2

### Pedoman Studi Dokumentasi

1. Profil sekolah
  - a. Visi
  - b. Misi



## Lampiran 4

### Transkrip hasil wawancara di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera

Hari/Tanggal : Kamis 4 Februari 2020

Pukul :9.35 WIB

Tempat :Ruang Kantor Kepala Sekolah Madrasah

Narasumber : Kepala Sekolah Madrasah Ibtidayah DDI Kabera ( Mistan Shaleh S.Ag)

Peneliti : Menurut Bapak/ibu bagaimana gambaran tentang kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?

Informan : Kinerja adalah hasil kerja yang kualitasnya baik yang dapat dicapai dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja tenaga kependidikan di Madrasah ini menggunakan 2 versi yaitu dari dinas kependidikan dan menteri agama, jadi versi ini mereka padukan keduanya, dari ilmu keagamaan dari menteri keagamaan dan ilmu pendidikan umum dari dinas pendidikan . Meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini saya sering mengevaluasi hasil kerja mereka dan juga sering melakukan kegiatan KKMI yang di bawa naungan menteri keagamaan dan dinas pendidikan. Saya selaku pemimpin disekolah ini saya sering melakukan pertemuan/rapat dengan para staf saya agar saya dapat mengevaluasi kinerja mereka”.

Peneliti : Bagaimana strategi Bapak//ibu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini agar lebih professional?

Informan : Strategi yang dilakukan kepala sekolah memberikan ruang longgar kepada tenaga kependidikan untuk mengembangkan kinerjanya, saya tidak menggunakan sistem otoriter dalam menjalankan strategi dan saya tidak menekan para staf saya, saya juga sering memberikan motivasi dan pembinaan serta dorongan kepada mereka agar mereka semangat dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Peneliti : Apakah sekolah ini sering melakukan pertemuan antara kepala sekolah dan staf guna membahas tentang pengembangan kinerja tenaga kependidikan?

Informan : iya sering

Peneliti : Apakah tenaga kependidikan disekolah ini sudah sesuai dengan latar belakang pendidikannya?

Informan : iya sudah sesuai

Peneliti : Apakah Bapak/ibu sering melakukan pembinaan guna meningkatkan kinerja tenaga kependidikan disekolah ini?

Informan : iya sering, bahkan pertemuan komite juga sering untuk membahas program jangka panjang dan jangka pendek

Peneliti : Apakah bapak sering memberikankan motivasi kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya?

Informan : iya sering, hal itu saya lakukan agar mereka termotivasi dalam mengembangkan kinerjanya.

Peneliti : Bagaimana cara Bapak//ibu mengatur strategi agar tujuan yang di inginkan bisa tercapai?

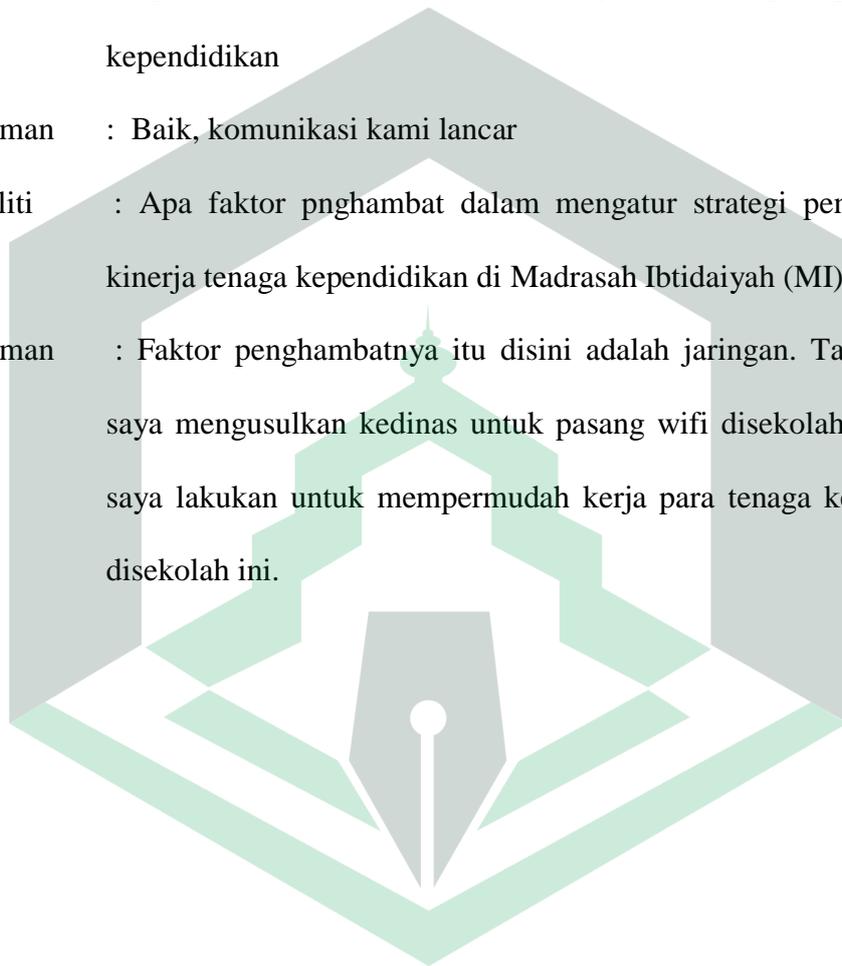
Informan : Saya sebagai kepala sekolah harus mampu bekerja sama dengan para staf saya serta komunikasi yang baik dengan mereka, saya sering memberikan mereka motivasi serta dorongan agar mereka semangat dalam menyelesaikan tugasnya.

Peneliti : Bagaimana komunikasi antara Bapak/ibu dengan para tenaga kependidikan

Informan : Baik, komunikasi kami lancar

Peneliti : Apa faktor pnghambat dalam mengatur strategi pengembangan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kabera?

Informan : Faktor penghambatnya itu disini adalah jaringan. Tapi sekarang saya mengusulkan kedinas untuk pasang wifi disekolah ini, hal ini saya lakukan untuk mempermudah kerja para tenaga kependidikan disekolah ini.



Hari/Tanggal : Kamis 4 Februari 2020

Pukul : 9.35 WIB

Tempat : Ruang Guru

Narasumber : Kepala Tata Usaha Madrasah Ibtidayah DDI Kabera (Besse Rosnaeni)

Peneliti : Menurut Bapak/ibu bagaimana penilaian tentang kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?

Informan : Kinerja tenaga kependidikan dapat dilihat dari prestasi kerjanya, bagaimana dia mengembangkan dan melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja tenaga kependidikan di Madrasah ini sudah bisa dikatakan maksimal.

Peneliti : Bagaimana strategi kepala sekolah meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini agar lebih professional?

Informan : Strategi kepala sekolah mengatur bagian TU yaitu memberikan target jika ada pekerjaan yang akan dilakukan karena kepala sekolah menginginkan sekolah ini yang menjadi unggul antara sekolah-sekolah lain, kepala sekolah juga sering memberikan motivasi kepada staf TU agar kami semangat dalam melaksanakan tugas kami.

Peneliti : Apakah kepala sekolah sering melakukan pertemuan guna membahas tentang pengembangan kinerja tenaga kependidikan disekolah ini?

Informan : iya sering

Peneliti : Apakah latar belakang pendidikan staf TU sudah sesuai dengan tanggung jawabnya?

Informan : iya sudah sesuai

Peneliti : Bagaimana pandangan Bapak/ibu terkait dengan motivasi yang di berikan kepala sekolah kepada tenaga kependidikan?

Informan : Motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada tenaga kependidikan kami jadikan dorongan dalam mengembangkan kinerja kami.

Peneliti : Bagaimana pelayanan staf TU dalam melayani siswa dan orang tua siswa?

Informan : Saya selaku kepala tata usaha berusaha melayani siswa maupun orang tua siswa sebaik mungkin sehingga mereka merasa puas dengan pelayanan kami.

Peneliti : Bagaimana komunikasi antara para staf dan siswa?

Informan : Alhamdulillah baik

Peneliti : Apa faktor pnghambat staf TU dalam mengatur strategi pengembangan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera?

Informan : Hanya 1 hambatan yang paling berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan yaitu jaringan. Kami staf TU kesusahan mendapatkan informasi atau menyelesaikan tugas kami dengan cepat karena jaringan di sini kurang mendukung.

Hari/Tanggal : Kamis 4 Februari 2020

Pukul : 09.35 WIB

Tempat : Di kediaman Pribadi

Narasumber : Kepala Perpustakaan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera ( Besse Fitriani)

Peneliti : Menurut Bapak/ibu bagaimana gambaran tentang kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?

Informan : Kalau di tanya soal kinerja tenaga kependidikan di Madrasah ini sebenarnya sudah berperan maksimal dalam menjalankan tanggung jawabnya khususnya kegiatan administrasi yang ada di Madrasah. Tetapi Madrasah ini masih kekurangan tenaga kependidikan, namun hal itu tidak mengurangi keefektifan kegiatan administrasi dan pengolahan data lainnya

Peneliti : Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja para staf perpustakaan di sekolah ini?

Informan : Dalam sebuah lembaga pendidikan tentu saja peranan kepala sekolah sangatlah besar khususnya dalam memajukan lembaga pendidikan yang di pimpinnya. Kepala sekolah MI DDI Kabera senantiasa memberikan perhatian khusus tidak hanya itu kepala sekoah juga sering memberikan motivasi dan bimbingan kepada para staf perpustakaan, kepala sekolah terus berinovasi dan menjadi teladan yang baik bagi seluruh warga Madrasah tanpa terkecuali. Beliau

sering memberikan penghargaan atas kinerja yang luar biasa kepada semua staf sehingga semua staf merasa termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya

Peneliti : Bagaimana strategi Bapak/ibu dalam meningkatkan minat baca siswa disekolah ini?

Informan : Untuk meningkatkan minat baca para peserta didik dibutuhkan kerjasama yang baik dengan bapak/ibu guru serta peran orang tua siswa, agar anak-anak tetap mencintai dunia baca meskipun proses belajarnya hanya melalui media online. Khususnya di Madrasah ini siswa selalu di beri ruang dan waktu yang khusus untuk kegiatan literasi dimana siswa diberi kebebasan untuk memilih jenis bacaan yang diminatinya.

Peneliti : Apakah minat siswa dalam membaca sudah baik atau masih kurang?

Informan : Minat baca para peserta didik yang ada di Madrasah ini sudah bisa di kategorikan baik. Hal ini di buktikan dengan semakin meningkatnya jumlah pengunjung perpustakaan dari waktu ke waktu

Peneliti : Bagaimana strategi Bapak/ibu dalam meningkatkan pengunjung perpustakaan?

Informan : Untuk meningkatkan minat baca dan jumlah pengunjung perpustakaan, kami selaku staf dan penanggung jawab perpustakaan selalu berusaha dan terus nerinovasi agar perpustakaan menjadi tempat yang menyenangkan untuk belajar, membaca dan berdiskusi. Karena buku adalah jendela dunia.

Peneliti : Bagaimana pelayanan Bapak/ibu terhadap pengunjung perpustakaan?

Informan : Kami senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik kepada setiap pengunjung dan tentu saja selalu menerapkan protocol kesehatan sebagaimana aturan yang sudah ditetapkan, kenyamanan pengunjung menjadi prioritas kami, sehingga para pengunjung bisa mendapatkan bacaan yang dicari serta ketenangan dalam membaca.

Peneliti : Bagaimana komunikasi antara staf perpustakaan dengan para pengunjung perpustakaan ?

Informan : Untuk menjaga kelangsungan kegiatan di perpustakaan tentu saja dibutuhkan kerjasama dan komunikasi yang baik dengan para pengunjung perpustakaan. Kerjasama dan komunikasi antara staf perpustakaan dengan semua pengunjung yang ada di Madrasah ini terjalin dengan baik, kami senantiasa menjaga komitmen dan kekompakan guna memajukan Madrasah dan menjadikan Madrasah ini lebih baik kedepannya

Peneliti : Bagaimana komunikasi antara kepala sekolah dengan perpustakaan?

Informan : Tentu saja kami terus berkomunikasi dan bekerjasama dengan baik dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah ini khususnya di bidang perpustakaan. Kepala sekolah pro aktif dalam memperhatikan kelangsungan semua kegiatan yang ada di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera.

Peneliti : Apakah kepala sekolah memperhatikan perkembangan perpustakaan?

Informan : Iya. Alhamdulillah bapak kepala sekolah Madrasah sangat komukatif

dan kooperatif. Beliau sangat memperhatikan kesejahteraan dan perkembangan perpustakaan yang ada di Madrasah ini

Peneliti : Apa faktor penghambat dalam meningkatkan pelayanan perpustakaan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera?

Informan : Dari segi sarana yang masih sangat terbatas dan jaringan yang kurang mendukung



Hari/Tanggal : Kamis 9 Februari 2020

Pukul :09.35 WIB

Tempat :Ruang Guru

Narasumber : Sesama Kolega Madrasah Ibtidayah DDI Kabera ( Jumrianti)

Peneliti : Menurut Bapak/ibu bagaimana gambaran tentang kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?

Informan : Kinerja menurut saya adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Di Madrasah ini kinerja tenaga kependidikan terus dikembangkan dengan berbagai cara serta adanya kerja sama yang baik dengan kepala sekolah

Peneliti : Menurut Bapak/ibu apakah kepala sekolah sering memberikan motivasi terhadap para tenaga kependidikan di sekolah ini guna meningkatkan kinerja mereka?

Informan : Iya sering. Kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada para stafnya guna meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Peneliti : Menurut Bapak/ibu bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini agar lebih profesional?

Informan : Strategi kepala sekolah menurut pandangan saya itu sudah baik, kepala sekolah sering memberikan motivasi maupun pembinaan kepada para stafnya agar dapat meningkatkan kinerjanya, kepala

sekolah sering melakukan pertemuan dengan para stafnya untuk mengevaluasi kinerja para stafnya. Kepala sekolah juga pro aktif dalam memperhatikan kelangsungan semua kegiatan yang ada di sekolah ini.

Peneliti : Apakah sekolah ini sering melakukan pertemuan antara kepala sekolah dan staf guna membahas tentang pengembangan kinerja tenaga kependidikan?

Informan : Iya sering baik dengan pertemuan antara staf ataupun pertemuan komite.

Peneliti : Apakah tenaga kependidikan disekolah ini sudah sesuai dengan latar belakang pendidikannya?

Informan : Iya sudah sesuai

Peneliti : Sejauh ini apakah strategi kepala sekolah sudah sesuai dengan harapan?

Informan : iya sudah sesuai.

Peneliti : Apa faktor penghambat kepala sekolah dalam mengatur strategi pengembangan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera?

Informan : Yah hambatannya cuma 1 yaitu jaringan. Kami disini susah mengakses internet karena jaringan kurang mendukung. Tetapi hal itu tidak menyurutkan semangat kami dalam melaksanakan tanggung jawab kami sebagai pendidik maupun kependidikan.

Hari/Tanggal : Kamis 4 Februari 2020

Pukul : 09.35 WIB

Tempat : Ruang Kantor Kepala Sekolah Madrasah

Narasumber : Pengunjung Perpustakaan Madrasah Ibtidayah DDI Kabera

(Arfan Maulana)

Peneliti : Menurut Bapak/ibu bagaimana tanggapan tentang kinerja pelayanan tenaga kependidikan di sekolah ini?

Informan : Kinerja tenaga kependidikan dapat dikatakan baik jika tenaga kependidikan mampu menjalankan tanggung jawabnya dengan baik. Kalau saya ditanya bagaimana kinerja tenaga kependidikan di Madrasah ini? Yah saya jawab sudah baik, mereka mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik, terutama bagian perpustakaan mereka mampu melayani para pengunjung sehingga kami pengunjung merasa nyaman bila berkunjung ke perpustakaan.

Peneliti : Menurut Bapak/ibu bagaimana strategi kepala sekolah meningkatkan kinerja kepala perpustakaan di sekolah ini agar lebih professional?

Informan : Menurut saya strategi kepala sekolah dalam mengembangkan pelayanan perpustakaan di sekolah ini sudah baik namun kesediaan buku-buku masih kurang, dan juga para staf perpustakaan sering memberikan motivasi kepada para siswanya agar rajin untuk ke perpustakaan membaca buku. Kepala sekolah dan kepala perpustakaan bekerjasama agar tujuan yang di harapkan bisa tercapai.

Peneliti : Menurut Bapak/ibu apakah strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini sudah baik atau belum?

Informan : Kalau menurut saya sudah baik karena kepala sekolah pro aktif dalam memperhatikan kelangsungan semua kegiatan yang ada di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera.

Peneliti : Menurut Bapak/ibu bagaimana komunikasi antara para tenaga kependidikan dan para pengunjung?

Informan : Komunikasi antara pengunjung dan tenaga kependidikan terjalin dengan baik.

Peneliti : Menurut Bapak/ibu apa faktor penghambat dalam mengatur strategi pengembangan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera?

Informan : Kalau masalah hambatan yah bukan lain lagi adalah jaringan dan juga kurangnya sarana prasarana di Madrasah ini. Disini jaringan kurang mendukung maka dari tidak di heran kan bila kami disini kekurangan informasi dari luar

## Lampiran 5

## Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidayah DDI Kabera

**ADMINISTRASI PENILAIAN PEMBELAJARAN**  
( Berdasarkan Standar Proses )

Nama Sekolah : .....

Nama Guru : .....

Pangkat Golongan : .....

Mata Pelajaran : ..... Jumlah Jam Tatap Muka : .....

Sertifikasi : Sudah/Belum \*) Tahun : .....

No	Komponen Administrasi Pembelajaran	Kondisi		Skor Nilai				Keterangan
		Ya	Tidak	4	3	2	1	
1.	Ada buku nilai/Daftar nilai							4 = Baik Sekali 3 = Baik 2 = Cukup 1 = Kurang
2.	Melaksanakan tes (penilaian kognitif) UH, MIDSEM, UAS							
3.	Penugasan terstruktur (PT)							
4.	Kegiatan Mandiri Tidak Terstruktur (KMTT)							
5.	Melaksanakan penilaian ketrampilan (Psikomotorik)							
6.	Melaksanakan penilaian afektif akhlak mulia							
7.	Melaksanakan penilaian afektif akhlak kepribadian							
8.	Program dan pelaksanaan remedial							
9.	Program dan pelaksanaan pengayaan							
10.	Analisis Hasil Ulangan							
11.	Kisi-kisi soal							
12.	Bank soal/Instrumen soal							
<b>JUMLAH SKOR</b>								
Keterangan : Nilai Akhir = $\frac{\text{Skor Perolehan} \times 100\%}{\text{Skor Maksimal}} = \dots\dots = \dots\dots$		Ketercapaian : 86% - 100% = Baik Sekali 70% - 85% = Baik 55% - 69% = Cukup Dibawah 55% = Kurang						
TINDAK LANJUT :								

Supervisor

**RUSLI BACO, S.Pd.I**  
NIP. 19830105 200501 1 003

Bungku, 2018  
Kepala Madrasah

**Mistan Shaleh, S.Ag**  
NIP.

## PENILAIAN ADMINISTRASI KELAS

Nama Sekolah : .....

Nama Guru : .....

Pangkat Golongan : .....

Mata Pelajaran : .....

Sertifikasi : Sudah/Belum \*) Tahun : .....

No	Administrasi Kelas	Kondisi		Skor Nilai				Keterangan
		Ya	Tidak	4	3	2	1	
1.	Buku Data Siswa.xlsx							4 = Baik Sekali 3 = Baik 2 = Cukup 1 = Kurang
2.	Buku Hari Sekolah							
3.	Buku Pencapaian daya serap							
4.	Buku Supervisi							
5.	Buku Tamu.							
6.	Buku Kenaikan Kelas							
7.	Buku Data Mutasi Siswa							
8.	Buku BP							
9.	Buku Penghubung							
10.	Buku Inventaris Barang							
11.	Buku Inventaris Buku							
12.	Tata tertib siswa							
<b>JUMLAH SKOR</b>								
Keterangan : Nilai Akhir = $\frac{\text{Skor Perolehan} \times 100\%}{\text{Skor Maksimal}}$ = ..... = .....				Ketercapaian : 86% - 100% = Baik Sekali 70% - 85% = Baik 55% - 69% = Cukup Dibawah 55% = Kurang				
TINDAK LANJUT :								

Supervisor

**RUSLI BACO, S.Pd.I**  
 NIP. 19830105 200501 1 003

Bungku, 2018  
 Kepala Madrasah

**Mistan Shaleh, S.Ag**  
 NIP.

**PENILAIAN ADMINISTRASI PEMBELAJARAN**  
( Berdasarkan Standar Proses )

Nama Sekolah :  
 Nama Guru :  
 NIP :  
 Pangkat Golongan :  
 Mata Pelajaran :  
 Jumlah Jam Tatap Muka :

No	Komponen Administrasi Pembelajaran	Kondisi		Skor Nilai				Keterangan
		Ya	Tidak	4	3	2	1	
1.	Program Tahunan							4 = Baik Sekali 3 = Baik 2 = Cukup 1 = Kurang
2.	Program Semester							
3.	Silabus							
4.	RPP							
5.	Kalender Pendidikan							
6.	Analisis HES dan HEB							
7.	Jadwal Tatap Muka							
8.	Buku bahan ajar ( Modul /diktat)							
9.	Agenda Harian							
10.	Buku referensi							
11.	Catatan perkembangan siswa							
12.	Jurnal mengajar							
13.	Daftar Nilai							
14.	KKM							
15.	Absensi Siswa							
<b>JUMLAH SKOR</b>								
Keterangan : $\text{Nilai Akhir} = \frac{\text{Skor Perolehan}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100\% = \dots \times 100\% = \dots$				<b>NILAI AKHIR : .....</b>				
Ketercapaian : 86% - 100% = Baik Sekali 70% - 85% = Baik 55% - 69% = Cukup Dibawah 55% = Kurang								
<b>TINDAK LANJUT :</b>								

Bungku, 19 Februari 2019

Mengetahui,  
Kepala Madrasah

Guru Mata Pelajaran

**Mistan Shaleh, S.Ag**

## Lampiran 6

### 1. Gambaran lokasi penelitian

#### a. Sejarah singkat Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera

Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera yang beralamat di desa Bahoea Reko-reko Kec. Bungku Barat Kab. Morowali Provinsi Sulawesi Tengah. Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera berdiri pada tanggal 22 Desember tahun 1999 yang didirikan oleh Pak muslim dan pak arwan. Awal mula berdirinya sekolah ini pada saat perang di Poso zaman Tibo. Izin oprasionalnya PB pada bulan Maret tahun 2000. Izin dari kementrian agama pada tahun 2005. Adapun tujuan mereka mendirikan sekolah ini agar penerus bangsa sedangkan pondasi di dirikan sekolah ini adalah Islam beraliran Ahlussunnah Wal Al Jama'ah. Dan sekarang Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera di pimpin oleh Mistan Shaleh S.Ag.

Adapun visi dan misi Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera yaitu:

#### 1). Visi

Mewujudkan warga sekolah yang agamis, sehat, inovatif dan cerdas dan berwawasan global.

#### 2). Misi

- a). Mengadakan kegiatan keagamaan secara rutin dan teratur untuk menumbuhkan dan pengalaman nilai-nilai ajaran agama islam
- b). Menumbuhkan kepedulian dan kecintaan terhadap lingkungan sehingga terbentuk pribadi yang sehat, percaya diri, disiplin dan memiliki etos kerja tinggi.

- c). Melaksanakan pembelajaran secara efektif dan menyenangkan dengan penerapan teknologi pendidikan.
- d). Membimbing dan mengarahkan setiap murid untuk mengenali potensi diri sehingga dapat mengembangkan talenta sebagai kecakapan hidupnya.



## Lampiran 7

### 2. keadaan sarana dan prasarana

Kelengkapan sarana dan prasarana sebagai kebutuhan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sekolah merupakan sarana pendidikan atau suatu lembaga yang diselenggarakan oleh sejumlah kelompok dalam bentuk kerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dan proses belajar mengajar akan lebih maksimal jika sarana dan prasarana memandai dalam dunia pendidikan. Berikut tabel keadaan sarana dan prasarana Madrasah Ibtidayah DDI Kabera Tahun 2020/2021

<b>Jenis bangunan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Keterangan</b>
Ruangan kepala sekolah	1	Baik
Ruang guru dan perpustakaan	1	Baik
Ruangan kelas	6	Kurang
Lapangan upacara	1	Baik
Halaman sekolah	1	Baik
Kamar kecil/wc	1	Kurang
Mushalla	1	Baik

## Lampiran 8

### Foto Lingkungan Sekolah



Foto tampak dari halaman sekolah Madrasah Ibtidayah DDI Kabera



Foto tampak dalam ruang guru



Foto wawancara peneliti dengan kepala sekolah



Foto bersama dengan kepala sekolah



Foto peneliti dengan kepala tata usaha



Foto peneliti dengan sesama kolega/guru



Foto peneliti dengan pengunjung perpustakaan



Foto peneliti dengan kepala perpustakaan



**PEMERINTAH KABUPATEN MOROWALI**  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK DAERAH**

Alamat : Jln. Trans Sulawesi Kompleks Perkantoran Fouusingko-Bungku Tengah  
 Tlp. , Fax. , E-mail : kesbangpo@kabmorowali@gmail.com

**REKOMENDASI IZIN PENELITIAN**  
 Nomor : 648/094/IBKBP/0/2021

- Dasar** : Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2014 Tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penetapan Rekomendasi Penelitian;
- Merujuk** : a. Bahwa sesuai Permohonan Nomor : 0014 / In.19 / FTJK / HM.01 / 1 / 2021, Tanggal 25 Januari 2021, Perihal : Permohonan Surat Izin Penelitian,  
 b. Dengan memperbaiki surat **INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO FAKULTAS TARBIYAH & ILMU KEGURUAN** yang disertai dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011.

Kepala Badan, merekomendasikan kepada :

Nama	: TANDI BUNGA
NIM	: 17 0206 0090
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Pekerjaan	: Mahasiswa (I)
Tempat Penelitian	: MADRASAH IBTIDAIYAH (MI) Kabera Desa Bahoesa Reko-Reko

Untuk melaksanakan kegiatan Penelitian sebagai suatu pernyataan penyusunan KTI/Skripsi/Tesis/Ditertasi, mahasiswa (I) dengan judul "**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN KINERJA TENAGA PEDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH (MI) KABERA**".

Sehubungan hal tersebut di atas pada perinsipnya kami menyetujui kegiatan penelitian tersebut dengan ketentuan:

1. Terlebih dahulu melaporkan kepada Pemerintah setempat (camat) untuk mendapatkan petunjuk lebih lanjut.
2. Dapat menjaga tata tertib dan mentaati ketentuan yang berlaku.
3. Wajib menyampaikan laporan secara tertulis hasil penelitian kepada Bupati Cq. Kepala Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Daerah Kabupaten Morowali.
4. Surat Izin ini tidak disalah gunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan pemerintah dan hanya di pergunakan untuk keperluan ilmiah.
5. Surat Rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya dan berlaku sejak 03 Februari 2021 s/d 04 April 2021.

Demikian Rekomendasi Izin Penelitian ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk di gunakan menurut pertanya.

Bungku, 03 Februari 2021  
 A.n Kepala Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Daerah  
 Kabupaten Morowali  
 ub. Kepala Bidang Ketahanan Ekonomi, Sosial Budaya, Agama  
 dan Organisasi Komasyarakatan

  
**JAWIR, S.E., M.M.**  
 NIP. 19810307 200801 1 009

**Tembusan kepada Yth:**

1. Bupati Morowali (sebagai laporan) di Bungku;
2. Camat Bungku Barat (sebagai laporan) di Wosu;
3. Kepala Sekolah Madrasah Ibtidaiyah (sebagai laporan) di Desa Bahoesa Reko-Reko;
4. Institut Agama Islam Negeri Palopo Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan di Palopo;
5. Arsip.



**KEMENTERIAN AGAMA KAB. MOROWALI  
MADRASAH IBTIDAIYAH DDI KABERA**

Alamat : Dusun Kabera Desa Babawa Ruku-ruku Kec. Bungku Barat Kab. Morowali



**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

Nomor : 003/MI-DDI/BKU/01/II/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera,  
Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : TANDI BUNGA  
Tempat/Tgl Lahir : Pintoe, 5 Agustus 1998  
Jenis Kelamin : Perempuan  
NIM : 17 0206 0090  
Pekerjaan : Mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Palopo  
Fakultas : Tarbiyah  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Alamat : Balandai

Adalah benar telah melaksanakan penelitian di Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera pada  
tanggal 04 Februari s/d 09 Februari 2021 untuk kepentingan penulisan skripsi dengan judul :

***"STRATEGI KEPALA SEKOLAH/MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN KINERJA  
TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH IBTIDAIYAH DDI KABERA ( MIS DDI KABERA) "***

Demikian Surat Keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan sebagai mestinya.

***Minallahil Musta'an Wailaihi Tiklan***

Kabera, 10 Februari 2021 M  
29 Rajab 1442 H

Kepala Madrasah Ibtidaiyah DDI Kabera



**MISTAN SHALEH, S.Ag**  
NIP.197003092009041001

## Lampiran 9

### Daftar Riwayat Hidup



**Tandi Bunga**, lahir di Pintoe pada tanggal 05 Agustus 1998. Penulis merupakan anak ke tiga dari delapan bersaudara dari pasangan ayah bernama Sabaruddin dan ibu Saita. Saat ini penulis bertempat tinggal di Jl. Dr. Ratulangi Kelurahan Balandai Kota Palopo. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada tahun 2011 di SDN 360 Pintoe. Kemudian di tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan di SMPN 2 Kamanre. Pada saat menempuh pendidikan di SMP. Penulis menjadi salah satu anggota OSIS dan melanjutkan pendidikan SMKN 1 Bajo. setelah lulus pada jenjang SMK ditahun 2017, penulis melanjutkan pendidikan yang ditekuni, yaitu Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Ngeri (IAIN) Palopo