

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA TENAGA
KEPENDIDIKAN
DI SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

Luli Ardianti

NIM: 1503036055

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
2020**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Luli Ardianti

Nim : 1503036055

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA TENAGA
KEPENDIDIKAN DI SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG**
Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali
bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 23 Maret 2020

Pembuat Pernyataan,



Luli Ardianti

NIM: 1503036055



KEMENTERIAN AGAMA R.I
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan Semarang
Telp. 024-7601295 Fax. 7615387

PENGESAHAN

Naskah skripsi dengan:

Judul : **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung**

Nama : Luli Ardianti

NIM : 1503036055

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : S1

Telah diujikan dalam sidang munaqasyah oleh dewan penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Semarang, 23 Maret 2020

Dewan Penguji

Ketua Sidang,

Prof. Dr. Fatah Syukur, M.Ag

NIP. 197704152007011032

Penguji I,

Sekretaris Sidang,

Drs. H Abdul Wahid, M.Ag

NIP. 195202081976122001

Penguji II

Dr. Faturoji, M.Pd

NIP. 1977041522007011032

Pembimbing I,

Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag

NIP. 1968121219943031003



Agus Khunaifi, M.Ag

NIP. 197602262005011004

Pembimbing II

Drs. H Wahyudi, M.Pd

NIP. 196803121995031001

NOTA DINAS

Semarang, 23 Maret 2020

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu 'alaikum wr.wb


Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA TENAGA
KEPENDIDIKAN DI SMA MA'ARIF NU 04
KANGKUNG**

Nama : Luli Ardianti
Nim : 1503036055
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diajukan dalam Sidang Munaqasyah.

Wassalamu 'alaikum wr.wb

Pembimbing I,

Prof. Dr. H. Hatah Syukur, M. Ag
NIP. 19681212 199403 1 003

NOTA DINAS

Semarang, 23 Maret 2020

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu'alaikum wr.wb

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA TENAGA
KEPENDIDIKAN DI SMA MA'ARIF NU 04
KANGKUNG**

Nama : Luli Ardianti
Nim : 1503036055
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diajukan dalam Sidang Munaqasyah.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Pembimbing II



Drs. Wahyudi, M.Pd.

NIP. 19680314 199503 1001

ABSTRAK

Judul: Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kungkung.

Penulis: Luli Ardianti (1503036055)

Kepemimpinan Kepala Sekolah Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidikan. Dengan demikian, sebagai pemimpin di sekolah kepala sekolah hendaknya selalu mendorong tenaga kependidikan yang ada agar terus meningkatkan kinerjanya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kungkung 2) Bagaimana kepemimpinan kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA ' Maarif NU 04 Kungkung.

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui metode wawancara, observasi, dokumentasi, triangulasi, serta dianalisis dengan teknik analisis deskriptif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pada kajian kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan ini, menunjukkan bahwa: (1) Kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kungkung sudah cukup baik, dimana TU maupun Pustakawan di SMA Ma'arif 04 Kungkung sudah memberikan pelayanan yang baik serta selalu bertanggung jawab dalam mengerjakan tugas yang diberikan. (2) Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah di SMA Ma'arif NU 04 Kungkung sudah baik, dimana beliau selalu memotivasi, mengikutsertakan tenaga pendidikan dalam kegiatan pelatihan serta, melakukan pengawasan kepada tenaga kependidikan hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan yang ada.

saran yang dikemukakan antara lain: Kepala sekolah hendaknya mendorong tenaga kependidikan untuk melanjutkan studinya, Dalam menjalankan kepemimpinannya hendaknya kepala sekolah selalu memotivasi tenaga kependidikan agar mempunyai kinerja yang baik Untuk meningkatkan pemahaman tenaga

kependidikan terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dibutuhkan pengarahannya secara rutin kepada pegawai yang menyangkut tugas pokok dan fungsi pegawai masing-masing. Dalam hal pemberian Reward kepada guru, tenaga kependidikan, dan pegawai yang berkompeten atas pencapaian kinerjanya untuk lebih diperhatikan lagi sehingga dapat menunjang kepuasan kerja pegawai itu sendiri. Untuk disiplin kerja pada indikator frekuensi keterlambatan masuk sekolah, telat mengikuti apel, sering ijin meninggalkan sekolah tanpa alasan yang jelas perlu diberikan sanksi yang tegas dari pemimpin kepada pegawai yang bersangkutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kinerja Tenaga Kependidikan

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab-Latin dalam disertasi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan nomor : 0543B/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten supaya sesuai teks Arabnya.

ا	A	ط	ṭ
ب	B	ظ	ẓ
ت	T	ع	‘
ث	ṡ	غ	G
ج	J	ف	F
ح	ḥ	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Ẓ	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	’
ص	ṣ	ي	Y
ض	ḍ		

Bacaan Madd:

ā = a panjang
 ī = i panjang
 ū = u panjang

Bacaan diftong:

au = أو
 ai = أي
 iy = إي

MOTTO

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجِدِلْهُمْ
بِآيَاتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ
وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ١٢٥

Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk. (QS. An Nahl : 125).

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Swt yang senantiasa melimpahkan rahmad, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW, pemimpin seluruh umat manusia, dan semoga pula tercurah atas keluarga dan para sahabat yang menjadi sumber ilmu dan hikmah.

Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan pengarahan, serta bimbingan baik secara moril maupun materiil sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Dalam kesempatan ini dengan kerendahan hati dan rasa hormat yang dalam penulis haturkan terimakasih kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag.
3. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Dr. Fatkuroji, M.Pd., Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Agus Khunaifi, M.Ag., yang telah mengizinkan pembahasan skripsi ini.
4. Pembimbing I, Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag. dan Pembimbing II, Drs. H Wahyudi, M.Pd. yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk selalu memberikan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Dosen Wali Studi Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag. yang senantiasa membimbing penulis selama masa studi, dan segenap dosen, pegawai dan seluruh civitas akademika di lingkungan UIN

Walisongo Semarang yang telah memberikan berbagai pengetahuan dan pengalaman selama di bangku perkuliahan.

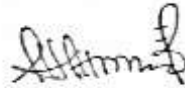
6. Kepala UPT Pusat Perpustakaan UIN Walisongo dan Kepala Perpustakaan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang beserta seluruh staf dan karyawan yang telah memberikan pelayanan yang baik.
7. Bapak Khoiron selaku kepala sekolah SMA Ma'arif NU 04 Kangkung, beserta guru, staf karyawan yang telah bersedia menerima dan membantu penulis dalam proses penelitian.
8. Kedua Orang Tuaku Ibu mu'arofah dan Bapak Mulyanto serta Adikku Zaenal Arifin yang tiada henti-hentinya mencurahkan doa-doa, motivasi, nasihat, dukungan, dan kasih sayang kepada penulis selama ini, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
9. Saudara perempuan satu-satunya, Naisila Cahyani yang telah memberikan bantuan secara moril maupun materil selama lima tahun ini.
10. Teman-Teman Seperjuangan MPI 2015 A B dan C, yang senantiasa mengajak dan membimbing penulis dalam kebaikan.
11. Teman-teman Tim KKL Disdikbud Kendal, Tim PPL MI Darul Ulum Wates dan Tim KKN MIT Manyaran.
12. Semua pihak yang telah ikut serta membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Kepada mereka semua penulis tidak dapat memberikan apa-apa yang berarti, hanya doa semoga amal baik mereka dibalas oleh

Allah SWT dengan sebaik-baik balasan. Penulis menyadari tentulah masih banyak kekurangan dalam penelitian ini, oleh karenanya kritik dan saran konstruktif amat penulis nantikan. Semoga apa yang tertulis dalam skripsi ini dapat bermanfaat. Amiin.

Semarang, 23 Maret 2020

Penulis



Luli Ardianti
NIM 1503036055

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN.....	iii
NOTA DINAS	iv
ABSTRAK.....	vi
TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	vii
MOTTO	ix
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Manfaat Penelitian	13

BAB II KEPEMIMPINAN KEPALA MADRSAH

DALAM PENGEMBANGAN MUTU PENDIDIKAN

A. Kajian Teori	15
1. Kepemimpinan	15
a. Pengertian Kepemimpinan	15
b. Tugas Kepemimpinan	18
c. Gaya Kepemimpinan.....	20

d. Teori Kepemimpinan	26
2. Kepala Sekolah.....	35
a. Pengertian Kepala Sekolah.....	35
b. Tugas Kepala Sekolah.....	35
c. Fungsi Kepala Sekolah.....	39
3. Kinerja	43
a. Pengertian Kinerja	43
b. Indikator Pengukuran Kinerja	45
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	47
4. Tenaga Kependidikan	49
a. Pengertian Tenaga Kependidikan	49
b. Tugas Tenaga Kependidikan	51
B. Kajian Pustaka.....	53
C. Kerangka Berfikir.....	57

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	59
B. Tempat dan Waktu Penelitian	60
C. Jenis dan Sumber Data.....	61
D. Fokus Penelitian	62
E. Teknik Pengumpulan Data	62
F. Uji Keabsahan Data.....	64
G. Teknik Analisis Data	65

BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Hasil Penelitian	69
---------------------------	----

1. Sejarah Singkat SMA Ma'arif NU 04 Kangkung.....	69
2. Visi-Misi dan Tujuan	71
3. Proses Sosialisasi Visi Misi SMA Ma'arif NU 04 Kangkung.....	73
4. Keadaan Guru dan Karyawan SMA Ma'arif NU 04 Kangkung	74
B. Deskripsi Data	76
1. Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung.....	76
2. Kepemeimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung	83
C. Analisis Data	88
1. Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung.....	88
2. Kepemeimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung	94
D. Keterbatasan Penelitian	98

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	100
---------------------	-----

B. Saran	101
C. Kata Penutup	102
DAFTAR PUSTAKA	103
DAFTAR LAMPIRAN	109
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	124

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Transkrip Wawancara	107
Lampiran 2: Dokumentasi Kegiatan	131
Lampiran 3: Surat Izin Riset	133
Lampiran 4: Surat Telah Melakukan Riset	134
Biodata	135

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepala sekolah dalam dunia pendidikan merupakan aspek kunci maju atau mundurnya sebuah lembaga pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah memegang kendali penting dalam menentukan arah dan tujuan sebuah lembaga. Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik yang ia miliki untuk meningkatkan produktivitas dan moralitas kelompoknya. Kekuasaan adalah kemampuan seseorang menarik orang lain untuk menjalankan sesuatu. Kekuasaan bersumber dari legitimasi ataupun paksaan. Kewenangan merupakan hak formal untuk mengajak seseorang melakukan sesuatu. Sementara sifat dan karakteristik adalah ciri-ciri personal yang menyebabkan seseorang mampu mempengaruhi orang lain. Kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik inilah yang menjadi modal awal untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Ketidakkapakan kepala sekolah dalam memimpin lembaga pendidikan serta ketidakkapakan para personil sekolah akan berdampak pada penurunan produktivitas lembaganya. Akibatnya, tidak sedikit lembaga-lembaga yang kurang diminati oleh masyarakat sehingga berdampak pada

berkurangnya input siswa dari tahun ke tahun. Bahkan, bagi lembaga yang tidak tahan dengan kondisi seperti ini memilih untuk mematikan lembaganya. Hal ini terjadi akibat ketidakmampuan para komponen pendidikan dalam membaca segala kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di masa yang akan datang, sehingga lembaganya cenderung stagnan dan tidak mampu berkembang. Oleh karena itulah dalam suatu lembaga perlu memiliki tekad dan komitmen untuk mewujudkan kehidupan yang jauh lebih baik dari hari ke hari melalui peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja. Efektivitas merupakan gambaran seberapa jauh target telah tercapai. Sedangkan, efisiensi dapat diartikan sebagai usaha pengelolaan sumber daya yang minimal.¹

Berbeda pula bagi lembaga yang personil-personilnya mempunyai pandangan visioner, mereka akan mampu melihat peluang/kesempatan yang ada dalam keadaan yang menghimpit sekalipun. Sesungguhnya peluang selalu tersedia bagi kita semua yang mempunyai tugas atau peran di dunia pendidikan.² Maka dari itu, seorang kepala sekolah beserta komponen-komponen yang berada di bawahnya (guru, staff, dan seluruh warga sekolah) perlu memaknai peluang yang ada sebagai celah untuk mencapai kesuksesan. Semua komponen

¹ Irmayanti Hasan, *Manajemen Operasional Perspektif Integratif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm. 20.

² Irmayanti Hasan, *Manajemen Operasional Perspektif Integratif*,... hlm. 6

yang berkecimpung dalam dunia pendidikan haruslah memiliki jiwa untuk senantiasa berevolusi atau berubah menjadi lebih baik lagi. Oleh karena itu, menjadi tugas mutlak bagi seorang kepala sekolah agar mampu menggerakkan seluruh sumber daya di sekolah untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan bersama.

Pengertian kepemimpinan menurut Wahjosumijo adalah merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Bahwa pentingnya meningkatkan kualitas kinerja dalam suatu organisasi hal ini tercermin pada ungkapan Wahjosumijo mengutip pendapat Ernest Dales yang melukiskan pengorganisasi sebagai proses berbagai langkah yang meliputi: pertama rincian seluruh pekerjaan yang harus dikerjakan untuk mencapai tujuan organisasi, kedua membagi seluruh beban kerja ke dalam rincian kegiatan yang dapat dilaksanakan secara logis dan menyenangkan oleh seseorang atau kelompok, ketiga, menyatukan pekerjaan anggota-anggota organisasi ke dalam satu cara yang logis dan efisien, keempat, mengendalikan efektifitas organisasi dan melakukan penyesuaian untuk memelihara dan meningkatkan efektifitas.³

³ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 2.

Kepala sekolah yang kompeten secara umum harus memiliki pengetahuan, ketrampilan, sikap performance dan etika kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala madrasah, yang diuraikan dalam kompetensi profesional, kompetensi wawasan kependidikan dan manajemen, kompetensi personal dan kompetensi social.⁴

Prestasi kerja atau kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁵ Prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation).

Pengetahuan dan keterampilan (knowledge and skill) merupakan bentuk kompetensi yang dimiliki seorang pegawai, dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya. Dalam bidang tenaga administrasi kompetensi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh setiap tenaga administrasi akan menunjukkan kualitas tenaga administrasi yang sebenarnya.

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Penataan sumber daya manusia perlu diupayakan secara bertahap dan

⁴ Soetopo Hindayat, . Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan, (Yogyakarta: Pustaka Yustisia, 2007), hlm. 135.

⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm.67

berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun non formal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi.⁶ Dikatakan lebih lanjut oleh Mulyasa tentang pentingnya pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu lebih ditekankan, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumber daya sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan.

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus

⁶ Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, (Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2004), hlm. 4.

memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kualitas kinerja tenaga kependidikan melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja tenaga kependidikan selalu terjaga.

Dalam posisinya sebagai administrator dan manajer pendidikan, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan profesional dan ketrampilan yang memadai. Ketrampilan-ketrampilan yang diperlukan dalam mencapai keberhasilan sekolah, yaitu ketrampilan konseptual, ketrampilan hubungan dan ketrampilan tehnikal. Ketrampilan konseptual meliputi; kemampuan melihat sekolah dan semua program pendidikan sebagai suatu keseluruhan. Ketrampilan hubungan manusia meliputi; kemampuan menjalin hubungan kerjasama secara efektif dan efisien dengan personel sekolah, baik secara perorangan maupun kelompok. Ketrampilan tehnikal merupakan kecakapan dan keahlian yang harus dimiliki

kepala sekolah meliputi metode-metode, proses-proses, prosedur dan tehnik pengelolaan kelas.

Dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel sekolah serta dapat membimbing tenaga kependidikan melaksanakan proses kerjanya. Di sekolah, kepala sekolah senantiasa berinteraksi dengan tenaga kependidikan bawahannya, memonitor dan menilai kegiatan mereka sehari-hari. Rendahnya kinerja tenaga kependidikan akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas yang pada gilirannya akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Rendahnya kinerja tenaga kependidikan harus diidentifikasi penyebabnya. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja seorang tenaga kependidikan. Pada kondisi semacam ini, kepala sekolah memegang peranan penting, karena dapat memberikan iklim yang memungkinkan bagi tenaga kependidikan berkarya dengan penuh semangat. Dengan ketrampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah membangun dan mempertahankan kinerja tenaga kependidikan yang positif.

Faktor motivasi yang menjadi pendorong setiap pegawai terbentuk dari sikap (attitude) pegawai tersebut dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Termasuk

didalamnya sikap terhadap situasi kerja yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah. Pegawai yang memiliki sikap positif atau setuju dengan situasi sekolah termasuk gaya kepemimpinan kepala madrasah, cenderung memiliki motivasi tinggi sehingga akan bekerja dengan baik dan menghasilkan prestasi kerja atau kinerja yang memuaskan. Sebaliknya pegawai yang kurang setuju atau tidak cocok dengan situasi sekolah termasuk gaya kepemimpinan kepala madrasah, cenderung kurang semangat dalam bekerja dan hasil kerjanya tidak maksimal.

Mengingat tenaga kependidikan ataupun tenaga administrasi merupakan ujung tombak yang tidak terlepas dari kekurangan dan kelebihan, peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam sebuah lembaga pendidikan bertanggung jawab dalam membina bawahannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan visi dan misi sekolah yang telah ditetapkan. Terutama dalam meningkatkan tenaga kependidikan ataupun tenaga administrasi dalam membimbing dan mengarahkan menjadi manusia yang berkualitas dan patut dibanggakan.

Untuk tujuan itulah, meningkatkan kualitas kinerja tenaga administrasi dalam sebuah lembaga pendidikan adalah kerja besar seorang pemimpin kepala sekolah. Pemimpin

merupakan decision maker dan juga teladan bagi anak buahnya.⁷

Untuk mewujudkan visi dan menjalankan misi pendidikan nasional, diperlukan suatu acuan dasar (benchmark) oleh setiap penyelenggara dan satuan pendidikan, yang antara lain meliputi kriteria yang esensial dari berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan. Acuan dasar tersebut merupakan standar nasional pendidikan yang dimaksudkan untuk memacu pengelola, penyelenggara, dan satuan pendidikan agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu.⁸

Dalam dunia pendidikan, peningkatan kualitas merupakan cara yang sangat praktis dan produktif untuk mendapatkan hasil yang terbaik dari kepala sekolah, para guru dan para pegawai dan proses yang ditempuh untuk mendapatkan hasil yang terbaik dan produktif tersebut adalah dengan membagi tanggung jawab professional pada para guru dan pegawai lainnya. Satu prinsip penting dalam peningkatan kualitas ini adalah melibatkan guru dan para pegawai lainnya dalam proses pengambilan keputusan dan tanggung jawab,

⁷ Muhamad Saroni, *Manajemen Sekolah*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2006) hlm. 15.

⁸ Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

melalui proses peningkatan kualitas ini diharapkan para tenaga kependidikan memiliki kepercayaan diri.⁹

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas tenaga administrasi melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga administrasi untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga administrasi dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Tenaga administrasi sekolah dikenal dengan staf tenaga tata usaha (TU). Mereka bertugas sebagai pendukung berjalannya proses pendidikan di sekolah. Meski bertugas sebagai tenaga kependidikan yang tidak mengajar, tenaga administrasi tetap menjunjung tinggi nilai nilai pendidikan.

Terdapat perbedaan budaya organisasi di lembaga pemerintahan dengan di lembaga pendidikan. Tenaga administrasi yang bertugas di lembaga pemerintahan barangkali terbiasa dengan kultur birokrasi yang kaku. Tenaga administrasi sekolah memiliki ciri khas yang berbeda dengan tenaga adminitrasi pada tataran birokrasi. Tenaga administrasi di sekolah tidak selalu berhadapan dengan orang dewasa, tetapi juga melayani anak-anak. Tenaga administrasi sebagai orang dewasa yang berada pada lingkungan pendidikan

⁹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 24.

berkewajiban menanamkan nilai-nilai moral dan karakter positif kepada siswa. Begitu pun terhadap warga sekolah lainya yang memerlukan pelayanan prima.

Salah satu cara yang dapat digunakan sekolah agar dapat melayani pengguna layanan dengan prima adalah dengan mengganti paradigma birokrasi yang sibuk dengan urusan internal, menjadi berorientasi pada pelanggan sekolah. Sekolah harus memposisikan pelanggan sebagai hal terdepan. Maka, mendengar suara pelanggan, memperhatikan kebutuhan dasar dan keinginan pelanggan, dan memperhatikan hak-hak pelanggan.¹⁰

Di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan usaha-usaha pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan sekolah ditetapkan kepala sekolah. Sehingga SMA Ma'arif NU 04 Kangkung dalam hal ini dituntut untuk biasa bersikap tegas serta mempunyai wawasan dan keilmuan yang luas dan ketrampilan-ketrampilan lainnya yang dibutuhkan agar dapat mempunyai roda kepemimpinanya dengan baik. dalam berkaitannya dengan kepemimpinan sekolah, peneliti sangat tertarik

¹⁰ Ali Imron, *Perilaku Administrasi Sekolah dalam Pelayanan Publik di Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jurnal Tenaga Kependidikan, Vol. IV, No. 1, April 2009), hlm. 47.

untuk mengadakan penelitian di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung berdasarkan penelitian lembaga pendidikan ini memiliki sekolah formal yang berbasis pesantren yang ada di kota Kendal tepatnya di kecamatan Kangkung. Di dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan serta pelayanan pendidikan, selalu dilakukan bersama warga sekolah termasuk masyarakat secara kolaboratif dan kooperatif. Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini dilaksanakan yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif Nu 04 Kangkung”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung?
2. Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung

2. Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung

Manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan informasi dalam pengembangan strategi, kepuasan kerja dan juga kinerja pegawai dalam organisasi
- b. Memberikan deskripsi dan analisis bagi para peneliti yang akan melakukan penelitian dalam substansi yang sama secara lebih mendalam dengan cakupan yang lebih luas
- c. Diharapkan dapat menjadi pegangan rujukan atau masukan bagi para pendidik, praktisi pendidikan, pengelola pendidikan yang memiliki kesamaan karakteristik.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Sekolah

Menambah kontribusi keilmuan berkenaan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Peneliti mendapatkan informasi, data-data yang diperlukan dalam penelitian tersebut.

b. Bagi Kepala Sekolah

penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan Kepemimpinan

kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

c. Bagi Guru dan tenaga kependidikan

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan maupun memotivasi tentang pentingnya kinerja tenaga kependidikan.

d. Bagi Pembaca

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sumber-sumber pengetahuan maupun referensi dalam bidang pendidikan khususnya tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

BAB II

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian kepemimpinan

“Kepemimpinan” diterjemahkan dari bahasa Inggris “Leadership”. Dalam Ensiklopedi Umum diartikan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia, karena ada kepentingan yang sama. Hubungan tersebut di tandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari pemimpin dan yang dipimpin.¹¹

Dalam Islam, kepemimpinan dikenal dengan kata khalifah yang bermakna “wakil”.¹² Sebagaimana firman Allah Swt. dalam surat Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِي الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭ قَالُوْۤا
اَنْتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ
بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۝۳۰

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Minggau engaku hendak menjadikan

¹¹ Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 177

¹² Veithzal Rivai, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 9

seorang khalifah di muka bumi itu yang akan membuat kerusakan padanya, dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. (Q.S, Al- Baqarah ayat 30).¹³

Dengan kata lain kata khalifah disebut juga kata ulum amri yang akar dengan kata amir sebagaimana disebutkan diatas.¹⁴ Kata yulil amri berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat islam sebagaimana firman Allah SWT dalam surat nisa ayat 59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي
الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ
وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ
وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.¹⁵

¹³ Departemen Agama RI, *Al-Hidayah*, (Banten: Kalim, 2010), hlm. 7

¹⁴ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu...*, hlm. 5

¹⁵ Departemen Agama RI, *Al-Hidayah*, (Banten: Kalim, 2010), hlm.

Menurut Zamroni, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok kearah pencapaian tujuan.¹⁶ Sedangkan Menurut Agustinus Hermino, kepemimpinan atau leadership berarti suatu proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengontrol perilaku, perasaan serta tingkah laku terhadap orang lain yang ada di bawah pengawasannya.¹⁷ Daryanto juga menjelaskan, kepemimpinan adalah ilmu dan seni untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang atau bawahan dengan cara membangun kepatuhan, kesetiaan, kepercayaan, hormat dan bekerja sama dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁸

Dari beberapa pengertain diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dari dalam diri seseorang untuk dapat mempengaruhi, membujuk dan mengajak orang lain dalam memilih dan mencapai suatu tujuan tertentu.

b. Tugas Kepemimpinan

¹⁶ Zamroni, *ESQ Dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Semarang: Rasail, 2011), hlm. 88

¹⁷ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm.126

¹⁸ Daryanto, *Administrasi Dan Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm. 97

Tugas-tugas kepemimpinan bagi seorang pemimpin sangat luas maknanya. Sutrisno (2009) menguraikan beberapa tugas-tugas kepemimpinan yang penting, antara lain sebagai berikut:¹⁹

1) Sebagai Konselor

Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong sumber daya manusia (SDM) untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dengan melakukan tugas yang dibebankan kepadanya.

2) Sebagai Instruktur

Seorang pemimpin pada peringkat manapun ia berada, sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur atau sebagai pengajar yang baik terhadap sumber daya manusia (SDM) yang ada di bawahnya. Proses pemberian materi oleh seorang instruktur bukanlah merupakan penyampaian perintah yang harus dilaksanakan, tetapi merupakan proses belajar mengajar yang akan dijalankan dengan penuh kesabaran dan ketekunan, sehingga apa yang dikendaki dapat tercapai.

3) Memimpin Rapat

¹⁹ Edy sutrisno, *Mnajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Kencana prenada Media Group, 2009),hlm 228

Seorang pemimpin pada tingkat manapun, pada suatu waktu perlu mengadakan rapat dan memimpinnya.

4) Mengambil Keputusan

Dinataranya seluruh tugas yang disandang oleh MSDM, maka yang mungkin menjadi tugas terberat adalah tugas mengambil keputusan. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan mengambil keputusan, di saat-saat amat kritis.

5) Mendelegasikan wewenang

seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya, karena keterbatasan waktu, dan keterbatasan kemampuannya sehingga pendelegasian wewenang juga sangat diperlukan demi berjalannya sebuah pekerjaan.

Jadi, dapat disimpulkan kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok, maka aling tidak ada tiga implikasi penting, yakni: *pertama*, kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut. Kesiediaan menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok

membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, semua sifat-sifat kepemimpinan seseorang pemimpin tidak akan menjadi relevan. *Kedua*, kepemimpinan mencakup kontribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok, anggota kelompok baik itu dengan atau tanpa kuasa, mereka dapat dan bisa membentuk kegiatan kelompok dengan berbagai cara. *Ketiga*, kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku pengikut melalui sejumlah cara. Sesungguhnya para pemimpin telah mempengaruhi pegawai untuk melakukan pengorbanan pribadi demi organisasi. Untuk alasan ini, diharapkan para pemimpin memiliki kewajiban khusus untuk mempertimbangkan etika dari keputusan mereka.

c. Gaya kepemimpinan

Gaya berarti sikap, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sarana organisasi tercapai.¹⁶ Gaya kepemimpinan pada dasarnya

mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuan dalam memimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya.²⁰

Setiap pemimpin pasti mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian tersendiri yang khas. Hal tersebut menjadikan gaya kepemimpinan pemimpin satu dengan yang lainnya berbeda. Bahwasannya Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat dan sikap yang mendasari prilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap bawahannya. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu mementingkan pelaksanaan tugas, mementingkan hubungan kerjasama, dan mementingkan hasil yang dicapai.²¹

Keberhasilan kepala madrasah dalam memimpin madrasah juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya. Oleh karena itu seorang kepala madrasah harus paham benar dengan kemampuannya

²⁰ Abd Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), hlm. 92.

²¹ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi...*, hlm.61

sendiri, latar belakang pengikutnya serta situasi yang ada. Dengan adanya pemahaman terhadap gaya kepemimpinan tersebut kepala madrasah dapat menjadikan pemahaman tersebut sebagai pijakan dalam mempengaruhi pengikutnya. Ada beberapa macam gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin, gaya kepemimpinan tersebut antara lain yaitu:²²

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang menempatkan kekuasaan pada satu orang. Seorang pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Dalam gaya kepemimpinan ini pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Semua keputusan yang telah di tetapkan oleh pemimpin tidak bisa di ganggu gugat. Inisiatif dan daya fikir anggota sangat dibatasi, sehingga para anggota tidak dibiarkan untuk mengemukakan pendapat. Seorang pemimpin dalam gaya kepemimpinan ini sering memerintah bawahannya, selain itu seorang bawahan tidak diperbolehkan untuk membantah maupun

²² M. Aries Djaenuri, *Kepemimpinan, Etika, & Kebijakan Pmerintah*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), hlm. 16

memberikan saran terhadap atasan. Sehingga seorang bawahan hanya mematuhi semua perintah atasan.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan dimana setiap individu diakui dan dihargai eksistensi dan perannya dalam memajukan dan mengembangkan lembaga. Setiap kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, gagasan, dan pendapat para anggota sangat dihargai oleh pemimpin guna mencapai tujuan lembaga. Dalam menjalankan tugasnya, pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis selalu membagi tugas-tugas sesuai dengan kemampuan anggotanya. Sehingga setiap anggota dapat mengetahui secara jelas wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya. Selain itu, seorang pemimpin yang demokratis menyadari bahwa kekuatan kelompok adalah keseluruhan dari kekuatan anggotanya. Dengan demikian apabila seorang pemimpin ingin meningkatkan kualitas kelompoknya, maka ia akan meningkatkan kualitas setiap anggota kelompoknya. Karena yang menjadi prinsip utama dalam kepemimpinan demokratis adalah

mengikutsertakan semua orang dalam penetapan dan penentuan strategi sebagai usaha pencapaian tujuan bersama.

3) Gaya Kepemimpinan Laizess Faire

Gaya kepemimpinan lazess faire merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang bebas. Pemimpin memberikan kebebasan terhadap anggotanya. Seorang pemimpin dalam gaya kepemimpinan ini tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Pada gaya kepemimpinan ini seorang pemimpin tidak melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin, melainkan menyerahkan semuanya kepada anggotanya. Pemimpin dalam gaya kepemimpinan ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya.

4) Gaya Kepemimpinan Psuedo

Gaya kepemimpinan psuedo demokratis merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang menganut demokrasi yang semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk halus dan samar-samar. Seorang pemimpin dalam tipe kepemimpinan ini berusaha memberikan kesan dalam penampilannya seolah demokratis, sedangkan

maksudnya adalah otokrasi, mendesak keinginan secara halus. 5) Gaya Kepemimpinan Permisif
Gaya kepemimpinan Permisif merupakan gaya kepemimpinan yang serba boleh. Seorang pemimpin dalam gaya ini selalu mengiyakan semua saran dari anggotanya. Pemimpin dalam gaya kepemimpinan ini tidak mempunyai pendirian yang kuat, dan tidak mau ambil pusing. Dalam kepemimpinannya seorang pemimpin selalu memberikan kebebasan para anggotanya. Sehingga mengakibatkan para anggota tidak mempunyai pegangan yang jelas.²³

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah satu dan lainnya tentu berbeda. Setiap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang kepala madrasah sangat berpengaruh terhadap guru, siswa dan tenaga kependidikan. Selain itu gaya kepemimpinan seorang kepala madrasah juga akan berpengaruh kepada lembaga yang dipimpinya. Dari kelima gaya kepemimpinan tersebut diketahui bahwa masing-masing gaya kepemimpinan mempunyai

²³ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership : Memahami Integrasi Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hlm.98-114.

kelebihan dan kekurangan. Bahwasanya dalam menjalankan kepemimpinannya seorang kepala madrasah pasti tidak hanya menggunakan satu gaya kepemimpinan saja. Untuk memimpin madrasah nya seorang kepala madrasah pasti menggunakan berbagai macam gaya untuk mengatasi suatu masalah. Dalam penggunaan gaya kepemimpinan, seorang kepala madrasah tentu akan menyesuaikan gaya kepemimpinan yang digunakan dengan masalah yang sedang dihadapi. Untuk itu seorang kepala madrasah harus menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat agar gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat berguna dan memberikan dampak yang baik dalam meningkatkan kualitas lembaga yang dipimpinnya.

d. Teori kepemimpinan

Teori kepemimpinan membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin.²⁴ Menurut Mulyadi ada enam teori kepemimpinan, yaitu: teori sifat (traits theories), teori perilaku (behavior theories), teori situasional (contingencies theories), teori transformasional tentang kepemimpinan, teori

²⁴ Rivai, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi..*, hlm. 6

kepemimpinan pendekatan kecerdasan emosional dan teori kepemimpinan berbasis budaya Jawa.²⁵ Sedangkan menurut Connie Chairunnisa teori kepemimpinan dapat dibedakan kedalam tiga pendekatan, yaitu kepemimpinan sifat (traits theories), pendekatan perilaku (behavior theories), dan pendekatan situasional (contingencies theories).²⁶

1) Teori Sifat (Traits Theories) Teori sifat ini mengatakan bahwa kepemimpinan diidentifikasi berdasarkan sifat-sifat atau ciri yang dimiliki oleh para pemimpin. Pendekatan ini menyebutkan bahwa ada karakteristik tertentu seperti fisik, sosialisasi, dan intelegensi (kecenderungan) yang esensial bagi kepemimpinan yang efektif, yang merupakan kualitas bawaan seseorang. Telah dikemukakan dari berbagai penelitian telah diidentifikasi ciri-ciri fisik (kekuatan, penampilan, tinggi badan, dan sebagainya). Ciri-ciri kecerdasan dan kemampuan, ciri-ciri kepribadian (antusiasme, adaptasi, agresivitas, dan sebagainya), karakteristik hubungan tugas (inisiatif, dorongan berpartisipasi) dan

²⁵ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 14

²⁶ Connie Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hlm. 116

karakteristik sosial (kemampuan antar pribadi, kerjasama, dan kemampuan administratif). Secara global studi tentang ciri-ciri yang dimaksud di atas, dan sebaliknya banyak orang yang bukan pemimpin memiliki hampir semua ciri tersebut.²⁷

Ada empat sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu:²⁸

- a) Intelegensia Pada umumnya para pemimpin memiliki intelegensi yang relatif lebih tinggi dari bawahannya.
- b) Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial Para pemimpin harus lebih matang dan lebih luas dalam hal yang bertalian dengan kemasyarakatan. Sehingga dengan kematangan tersebut diharapkan dapat mengendalikan keadaan, kerjama sosial, serta mempunyai keyakinan dan kepercayaan pada diri sendiri.
- c) Mempunyai Motivasi dan Keinginan Berprestasi Seorang pemimpin harus mempunyai dorongan yang besar untuk dapat menyelesaikan sesuatu.

²⁷ Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif...*, hlm. 116

²⁸ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 16

d) Mempunyai Kemampuan Mengadakan Hubungan antara Manusia Seorang pemimpin harus selalu lebih mengetahui terhadap bawahannya, sebab dalam kehidupan organisasi diperlukan adanya kerjasama atau saling ketergantungan antara anggota kelompok. Pemimpin perlu berorientasi kepada bawahannya.²⁹

2) Teori Perilaku (behavior theories)

Teori ini menjelaskan apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang efektif, bagaimana mereka mendelegasikan tugas, berkomunikasi dan memotivasi bawahan. Menurut teori ini, seseorang bisa belajar dan mengembangkan diri menjadi seorang pemimpin yang efektif, tidak tergantung pada sifat-sifat yang sudah melekat padanya. Jadi seorang pemimpin bukan dilahirkan untuk menjadi seorang pemimpin, namun untuk menjadi seorang pemimpin dapat dipelajari dari apa yang dilakukan oleh pemimpin efektif ataupun dari pengalaman.³⁰

²⁹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya...*, hlm. 16

³⁰ Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif...*, hlm. 117

Studi dan teori yang terkenal tentang teori perilaku ini antara lain adalah:

a) Studi yang dilakukan oleh Ohio State

Biro penelitian bisnis di Ohio State University mencoba menganalisa bermacam-macam perilaku pemimpin yang efektif dalam berbagai kelompok dan situasi. Penelitian ini menggunakan kuesioner deskripsi perilaku pemimpin dan dengan memberikan berbagai macam situasi kepemimpinan. Hasilnya ditemukan dua dimensi utama yang selalu muncul, yaitu perhatian (*consideration*) dan struktur pengambilan inisiatif/memulai (*initiating structure*). Faktor *consideration* menggambarkan hubungan yang hangat antara seorang atasan dan bawahan, adanya saling percaya, kekeluargaan, dan penghargaan terhadap gagasan bawahan. *Initiating structure* menjelaskan bahwa seorang pemimpin itu menentukan hubungannya dengan bawahan. *Initiating structure* menjelaskan bahwa pemimpin mengatur dan menentukan hubungannya dengan bawahan. Pemimpin itu menentukan pola organisasi, saluran komunikasi, struktur peran dalam pencapaian

tujuan organisasi dan cara pelaksanaannya. Studi ini menunjukkan fungsi-fungsi kepemimpinan yang penting, yaitu berpijak pada pengarahannya tugas atau tujuan dan perhatian terhadap kebutuhan-kebutuhan individu.³¹

b) Studi yang dilakukan oleh University of Michigan

Studi yang dilakukan oleh Pusat Penelitian Survei University of Michigan tahun 1947. Studi ini bertujuan untuk menentukan prinsip-prinsip yang mempengaruhi produktivitas kelompok kerja dan kepuasan para anggota kelompok atas dasar partisipasi yang mereka berikan. Ditetapkan berbagai ukuran kuantitatif variabel-variabel yang mempengaruhi persepsi para mandor dan pekerja tersebut, kemudian dihubungkan dengan ukuran-ukuran pelaksanaan kerja. Hal ini meliputi juga variabel-variabel psikologis yang memungkinkan mempengaruhi modal dan produktivitas. Jadi faktor- faktor

³¹ Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif...*, hlm. 118

yang dikendalikan adalah tipe pekerjaan, kondisi kerja, dan metode kerja.³²

3) Teori Situasional (contingencies theories)

Teori situasional sebenarnya masih tergolong dalam teori perilaku, dikarenakan yang disoroti adalah perilaku kepemimpinan dalam situasi tertentu.³³Teori ini secara garis besar menjelaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya sangat tergantung terhadap situasi dan gaya kepemimpinan yang dipakainya. Untuk situasi yang berbeda, maka dipakai gaya kepemimpinan yang berbeda pula.³⁴

Tingkah laku dalam gaya kepemimpinan ini dapat dipelajari dari proses belajar dan pengalaman pemimpin tersebut, sehingga seorang pemimpin untuk menghadapi situasi yang berbeda akan memakai gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan tersebut.³⁵

³² Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif...*, hlm. 119

³³ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 23

³⁴ Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif...*, hlm. 120

³⁵ Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif...*, hlm. 117

Kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan tersebut, yaitu:

a) Model Kontingensi Fielder

Fred Fielder telah mengajukan sebuah model dasar situasional bagi efektivitas kepemimpinan, yang dikenal sebagai contingency model of leadership effectiveness. Model ini menjelaskan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan dan situasi yang menguntungkan atau menyenangkan. Situasi tersebut di gambarkan Fielder dalam tiga dimensi empirik, yaitu:

- (1) hubungan antara pemimpin dan anggota
- (2) tingkat dalam struktur tugas
- (3) posisi kekuasaan pemimpin yang didapatkan melalui wewenang formal. Situasi-situasi itu menguntungkan bagi pemimpin bila ketiga dimensi tersebut bederajat tinggi. Bila situasi tersebut sebaliknya maka sangat merugikan bagi seorang pemimpin. Atas dasar penemuannya, Fielder berkeyakinan bahwa situasi-situasi yang menguntungkan yang dikombinasikan dengan gaya

kepemimpinan akan menentukan efektivitas pelaksanaan kerja kelompok.³⁶

b) Path Goal Theory

Salah satu teori yang menggunakan pendekatan situasional adalah Path-Goal Theory yang ditemukan oleh House. Teori ini menggunakan teori motivasi/gaya, secara pokok teori ini berusaha untuk menjelaskan pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap motivasi, kepuasan kerja, pelaksanaan pekerjaan bawahan. Perilaku pemimpin menurut teori ini seharusnya memiliki motivasi dalam arti:

- (1) Membuat kepuasan terhadap kebutuhan bawahan yang dapat membuat pekerjaan menjadi efektif,
- (2) Memberikan bimbingan petunjuk, dukungan dan reward yang diperlukan demi efektivitas kinerja.

4) Teori Transformasional tentang Kepemimpinan

Istilah transformasional berinduk dari kata to transform, yang bermakna mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energi, potensi menjadi

³⁶ Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif...*, hlm. 118

aktual, laten menjadi manifes, dan sebagainya. Transformasional, karenanya mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi riil. Dengan demikian, seorang kepala sekolah disebut menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional, jika dia mampu mengubah energi sumber daya, baik manusia, instrumen, maupun situasi untuk mencapai tujuan reformasi sekolah. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian. Di organisasi sekolah, SDm dimaksud dapat berupa pimpinan, staf, bawahan, tenaga ahli, guru, dosen, widyaiswara, peneliti dan lain-lain.³⁷

2. Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

³⁷ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 29

Menurut Permendiknas No. 28 Tahun 2010, Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), atau sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).³⁸

Helamawati menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah salah satu personel sekolah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan.³⁹ Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan dalam meningkatkan pendidikan. Sebagaimana diungkapkan Mulyasa bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin

³⁸ Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah

³⁹ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), hlm.17.

sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik”.⁴⁰

Kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan pembelajaran di sekolah. Sebagaimana disebutkan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi pendidikan, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana yang ada di sekolah.”⁴¹

Dapat disimpulkan, bahwa Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan, mengoordinasikan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

b. Tugas Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan penggerak dan penentu arah kebijakan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dapat terealisasikan. Dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin di sekolah kepala sekolah harus mampu menguasai tugas-tuganya serta mampu melaksanakan

⁴⁰ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 24

⁴¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 25

tugasnya dengan baik. Untuk itu kepala madrasah harus kreatif dan dan mampu mempunyai ide-ide dan inisiatif yang menunjang pengembangan sekolah.⁴²

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang mengatur sebuah lembaga pendidikan mempunyai tugas yang harus dikerjakan. Untuk dapat menjalankan tugas tersebut, seorang kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus dilakukan sebagai pemimpin di sekolah.

Menurut Wahjosumidjo tugas seorang pemimpin yaitu:

- 1) Mendefinisikan misi dan peran organisasi
- 2) Pemimpin merupakan penjawantahan tujuan organisasi
- 3) Mempertahankan keutuhan organisasi
- 4) Mengendalikan konflik internal yang terjadi dalam organisasi.

Bahwasanya, untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugas-tugas lembaga yang dipimpinnya seorang kepala sekolah perlu melaksanakan tugasnya dengan baik. Selain mempunyai tugas yang harus di kerjakan seorang kepala sekolah juga mempunyai tanggung jawab yang harus dilaksanakan guna melakukan pengembangan lembaganya.

Tanggung jawab yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah antara lain yaitu:

⁴² Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm.102.

- 1) Fokus pada tujuan yang akan dicapai.
- 2) Membangun suasana kerjasama.
- 3) Membangun kepercayaan.
- 4) Memahami pekerjaan.
- 5) Prioritas yang jelas.
- 6) Manajemen Kinerja ⁴³

Tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh kepala sekolah tidaklah ringan. Dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh kepala sekolah tersebut seorang kepala dituntut untuk mempunyai kualitas dan kinerja yang baik sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin di sekolah kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugas dan bertanggung jawab terhadap apa yang di pimpinnya. Selain itu kepala sekolah juga harus mampu memberikan teladan kepada guru, tenaga kependidikan serta siswa.

c. Fungsi Kepala Sekolah

Fungsi kepala sekolah dibagi menjadi empat fungsi.yaitu:

- 1) Fungsi sebaagai Edukator

⁴³ M. Aries Djaenuri, *Kepemimpinan, Etika, & Kebijakan Pmerintah*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), hlm. 46-56.

Bertugas melaksanakan pembinaan anak dan proses belajar serta bermain secara efektif dan efisien, terutama bila ada guru yang berhalangan. kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya.⁴⁴

Yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah terhadap peranannya sebagai pendidik mencakup dua hal pokok, yaitu sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik itu diarahkan. Sedang yang kedua, yaitu bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan.⁴⁵

2) Fungsi sebagai Manajer

Fungsi sebagai manajer terdiri dari empat komponen.

a) Fungsi perencanaan.

Dalam kerangka manajemen sekolah, perencanaan bermakna bahwa kepala sekolah bersama timnya harus berfikir untuk menentukan saran-saran dikaitkan dengan kegiatan mereka sebelumnya. Kegiatan

⁴⁴ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, hlm.

⁴⁵ Wahyu Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 24

ini didasari atas metode, pemikiran logis, dan analisis ketimbang pada praduga.⁴⁶

b) Pengorganisasian

Kepala sekolah harus mampu membimbing, mengatur, menggerakkan, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas-tugas kependidikan dilembaga persekolahan agar teratur, penuh kerja sama. Juga, lahirnya kegairahan guru dan siswa dalam melaksanakan proses mengajar dan belajar.⁴⁷

c) Pelaksana

Untuk melakukan kepemimpinan yang efektif diperlukan pengetahuan yang luas, seni dan juga keahlian. Dalam proses pelaksanaan seorang pemimpin berperan untuk membangkitkan semangat kerja, khususnya para guru baik dengan reward atau punishment.

d) Pengendalian

Ruang lingkup peran pengendali organisasi yang melekat pada pemimpin meliputi pengendalian pada perumusan pendefisian masalah dan pemecahannya, pengendalian pendelegasian wewenang, pengendalian

⁴⁶ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, hlm. 24

⁴⁷ Sudarwan, Danim, *Manajemen kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2009). hlm.10

uraian kerja dan manajemen konflik.⁴⁸ Melalui fungsi pengendalian kepala sekolah dapat menjaga organisasinya tetap berada di atas rel yang benar. Kepala sekolah mengambil peranan yang lebih luas dalam menggerakkan organisasi sekolah untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

lima dasar peran manajer, termasuk kepala sekolah, meliputi: menetapkan tujuan, mengorganisasikan, memotivasi, mengkomunikasikan dan mengukur kemampuan staf pengajar.⁴⁹

3) Fungsi Sebagai Administrator

Administrasi pendidikan adalah proses mempertumbuhkan aktivitas yang bersifat khusus melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, dan pembinaan, baik mengenai sumber daya manusia maupun mengenai sumber daya non-manusia, agar pembina sekolah lebih mampu menciptakan situasi belajar mengajar yang sesuai dengan tujuan sekolah.⁵⁰

4) Fungsi sebagai Supervisor

⁴⁸ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, hlm. 24

⁴⁹ Sudarwan, Danim, *Manajemen kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, hlm.10

⁵⁰ Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 28

Kepala sekolah sebagai supervisor artinya kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah, dan memberi contoh kepada para guru dan karyawan disekolah. Salah satu hal yang terpenting bagi kepala sekolah, sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan karyawan-karyawanya atau staf-stafnya di sekolah.⁵¹

Dalam penyelenggaraan kegiatan supervisi dan pengawasan. Salah satunya yaitu dalam menyupervisi guru pada saat melaksanakan proses mengajar. Kepala sekoah sebagai supervisor dapat melakukan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajara secara langsung.⁵² dengan ketentuan harus berpedoman dan mentaati prinsip-prinsip supervisi pendidikan. terdapat empat prinsip supervisi, yakni saling mempercayai, hubungan horizontal, komunikatif dan pemberian bantuan.⁵³

Tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada giliranya untuk meningkatkan kualitas belajar

⁵¹ Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*, (Jakarta: PT Rieneka Cipta, 2013)

⁵² Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenagkan*, hlm. 28

⁵³ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 45

siswa. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tetapi juga mengembangkan potensi kualitas guru.⁵⁴

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *Job Performace* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil keraj secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yaitu sesuai tanggung jawab yang telah diberikan karyawan.⁵⁵

Binerdian dan Russel memberikan definisi tentang kinerja sebagai berikut”*performance is defined as the record of outcome produced on a specified job function or activity during a specified time period.*⁵⁶ Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Sudarmanto, dalam berbagai literatr , pengertian kinerja sangat beragam. Akan tetapi, dari berbagai

⁵⁴Muslim, *Model Supervisi Pembelajaran Berbasis Spiritual*, (Semarang : UIN Walisongo, 2015), hlm. 39

⁵⁵ Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004). hlm. 67

⁵⁶ Gomez-Mejia, Luis R., Balkin, David B and cardy, Robert L., *Managing Human Resources* (New Jersey: Prentice Hall International, Inc. 2001.).136

perbedaan pengertian, dapat disimpulkan dalam dua garis pengertian dibawah ini:

- 1) Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil, kinerja meruakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertent atau aktivitas selama periode tertentu.
- 2) Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku, kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi tempat orang bekerja.⁵⁷

Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang telah dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan.⁵⁸

Prawirosentoro (1999) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rrangeka uaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja karyawan lebih mengarah pada tingkatan prestasi kerja karyawan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam

⁵⁷ Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* . (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2009). Hlm. 8

⁵⁸ Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012). Hlm 231

satu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.

b. Indikator Pengukuran Kinerja

Kinerja dapat dilihat dari seberapa baik kualitas pekerjaan yang dihasilkan, tingkat kejujuran dalam berbagai situasi, inisiatif dan prakarsa memunculkan ide-ide baru dalam pelaksanaan tugas, sikapnya terhadap pekerjaan dalam (suka atau tidak suka, menerima atau menolak), kerja sama dan keandalan, pengetahuan dan keterampilan tentang pekerjaan, pelaksanaan tanggung jawab, serta pemanfaatan waktu secara efektif.

Sedangkan indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada enam indikator, yaitu:⁵⁹

- 1) *Kualitas* : Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- 2) *Kuantitas* : Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

⁵⁹ Robbins, Stephen, P. *Perilaku Organisasi Edisi Kedua Belas*. (Salemba Empat: Jakarta International University, 2003). Hlm 68

- 3) *Ketepatan waktu* : Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas tim.
- 4) *Efektivitas* : Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) *Kemandirian*: Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja yang tinggi dengan instansi dan tanggung jawab sebagai seorang pegawai terhadap kantor.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam sebuah organisasi, kinerja karyawan merupakan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Faktor yang dapat mempengaruhi individu karyawan antara lain:⁶⁰

- 1) Faktor individual, terdiri dari:
 - a) Bakat
 - b) Minat
 - c) Faktor kepribadian
- 2) Usaha yang dicurahkan, meliputi:
 - a) Motivasi
 - b) Etika kerja

⁶⁰ Mathis, *Human Resource Managemem*,(Jakarta: Salemba Empat, 2009). Hlm. 113-114

- c) Kehadiran dan
 - d) Rancangan tugas
- 3) Dukungan organisasi yang diterimanya , terdiri dari:
- a) Pelatihan dan pengembangan
 - b) Peralatan dan teknologi
 - c) Standar kinerja
 - d) Manajemen dan rekan kerja

Sebagaimana disebutkan diatas terdapat pula faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi maupun individu. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge+ skill*). Artinya pegawai yang memiliki kemampuan di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai erlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.⁶¹

2) Faktor Motivasi

⁶¹ Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*,(Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004) . Hlm.67

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.⁶²

Tempe mengemukakan bahwa” faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan dan administrasi pengupahan”. Sedangkan Kopelman menyatakan bahwa “kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor ,yaitu: (1) lingkungan, (2) karakteristik individu , (3) karakteristik organisasi dan (4) karakteristik pekerjaan.⁶³

Sinamora dalam mangkunegara juga menyatakan kinerja dipengaruhi tiga faktor, yaitu:⁶⁴

- a) Faktor individual, yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi
- b) Faktor psikologis, terdiri dari presepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi
- c) Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan job design.

⁶² Anwar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 68

⁶³ Supriadi, *Kinerja Guru*, (Bandung: Rajawali pers, 2013) hlm. 50

⁶⁴ Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: Refika Aditama, 2005)

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Karakteristik individu sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan.⁶⁵

4. Tenaga Kependidikan

a. Pengertian Tenaga Kependidikan

Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Yang termasuk kedalam tenaga kependidikan: kepala satuan pendidikan, dan tenaga kependidikan yang lainnya.

Kepala satuan pendidikan yaitu orang yang diberi wewenang dan tanggung jawab untuk memimpin satuan pendidikan tersebut. Kepala satuan pendidikan harus mampu melaksanakan peran dan tugasnya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator, figure dan mediator. Istilah lain untuk kepala satuan pendidikan adalah: kepala sekolah, Rektor, Direktur, serta istilah lainnya.

Tenaga kependidikan lainnya ialah orang-orang yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, walaupun secara tidak langsung terlibat dalam proses pendidikan, diantaranya:

⁶⁵ Supriadi, *Kinerja Guru*.....hlm.51

- 1) Wakil – wakil atau kepala urusan umumnya pendidikan yang mempunyai tugas tambahan dalam bidang yang khusus, untuk membantu kepala satuan pendidik dalam menyelenggarakan pendidikan pada institusi tersebut.
- 2) Tata usaha adalah tenaga kependidikan yang bertugas Dalam bidang administrasi instansi tersebut. Bidang administrasi yang dikelola diantaranya: administrasu surat menyurat dan pengarsipan, administrasi kepegawai, administrasi peserta didik, administrasi keuangan, administrasi inventaris dan lain-lain.
- 3) Laboran, adalah petugas khusus yang bertanggung jawab terhadap alat dan bahan di laboratorium.
- 4) Tenaga kependidikan pada suatu sekolah adalah semua manusia yang bergabung dalam kerjasaa pada suatu sekolah untuk melaksanakan dalam tercipnya tujuan pendidikan. Mereka ini terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, kepala tata usaha, semua karyawan tata usaha, untuk dapat bekerja dengan baik.⁶⁶ Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.⁶⁷
- 5)

⁶⁶ H. M. Daryanto, *Administrasi pendidikan*, (Jakarta: Rieka Cipta, 2006)hlm. 30

⁶⁷ UU NO.20 tahun 2003 tentang sidiknas, hlm. 27

b. Tugas Tenaga Kependidikan

Tugas tenaga kependidikan dalam ayat 2 (pasal 140 BAB XLL/RPP/2005) sebagai berikut:

- 6) Pimpinan satuan pendidikan bertugas dan bertanggung jawab mengelola satuan pendidikan pada pendidikan formal dan/ ataunonformal.
- 7) Pemilik bertugas dan bertanggung jawab melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan nonformal.
- 8) Pengawas bertugas dan bertanggung jawab melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan pada satuan pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usiadinijalurformal.
- 9) Tenaga perpustakaan bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan pengelolaansumberbelajardiperpustakaan.
- 10) Tenaga laboratorium bertugas dan bertanggung jawab membantu pendidik mengelola kegiatan praktikum di laboratoriumsatuandidikan.
- 11) Teknisi sumber belajar bertugas dan bertanggung jawab mempersiapkan, merawat, memperbaiki sarana dan prasarana pembelajaran pada satuan pendidikan.
- 12) Tenaga lapangan pendidikan bertugas dan bertanggung jawab melakukan pendataan, pemantauan, pembimbingan, dan pelaporan pelaksanaanpendidikannonformal.

- 13) Tenaga administrasi bertugas dan bertanggung jawab menyelenggarakan pelayanan administrasi pada satuan pendidikan.
- 14) Psikolog bertugas dan bertanggung jawab memberikan pelayanan bantuan psikologispedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada satuan pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini.
- 15) Pekerja sosial bertugas dan bertanggung jawab meberikan layanan bantuan sosiologis-pedagogis kepada peserta didik dan pendidik pada satuan pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini.
- 16) Terapis bertugas dan bertanggung jawab memberikan layanan bantuan fisiologis kinesilogis kepada peserta didik pada satuan pendidikan khusus dan pendidikan anak usia dini.
- 17) Tenaga kebersihan sekolah bertugas dan bertanggung jawab memberikan layanan kebersihan lingkungan sekolah.⁶⁸

B. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan penelitian untuk mempertajam metodologi, memperkuat kajian teoritis dan memperoleh informasi mengenai penelitian sejenis yang telah dilakukan oleh peneliti

⁶⁸ Undang-undang tahun 2005 tentang *tugas tenaga kependidikan* bab xll pasal 140 ayat 2

lain.⁶⁹ Penulis melakukan penggalan informasi dan melakukan penelusuran buku dan tulisan ilmiah lainnya yang berkaitan dengan pembahasan proposal ini untuk dijadikan sebagai sumber, acuan dalam penelitian ini.

Penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini, terutama dalam strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan, berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang relevan dan dijadikan perbandingan oleh peneliti.

Penelitian yang dilakukan Muhamad Khoirul Umam dengan judul ” Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Kependidikan (Studi Multi Kasus Di Ma Ma’arif Nu Kota Blitar Dan Sma Mamba’us Sholihin Sumber Sanan Kulon Kabupaten Blitar)” Jurnal Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri Tulungagung. . Dalam penelitian ini bertujuan untuk sebuah fenomena yang kontras terhadap perwujudan dari lembaga pendidikan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas tenaga administrasi melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga administrasi untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga administrasi dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Hasil penelitian sebagai berikut 1) Kebijakan

⁶⁹Sudarwan Danim, *Menjadi peneliti kualitatif*, (Bandung: Pustaka Pelajar, 2002) cet 1, Hlm: 105.

Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Kependidikan terdapat pada pembentukan karakter dalam bentuk kedisiplinan serta keteladanan yakni dengan pengolahan kesadaran warga sekolah keseluruhannya. 2) Motivasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Kependidikan terdapat pada sikap vii yang selalu tanggap dari kepala sekolah terhadap bawahannya dengan memberi dorongan, bimbingan, pengarahan, pelatihan, dan penghargaan atas prestasi kerja. 3) Faktor-faktor penghambat Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Kependidikan serta cara mengatasinya terdapat pada kedisiplinan serta ketertiban dalam bekerja. Dalam mengatasinya kepala sekolah dengan memberlakukan sikap keteladanan bagi semua warga sekolah.⁷⁰

Penelitian yang dilakukan Diah Kumalasari dengan judul “ upaya meningkatkan mutu sekolah melalui manajemen peningkatan mutu tenaga kependidikan di SMK Al- Hikmah dusun gubrubuh getas playen gunungkidul” jurnal jurusan pendidikan agama islam, universitas islam negeri sunan kalijaga yogyakarta. Dalam penelitian ini bertujuan untuk sebuah fenomena yang kontras terhadap perwujudan dari lembaga pendidikan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai pemimpin, kepala

⁷⁰ Muhamad khoirul umam *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Kependidikan (Studi Multi Kasus Di Ma Ma'arif Nu Kota Blitar Dan Sma Mamba'us Sholihin Sumber Sanan Kulon Kabupaten Blitar)*". (tulungagung: Institut Agama Islam Negeri Tulungagung. 2013). Di akses pada tanggal 9 juli 2019

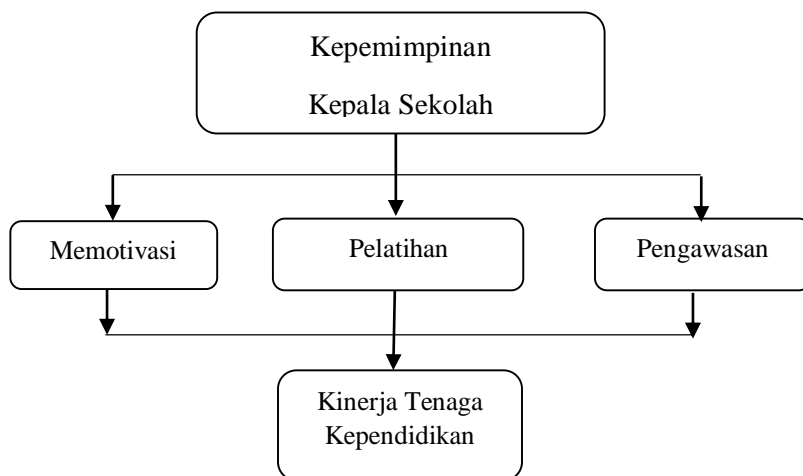
sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas tenaga administrasi melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga administrasi untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga administrasi dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Hasil penelitian sebagai berikut: 1. Untuk mengetahui kondisi mutu serta pelaksanaan manajemen mutu tenaga kependidikan. 2. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan beserta hasilnya dalam meningkatkan mutu tenaga kependidikan. Dalam mengatasinya kepala sekolah dengan memberlakukan sikap keteladanan bagi semua warga sekolah.⁷¹

Penelitian yang dilakukan Abdul Aziz Al-Barqy (2015) , dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Kemenag dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Malang*”. Tesis, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana , Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Hasil penelitian menunjukkan menunjukkan strategi kepemimpinan khususnya dalam peningkatan sumber daya manusia di Kantor Kementerian Agama Kota Malang belum terlaksana secara maksimal. Karena tidak adanya aksi untuk merealisasikan tindakan-tindakan peningkatan kerja, hanya saja menjelaskan arah strategi peningkatan sumber

⁷¹ Diah Kumalasari *upaya meningkatkan mutu sekolah melalui manajemen peningkatan mutu tenaga kependidikan di SMK Al- Hikmah gunungkidul kota Yogyakarta*, (Yogyakarta: universitas islam negeri sunan kalijaga, 2013). Diakses tanggal 23 februari 2020

daya manusia. Karena sebaik-baiknya strategi adalah dilakukan aksi dan tindakan dengan perencanaan aksi yang jelas sebelumnya.⁷²

C. Kerangka Berfikir



Dalam penelitian ini peneliti memilih judul "kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif Nu 04 Kngkung". Penelitian ini dilakukan karena berdasarkan latar belakang yang ada, peneliti masih menemukan sejumlah permasalahan terutama yang berkaitan dengan kinerja tenaga kependidikan. Dari beberapa masalah yang ada akan dapat teratasi dengan adanya kepemimpinan dari seorang

⁷² Abdul Aziz Al-Barqy *Strategi Kepemimpinan Kepala Kementerian Agama Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi kasus di Kantor Kementerian Agama Kota Malang)*. Tesis tidak diterbitkan (Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2015)

pemimpin dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pemimpin harus mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dalam bekerja, pemimpin juga harus mampu menunjukkan keteladanan, kedisiplinan, partisipasi, kebersamaan dan kepatuhan serta memberikan dorongan motivasi dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dengan baik. Sehingga akan tercipta iklim kerja yang kondusif serta menyenangkan guna mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang bertujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta dan karakteristik mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu. Penelitian ini berusaha menggambarkan situasi atau kejadian.⁷³

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian dengan pendekatan kualitatif menekankan analisis proses dari proses berpikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antar fenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah. Tujuan penelitian kualitatif adalah mengembangkan konsep sensitivitas pada masalah yang dihadapi, menerangkan realitas yang berkaitan dengan penelusuran teori dari bawah (*grounded theory*) dan mengembangkan pemahaman akan satu atau lebih dari fenomena yang dihadapi. Penelitian kualitatif merupakan sebuah metode penelitian yang digunakan dalam mengungkapkan permasalahan dalam kehidupan kerja organisasi pemerintah, swasta, kemasyarakatan, kepemudaan, olahraga, seni dan budaya, sehingga dapat dijadikan suatu kebijakan untuk dilaksanakan demi kesejahteraan bersama.⁷⁴

⁷³ Saifuddin Azwar, *“Metode Penelitian”*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 6-7.

⁷⁴ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hlm. 80-81.

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, karena peneliti berusaha memahami kompleksitas fenomena yang diteliti, menginterpretasikan dan kemudian melaporkan suatu fenomena, dan juga untuk memahami suatu fenomena dari sudut pandang sang pelaku di dalamnya. Pemahaman sang peneliti sendiri dan para pelaku diharapkan akan saling melengkapi dan mampu menjelaskan kompleksitas fenomena yang diamati.⁷⁵

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG, terletak di Jl. Masjid Al Huda, Krajan, Laban, Kec. Kangkung, Kabupaten Kendal, Jawa Tengah 51353.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama kurang lebih 1 bulan, dari 10 Januari 2020 sampai 10 Februari 2020 yang dimulai dari pengajuan proposal judul sampai dengan penyelesaian penelitian.

a. Persiapan penelitian.

Kegiatan ini meliputi pengajuan judul penelitian, penyusunan proposal, persetujuan proposal, permohonan perijinan penelitian dan penyusunan instrumen penelitian.

⁷⁵ Samiaji Sarosa, *Penelitian Kualitatif: Dasar-dasar*, (Jakarta: PT Indeks, 2012), hlm. 9.

b. Pelaksanaan penelitian

Kegiatan ini meliputi : melakukan wawancara dengan narasumber yang terkait, mengumpulkan data baik secara dokumentasi maupun dari hasil observasi dan menyimpulkan hasil penelitian.

c. Penyelesaian penulisan laporan penelitian

Pada kegiatan ini peneliti menyelesaikan penulisan laporan hasil penelitian dalam bentuk tulisan.

C. Jenis dan Sumber Data

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh.⁷⁶ Adapun dalam penelitian ini, penulis mengelompokkan sumber data menjadi dua bentuk data:

No	Jenis data	Sumber	Metode
1	Kinerja tenaga kependidikan a. Tanggung jawab b. Kualitas c. Kuantitas d. Disiplin	a. Kepala sekolah b. Wakil kepala sekolah c. Guru	Observasi Wawancara Dokumentasi
2	Kepemimpinan kepala sekolah a. Kemampuan untuk memotivasi b. melakukan pelatihan c. Melakukan pengawasan	a. kepala sekolah b. wakil kepala sekolah c. guru d. TU e. Perpustakaan	Observasi Wawancara Dokumentasi

⁷⁶ Suharsimi Arikunto., *Proses Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 129.

D. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menekankan pada kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi suatu lembaga pendidikan sekolah. Dalam hal ini bagaimana kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG, dan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan tersebut.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan penulis melakukan beberapa metode, yaitu:

1. Metode *Interview*(wawancara)

Wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden. Wawancara bermakna berhadapan langsung antara *Interview* dengan responden, dan kegiatannya dilakukan secara lisan.⁷⁷ Metode ini digunakan untuk menggali data utama terkait dengan fokus penelitian. Data utama yang dimaksud adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung.

Penulis menggunakan metode ini dengan cara wawancara kepada pihak-pihak yang bersangkutan meliputi

⁷⁷ Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), cet. 6, hlm. 39

Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, sebagian pegawai Tenaga kependidikan.

2. Metode Observasi

Metode observasi (pengamatan) menurut Nawawi dan Martini sebagaimana dikutip Afifudin dan Ahmad Saebani observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala atau gejala-gejala dalam objek penelitian.⁷⁸ Observasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian secara teliti, serta pencatatan secara sistematis.⁷⁹

Adapun jenis observasi yang akan dilakukan oleh peneliti adalah observasi partisipasif. Cara ini akan dilakukan agar data yang diinginkan sesuai dengan apa yang dimaksud dan dibutuhkan oleh peneliti. Pengamatan partisipasif maksudnya adalah peneliti turut berpartisipasi secara langsung dan bersifat aktif dalam kegiatan subyek yang diteliti agar keutuhan dan kedalaman datanya tercapai.⁸⁰

Dalam metode observasi ini digunakan untuk memperoleh data tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah

⁷⁸Afifudin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2009), hlm. 134

⁷⁹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 143

⁸⁰Imam Suprayogo, *Metodologi Penelitian sosial Agama* (Bandung: PT Remaja Karya, 2001) hlm. 169

Dalam Meningkatkan kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung .

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan atau transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, leger, agenda, dan sebagainya.⁸¹ Penulis melakukan metode dokumentasi ini dengan mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung.

Dokumentasi ini berguna untuk memperoleh data mengenai sejarah singkat SMA Ma'arif NU 04 Kangkung, profil kepala sekolah, visi dan misi sekolah, struktur organisasi sekolah kepala sekolah sampai tenaga kependidikan dan sarana&prasarana yang mendukung.

F. Uji Keabsahan Data

Dalam menguji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik Triangulasi. Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai salah satu teknik pemeriksaan data secara sederhana dapat disimpulkan sebagai upaya untuk mengecek data dalam suatu penelitian dimana peneliti tidak hanya menggunakan satu sumber data, satu metode pengumpulan data atau hanya

⁸¹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 231

menggunakan pemahaman peneliti saja, tanpa melakukan pengecekan kembali dengan penelitian lain.⁸²

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁸³

Teknik analisis data yang akan digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah teknik analisis data deskriptif kualitatif, yaitu pengumpulan data berupa kata-kata bukan angka-angka. Dengan tujuan menggambarkan keadaan atau fenomena yang ada di lapangan dengan dipilih secara sistematis menurut kategorinya dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh masyarakat umum.

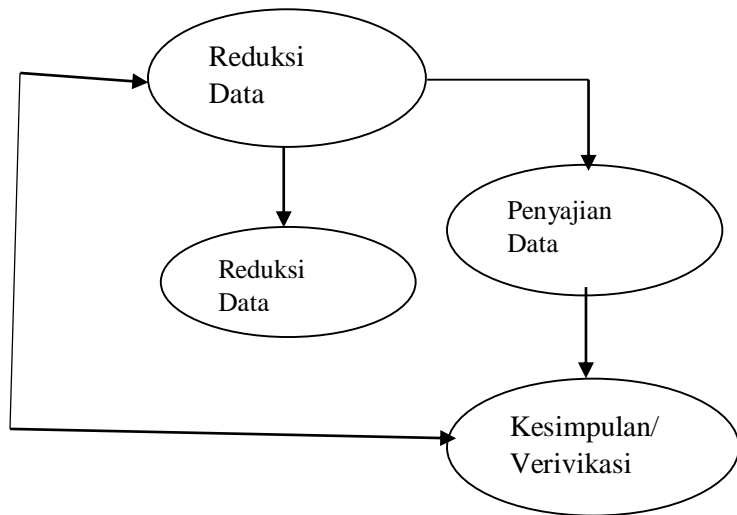
Bogdan dan Biklen dalam bukunya Lexy. J. Moleong mengidentifikasi analisis data kualitatif merupakan upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah data dan menemukan pola, menemukan aa yang

⁸² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 244

⁸³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, hlm. 244

penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.⁸⁴ Peneliti kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan, dari orang-orang dan perilaku yang di amati.⁸⁵

Untuk menjabarkan, menjelaskan dan mengambil kesimpulan dari data penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data lapangan model Miles and Huberman. Proses analisis model ini adalah:



⁸⁴ Lexy. J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006). hlm 186

⁸⁵ Lexy. J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*, hlm. 3

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti memilih hal-hal yang pokok. Memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Disini mengenai strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung, data yang diperoleh dan terkumpul dilapangan selanjutnya dibuat rangkuman.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Penyajian data adalah suatu cara merangkai data dalam suatu organisasi yang memudahkan untuk dibuat kesimpulan/ tindakan yang diusulkan. Sajian data dimaksudkan untuk memilih data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung.

3. Penarikan Kesimpulan/verifikasi (*Concluding Drawing/ Verification*)

Langkah yang ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dalam hal ini, data-data hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang didapatkan dilapangan

digunakan untuk menyajikan data atau menginterpretasikan nya sehingga didapatkan analisis tentang strategi strategi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung, setelah itu dibuat kesimpulan penelitian berdasarkan analisis tersebut.

BAB IV
DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat SMA Ma'arif NU 04 Kangkung

SMA Ma'arif NU 04 Kangkung yang berlokasi di Jalan Masjid Al- Huda, Desa Laban, Kec.Kangkung, Kab. Kendal. Prov. Jateng. Sekolah ini merupakan lembaga pendidikan swasta berbasis islam dibawah yayasan LP Ma'arif Kendal dan berdiri pada tanggal 26 juni 2006. Sekolah ini memiliki luas tanah 1980 m2 + 1050 M2.

SMA Ma'arif NU 04 Kangkung ini berakreditasi B. lokasi sekolah ini berada di sebelah timur makam Masjid Al-Huda, sebelah barat persawahan, sebelah utara perkampungan Desa Karang malang Wetan dan sebelah selatan juga perkampungan Desa Laban.

a. Identitas sekolah

Nama Sekolah:	SMA Ma'arif NU 04 Kangkung
NPSN / NSS :	20331094 / 302032413001
Jenjang Pendidikan:	SMA
Status Sekolah :	Swasta

b. Lokasi sekolah

Alamat :	Jalan Majid A-Huda
RT/RW :	04/01
Nama dusun :	Krajan

Desa / kelurahan: Laban
Kode pos : 51353
Kecamatan : Kangkung
Kabupaten : Kendal
Provinsi : Jawa Tengah
Lintang / bujur : -6.9081000/110.1246000

c. Data pelengkap sekolah

SK Pendirian Sekolah : -
Tgl SK Pendirian : 26 Juni 2006
Status Kepemilikan : Yayasan
SK Izin Operasional : PP/420/635/PDK
Tgl SK Izin Operasional : 14 Februari 2007
SK Akreditasi : Ma 0014476
Tgl SK Akreditasi : 11 Oktober 2012
No Rekening BOS : 0295979938
Nama Bank : BNI
Cabang / KCP Unit : Cabang semarang kas
weleri
Rekening Atas Nama : SMAS NU 04
Kangkung
MBS : YA
Luas tanah milik : 1980 m2 + 1050 M2
Luas tanah nukan milik : 0 m2
NPWP : 02.769.876.0.513.000

d. Kontak sekolah

Nomor Telepon : 085100734937

Email : smanu4kangkung@gmail.com

Website : <http://smanuk.sch.id>

e. Data Periodik

Kategori Wilayah : -

Daya Listrik : 4. 400

Akses Internet Utama : Provider lain

Akses Internet Alternatif : Lainnya (Satelit)

Akreditasi : B

Waktu Penyelenggaraan : Pagi

Sumber listrik : PLN

2. Visi, Misi, dan Tujuan

Visi merupakan cita-cita puncak yang menjadi tujuan yang akan dicapai oleh suatu lembaga. Untuk itu visi, misi, dan tujuan yang ditetapkan harus dikembangkan. Berikut merupakan visi, misi, dan tujuan SMAMa'arif NU04 Kangkung:

a. Visi

Terselenggaranya Pendidikan yang berkualitas dan bermartabat sehingga dapat membentuk kader NU yang terampil , unggul budi pekerti, luas wawasan, ilmu pengetahuan dan teknologi serta terdepan dalam jiwa sosial dan siap mengabdikan kepada masyarakat.

b. Misi

- 1) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan peserta didik
- 2) Mengupayakan pendidikan yang utuh dan seimbang antara dunia dan akhirat
- 3) Menyelenggarakan pendidikan berstandar Nasional yang berbasis potensi siswa
- 4) Meningkatkan mutu sarana dan prasarana yang lengkap dan baku
- 5) Mengupayakan peran serta keluarga , masyarakat dan pemerintah secara optimal
- 6) Mempersiapkan dan membekali ketrampilan siswa dalam menghadapi persaingan hidup di masyarakat kelak
- 7) Meningkatkan kepekaan siswa terhadap permasalahan yang terjadi di masyarakat
- 8) Melatih dan mendorong kesadaran hidup bermasyarakat
- 9) Menanamkan nilai-nilai ahlussunnah wal jama'ah peserta didik dan Menjadikan pusat kaderisasi NU

c. Tujuan

- 1) Mendidik kader bangsa yang beriman dan bertaqwa, cerdas, terampil dan berakhlakul mulia sesuai dengan nilai-nilai Islam ala Ahlussunnah wal jama'ah.
- 2) Membekali peserta didik agar memiliki ketrampilan teknologi dan komunikasi serta mampu mengembangkan diri secara mandiri.

- 3) Menanamkan peserta didik sikap ulet dan gigih dalam berkompetisi, beradaptasi, dengan lingkungan dan mengembangkan sikap sportifitas.
- 4) Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan dan teknologi agar mampu bersaing dan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- 5) Mencetak kader NU yang militan dan siap memperjuangkan dan mempertahankan nilai-nilai serta tradisi NU di tengah masyarakat.⁸⁶

3. Proses Sosialisasi Visi Misi di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung

Proses penetapan visi, misi di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung diawali dengan rapat yang dilakukan oleh kepala sekolah, dengan dewan guru, komite, maupun stakeholder yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung. Dalam proses penetapan visi, misi tersebut semua guru maupun karyawan diberikan keluasaan dalam memberikan masukan, saran maupun ide dan gagasan mengenai visi, misi SMA Ma'arif NU 04 Kangkung.⁸⁷

Kemudian untuk proses sosialisasi visi, misi yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung biasanya dilakukan setiap awal semester maupun setiap rapat pleno dengan orang

⁸⁶ Dokumen Profil SMA Ma'arif NU 04 Kangkung Kendal 2019/2020.

⁸⁷ Wawancara Ibu Nafisatul M, Pada Tanggal 30 Januari 2020.

tua siswa. Dalam rapat tersebut kepa sekolah selalu menyampaikan visi, misi kepada orangtua siswa.⁸⁸

4. Keadaan Guru dan Karyawan SMA Ma'arif NU 04 Kangkung

SMA Ma'arif NU 04 kangkung Kendal mempunyai guru yang berjumlah 15 Orang. Selain itu di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung mempunyai 5 tenaga administrasi yang bertugas untuk menunjang administrasi sekolah. Kemudian SMA Ma'arif NU 04 Kangkung juga mempunyai 1 Tenaga Pustakawan. Berikut merupakan tabel daftar guru dan karyawan di SMA Ma'arif NU Kangkung:

NO	NAMA	JABATAN
1.	Ahmad Khoiron, S.T	Kepala Sekolah dan Guru kimia
2.	Hasan Fahmi, S.H.I	Guru PAI dan waka kesiswaan
3.	Nafisatul M, S.E	Guru akuntansi dan Waka Kurikulum
4.	Siti Nuralimah, S.Pd	Guru bahasa Indonesia Waka Saprass
5.	Ahmad Mustain, S.H.I	Guru sosiologi
6.	Ach. Zaenal Arifin, S.H.I. S.H	Guru PKN

⁸⁸ Wawancara Bapak Ahmad Khoiron, S. T. Kepala sekolah SMA NU 04 Ma'arif Kangkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

7.	Nuzulul Istifaedah, S, Pd	Guru biologi
8.	Eti Purwitasi, S.Pd	Guru bahasa inggris
9.	Siti Rifqoh, S.Pd	Guru biologi
10.	Bashori, S.Kom	Guru TIK atau operator sekolah
11.	Nafis Faiqul Misbah, S.Pd	Guru matematika
12.	Immayatul Ulfa, S.Pd	Guru fisika dan Pustakawan
13.	Abdul Latif, S.Pd	Guru olahraga
14.	Nur Azizah, S.Pd	Guru geografi
15.	Siti Zahratul Aeny	Ka TU
16.	Abdul Rozaq	Staff TU
17.	Isbakhatus Khoeriyah	Staff TU
20.	M. Zulfa Dimastiar	Staff TU
21.	Nur Khafidin	Penjaga Sekolah
22.	Khafidhin	Penjaga Sekolah

5. Keadaan Sarana dan Prasarana di SMA Ma'arif NU 04 kangkung

Sarana dan prasarana di SMA Ma'arif NU 04 kangkung mempunyai kelas yang sangat nyaman, masing-masing kelas semua dihias dengan sesuai dengan karakter kelas, di halaman sekolah terdapat lapangan, Volley, Futsal, Badminton, Basket, Bulu Tangkis, mempunyai perpustakaan dengan tata letak yang tidak membosankan, dan buku-buku

yang lengkap terdiri buku umum maupun kitab-kitab klasik ala pondok pesantren, mushola untuk sarana ibadah, aula sebagai tempat pertemuan, jaringan internet dan kantin.⁸⁹

B. Deskripsi Data

1. Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04

Kangkung

Tenaga kependidikan merupakan salah satu unsur penting dalam dunia pendidikan. Kinerja tenaga kependidikan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga pendidikan mencapai tujuannya Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui bahwa kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung dapat dilihat dari:

a. Orientasi Pelayanan

Bahwasannya berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti maka dapat diketahui bahwa secara umum kinerja tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung terutama dalam hal orientasi pelayanan sudah baik, hal tersebut dapat diketahui berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa TU yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung sudah memberikan pelayanan yang baik kepada siswa maupun guru yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung. Hal

⁸⁹ Dokumen Profil SMA NU 04 Ma'arif Kangkung Kendal 2019/2020

tersebut dapat dilihat dari pelayanan TU disana dimana dalam memberikan pelayanan kepada siswa saat membayar SPP sangat ramah dan cepat sehingga sangat membantu sekali.⁹⁰

Sedangkan untuk pustakawan yang ada di SMA NU 04 Ma'arif NU Kungkung juga sudah mempunyai kinerja yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pustakawan. Dimana pustakawan disana sudah bisa dikatakan cukup kompeten dalam melakukan perawatan koleksi buku dan menjalankan pengelolaan yang berkaitan dengan perpustakaan.⁹¹

Selain hasil dari observasi peneliti, juga di perkuat oleh hasil wawancara yang disampaikan bapak Khoiron selaku kepala sekolah beliau mengungkapkan bahwa:

“Kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kungkung secara umum baik, jadi tenaga kependidikan, khususnya TU dalam menjalankan tugasnya sudah sangat transparan. Misalnya dalam hal pengelolaan, keuangan, persuratan, dll, termasuk pada pelayanan kepada teman-teman guru”⁹²

Hasil wawancara kepala sekolah juga di perkuat oleh pernyataan yang di sampaikan Bapak Hasan Fahmi selaku

⁹⁰ Hasil Observasi Tanggal, 21 Januari 2020.

⁹¹ Wawancara Bapak Ahmad Khoiron, S. T. Kepala sekolah SMA NU 04 Ma'arif Kungkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

⁹² Wawancara Bapak Ahmad Khoiron, S. T. Kepala sekolah SMA NU 04 Ma'arif Kungkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

Guru PAI di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung beliau mengungkapkan bahwa:

“Dalam memberikan pelayanan kepada murid, guru maupun orang tua TU sudah memberikan pelayanan yang baik”.⁹³

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwasanya hasil orientasi pelayanan Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat dari pelayanan yang dilakukan oleh TU dan Pustakawan dalam melayani siswa, dan guru.

b. Tanggung Jawab

Tenaga kependidikan di SMA NU Ma'arif 04 Kangkung telah mempunyai tanggung jawab yang baik dimana hal ini sesuai apa yang disampaikan oleh bapak Kepala Sekolah bahwa:

“Dalam menjalankan tugasnya baik tenaga administrasi maupun pustakawan yang ada di SMA Maarif NU 04 Kendal mempunyai tanggung jawab yang baik dalam mengerjakan tugasnya. Dimana setiap ada tugas yang di berikan tenaga kependidikan sangat tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya”.⁹⁴

⁹³ Wawancara Bapak Hasan Fahmi, S. H. I guru PAI SMA NU 04 Ma'arif Kangkung. Pada tanggal 20 Januari 2020.

⁹⁴ Wawancara Bapak Ahmad Khoiron, S. T. Kepala Sekolah SMA NU 04 Ma'arif Kangkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

Apa yang disampaikan oleh bapak kepala sekolah juga di perkuat oleh pernyataan yang di sampaikan oleh Ibu Nafisatul M, S.E beliau menyampaikan bahwa:

“Jadi di sini itu kebanyakan tenaga kependidikan yang bekerja rata-rata masih muda jadi sangat bisa diatur dan dalam hal kedisiplinan pun mereka sangat disiplin dan apabila ada tugas yang di berikan selalu dikerjakan sesuai tenggang waktu yang sudah ditetapkan”.⁹⁵

Selain dari hasil wawancara diatas juga diperkuat dengan bukti hasil dokumentasi yang peneliti dapatkan, bahwa masing-masing tenaga kependidikan di SMA Ma'arif Nu 04 Kangkung sudah mempunyai tugas pokok dan fungsi jelas sesuai apa yang ditetapkan disekolah. Dengan demikian tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung telah menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.⁹⁶

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi yang dipaparkan dapat peneliti simpulkan bahwa tanggung jawab tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung sudah cukup baik dimana tenaga kependidikan disana selalu tepat waktu dalam mengerjakan tugas yang di berikan dan tenaga kependidikan disana juga sudah

⁹⁵ Wawancara Ibu Nafisatul M, S.E Waka Kulikulum SMA NU 04 Ma'arif Kangkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

⁹⁶ Dokumentasi Tanggal 3 Februari 2020.

menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan sekolah.

c. Kualitas

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah, secara keseluruhan kualitas tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung sudah cukup baik, namun untuk dari segi kualifikasinya perlu ditingkatkan dimana di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung tenaga kependidikannya masih banyak yang pendidikan terakhir SMA. Hal sesuai apa yang disampaikan oleh Bapak Ahmad Khoiron Beliau menyampaikan bahwa:

“Disini tenaga kependidikannya khususnya TU masih banyak yang pendidikannya SMA. Untuk itu saya selalu mendorong mereka untuk meningkatkan pendidikannya karena sekarang ini untuk menjadi tenaga kependidikan paling tidak harus S1”.⁹⁷

Apa yang disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah juga diperkuat oleh pernyataan yang disampaikan oleh M. Zulfa Dimastiar beliau menyampaikan bahwa:

“Kepala Sekolah selalu mendorong Tenaga Kependidikan disini untuk melanjutkan studi lanjut karena disini rata-rata tenaga kependidikan masih banyak yang SMA”.⁹⁸

⁹⁷ Wawancara Bapak Ahmad Khoiron, S. T. Kepala Sekolah SMA NU 04 Ma'arif Kangkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

⁹⁸ Wawancara Bapak M. Zulfa Dimastiar, TU SMA Ma'arif NU 04 Kangkung. Pada Tanggal 20 Januari 2020.

Jadi dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa tenaga kependidikan yang ada di SMA Maa'rif Nu 04 Kangkung perlu ditingkatkan lagi terutama dalam hal kualifikasinya agar kedepannya tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung mempunyai kinerja yang baik .

d. Kuantitas

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kepala Sekolah, secara keseluruhan kuantitas tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung sudah cukup baik, hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh tenaga kependidikan yang ada dalam kurun waktu yang ditentukan.

Selain itu, kuantitas tenaga kependidikan sebagai pelaksana tugas administrasi di SMA Ma'arif Nu 04 Kangkung sudah mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target pencapaian tujuan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Ahmad Khoiron beliau mengungkapkan bahwa:

“Tenaga kependidikan baik itu TU maupun Pustakawan memiliki kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dengan kuantitas yang baik. Dimana setiap ada tugas yang di berikan langsung dikerjakan dan diselesaikan saat itu juga, selain itu hasil pekerjaan yang diberikan kepada tenaga

kependidikan sesuai dengan yang saya harapkan dan mereka sangat disiplin dalam bekerja”.⁹⁹

Jadi dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa tenaga kependidikan yang ada di SMA Maa’rif Nu 04 Kangkung sudah mempunyai kuantitas yang baik dalam bekerja.

e. Kedisiplinan

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah secara keseluruhan kedisiplinan tenaga kependidikan di SMA Ma’arif NU 04 Kangkung dapat dikatakan cukup baik. Dilihat dari sikap dan perilaku mereka untuk senantiasa mentaati aturan yang telah berlaku dan disepakati bersama. Hal sesuai apa yang disampaikan oleh Bapak Ahmad Khoiron Beliau menyampaikan bahwa:

“ Disini pendidik dan tenaga kependidikannya kedisiplinannya cukup baik di SMA untuk itu saya selalu mendorong dan memotivasi agar mereka mempunyai rasa kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan tugas sebagai tenaga kependidikan”¹⁰⁰

Pernyataan kepala sekolah juga di perkuat oleh pernyataan yang di sampaikan oleh Ibu Immayatul Ulfa, S.Pd beliau menyampaikan bahwa:

⁹⁹ Wawancara Bapak Ahmad Khoiron, S. T. Kepala Sekolah SMA NU 04 Ma’arif Kangkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

¹⁰⁰ Wawancara Bapak Ahmad Khoiron, S. T. Kepala Sekolah SMA NU 04 Ma’arif Kangkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

“Saat ini kedisiplinan tenaga kependidikan di sekolah ini sudaah cukup baik, karena tenaga kependidikan sudah disiplin dari awal, termasuk disiplin dalam menyelesaikan tugas dan disiplin dalam kehadiran”.¹⁰¹

Dari hasil observasi dilapangan juga dilihat bahwa tenaga kependidikan di SMA Ma’arif NU 04 Kangkung cukup disiplin dimana tenaga kependidikan selalu berangkat lebih awal untuk di brifing oleh kepala sekolah.¹⁰²

Jadi dari hasil wawancara dan hasil observasi tersebut dapat disimpulkan bahwa tenaga kependidikan yang ada di SMA Maa’rif Nu 04 Kangkung cukup baik dengan kedisiplinannya hal itu dilihat dari bagaimana kedisiplinan tenaga kependidikan untuk berangkat lebih awal dan bagaimana upaya pelayanan yang dilakukan saat melayani murid bayar spp, dan men jalankan tugas dengan tepat waktu.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Di SMA Ma’arif NU 04 Kangkung

Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting bagi kemajuan sekolah. Kepala sekolah harus bisa meningkatkan kualitas lembaga yang di pimpinnya salah satu upaya yang dapat

¹⁰¹ Wawancara Ibu Immayatul Ulfa, S.Pd, Pustakawan SMA NU 04 Ma’arif Kangkung. Pada tanggal 20 Januari 2020.

¹⁰² Observasi Pada Tanggal 31 Januari 2020.

dilakukan yaitu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan merupakan salah satu unsur yang sangat penting untuk menunjang terselenggaranya penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di SMA Ma'arif NU 04 Kungkung, maka dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kungkung diantaranya yaitu:

a. Motivasi

Dalam rangka meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kungkung kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan. Kepala sekolah memberikan motivasi dengan memberikan pujian dan memberikan hadiah untuk setiap keberhasilan kerja yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Selain itu kepala sekolah juga melakukan briefing setiap hari. Dalam kegiatan briefing tersebut kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan untuk terus mengembangkan kemampuan yang dimiliki.¹⁰³

Selain melakukan briefing kepala sekolah juga selalu melakukan rapat koordinasi. Hal ini sesuai apa yang

¹⁰³ Wawancara Ibu Nafisatul M, S.E waka kurikulum SMA NU 04 Ma'arif Kungkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

disampaikan oleh Bapak Ahmad Khoiron S.T beliau mengungkapkan bahwa:

“Saya setiap hari selalu melakukan rapat koordinasi dengan tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma’arif NU 04 Kendal. Dengan kordinasi tersebut saya berharap dapat menjadi lebih dekat dengan guru, dan tenaga pendidikan yang ada di SMA ini” .¹⁰⁴

Selain apa yang disampaikan oleh bapak kepala sekolah juga diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Nafisatul M, beliau menyampaikan bahwa:

“Kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan agar meningkatkan kinerjanya. Biasanya kepala sekolah selalu memberikan motivasi setiap hari” .¹⁰⁵

Hal ini juga di perkuat oleh hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dimana Bapak Kepala Sekolah selalu memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma’arif NU 04 Kangkung pada saat kegiatan briefing di pagi hari.¹⁰⁶

Dari hasil wawancara dan observasi maka dapat diketahui bahwa kepala sekolah di SMA Ma’arif NU 04 Kangkung telah melakukan tugasnya dengan baik. Beliau selalu memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan agar mempunyai kinerja yang baik.

¹⁰⁴ Wawancara Bapak Ahmad Khoiron, S. T. Kepala sekolah SMA NU 04 Ma’arif Kangkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

¹⁰⁵ Wawancara Ibu Nasisatun M. S.E waka kurikulum SMA NU 04 Ma’arif Kangkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

¹⁰⁶ Observasi Tanggal 29 Januari 2020

b. Pelatihan

Untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan yang ada di SMA NU 04 Maarif Kangkung kepala sekolah selalu mengikut sertakan tenaga kependidikan yang ada dalam kegiatan pelatihan.

Untuk meningkatkan kinerja tenaga administrasi di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung kepala sekolah biasanya mengikutsertakan tenaga administrasi dalam kegiatan diklat. hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan Bapak M. Zulfa Tiar beliau mengungkapkan bahwa:

“Kepala sekolah selalu meningkatkan kinerja tenaga administrasi melalui kegiatan diklat. biasanya dalam kegiatan diklat tersebut kita dilatih untuk mengentrey data dan belajar tentang software”.¹⁰⁷

Sedangkan untuk pelatihan khusus pustakawan kepala sekolah biasanya mengikutsertakan tenaga pustakawan yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung dalam kegiatan Workshop, biasanya kegiatan tersebut dilakukan satu semester 2 kali. Hal ini sesuai apa yang disampaikan oleh Bapak Ahmad Khoiron S.T beliau mengungkapkan bahwa:

“Saya selalu mendorong khususnya pustakawan untuk meningkatkan kualitasnya. Biasanya kalau ada kegiatan workshop saya selalu mengikutkan pustakawan”.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Wawancara Bapak M. Zulfa Dimastiar. Staff Administrasi SMA NU 04 Ma'arif Kangkung. Pada tanggal 20 Januari 2020.

¹⁰⁸ Wawancara Bapak Ahmad Khoiron, S. T. Kepala sekolah SMA NU 04 Ma'arif Kangkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

Dalam kegiatan workshop pustakawan diberikan pelatihan tentang katalogisasi dan automasi perpustakaan. Sehingga dengan adanya kegiatan workshop tersebut pustakawan bisa meningkatkan kinerjanya dan akan melakukan tugasnya dengan baik.

c. Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk dilakukan. Bahwasanya kepala sekolah selalu memberikan pengawasan kepada tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung agar mempunyai kinerja yang baik. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah beliau menyampaikan bahwa:

“Saya selalu melakukan pengawasan kepada tenaga kependidikan di SMA ini baik tu maupun pustakawan. Biasanya pada hari tertentu saya keliling untuk melakukan supervisi mengecek bagaimana pekerjaan mereka apakah ada kendala atau tidak”.¹⁰⁹

Pernyataan dari Bapak Khoiron juga di perkuat dengan pernyataan yang di sampaikan oleh Ibu Isbakhutun Khoeriyah beliau menyampaikan bahwa:

“Bapak Kepala sekolah selalu melakukan pengawasan rutin, jadi bapak kepala selalu keliling untuk memantau dan mengawasi tenaga kependidikan disini agar kinerjanya menjadi baik dan mengecek pekerjaan yang di berikan”.¹¹⁰

¹⁰⁹ Wawancara Bapak Ahmad Khoiron, S. T. Kepala sekolah SMA NU 04 Ma'arif Kangkung. Pada tanggal 29 Januari 2020.

¹¹⁰ Wawancara Ibu Isbakhutun Khoeriyah staff TU SMA NU 04 Ma'arif Kangkung. Pada tanggal 20 Januari 2020.

Dari hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa kepala sekolah telah memberikan pengawasan kepada tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung. Sehingga dengan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah diharapkan, tenaga kependidikan yang ada mempunyai kinerja yang baik sehingga dapat menunjang jalannya kegiatan pembelajaran di sekolah.

C. Analisis Data

Selanjutnya, setelah data dideskripsikan langkah berikutnya dalam subbab ini yaitu data dianalisis. Dalam analisis data atau pembahasan, penulis membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Analisis kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sebagai berikut:

1. Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung.

Kinerja atau prestasi kerja (*job performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.¹¹¹ Berdasarkan hasil temuan penelitian yang telah dikemukakan pada pembahasan sebelumnya, kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung sebagai berikut:

¹¹¹Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004). Hlm.67

a. Orientasi Pelayanan

Orientasi pelayanan yang diberikan tenaga kependidikan secara keseluruhan dapat dikatakan baik, dilihat dari cara tenaga kependidikan di SMA Ma'arif Nu 04 Kangkung dalam melakukan hubungan kerja baik dengan atasan, sesama rekan kerja dan antusias masing-masing tenaga kependidikan untuk dapat melayani siswa yang datang dengan berbagai keperluan dengan sebaik mungkin.

Dimana hal tersebut dapat dilihat dari pelayanan yang dilakukan TU dalam memberikan pelayanan kepada siswa saat membayar SPP. Dimana TU di SMA Ma'arif Nu 04 Kangkung sangat ramah dan cepat dalam memberikan pelayanan. Sedangkan untuk pelayanan yang dilakukan oleh pustakawan di SMA Ma'arif Nu 04 Kangkung juga sudah cukup baik dimana tenaga pustakawan yang ada sudah melakukan perawatan koleksi, pengelolaan koleksi yang ada dengan cukup baik dan memberikan pelayanan yang baik kepada para siswa yang akan meminjam buku.

b. Tanggung Jawab

Tanggung jawab tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif Nu 04 Kangkung dapat dikatakan cukup baik hal tersebut dapat dilihat dari bagaimana tanggung jawab tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif Nu 04 Kangkung dalam mengerjakan tugas yang diberikan dimana

setiap ada tugas yang diberikan tenaga kependidikan yang ada selalu menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.

c. Kualitas

Bahwasanya tenaga kependidikan yang ada di SMA Maarif NU 04 Kangkung sudah cukup baik namun dari segi kualitas banyak yang pendidikan terakhirnya SMA. Untuk itu kepala sekolah di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung terus berupaya untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikannya agar menjadi lebih baik lagi dan mampu menjalankan tugasnya dengan baik.

Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Anas Harun dalam *Jurnal Pengembangan Tenaga Kependidikan* yang menyatakan bahwa pengembangan kualitas tenaga kependidikan dalam suatu lembaga pendidikan mutlak dilakukan oleh pemimpin dari suatu lembaga tersebut. Sehingga dengan adanya pengembangan kualitas yang ada pada suatu lembaga diharapkan kualitas tenaga kependidikan yang ada akan menjadi lebih baik dan dapat meningkatkan pengetahuan ketrampilan tenaga kependidikan yang ada.¹¹²

Kualitas dalam setiap tenaga kependidikan itu sangat penting karena tenaga kependidikan harus memiliki kualitas kerja yang baik, sebab kualitas itu dibutuhkan di bidang

¹¹² Anas Harun, “*Pengembangan Tenaga Kependidikan*”, *Jurnal Islamika*, (Vol. 13, No. 2, tahun 2013), hlm. 168.

apapun, dengan kualitas kita dapat menilai seseorang dalam bekerja. Karena Kualitas kerja diukur dari persepsi tenaga kependidikan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan tenaga kependidikan.¹¹³

d. Kuantitas

Kuantitas kinerja tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif Nu 04 Kangkung dapat dikatakan cukup baik hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh tenaga kependidikan yang ada dalam kurun waktu yang ditentukan.

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing, selain itu juga merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan lembaga.¹¹⁴

¹¹³ Robbins, Stephen, P. *Perilaku Organisasi Edisi Kedua Belas*. (Salemba Empat: Jakarta International University, 2003). Hlm 68

¹¹⁴ Nurziah, Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Perguruan Tinggi Swasta Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Panca Marga Palu, Jurnal Katalogis (Vol. 4 No. 8, Tahun 2016) hlm 25-34

e. Kedisiplinan

Kedisiplinan bagi setiap tenaga kependidikan itu sangat penting. Kedisiplinan tenaga kependidikan dapat dilihat dari bagaimana tenaga kependidikan menjalankan tugasnya. Kedisiplinan sangat dibutuhkan untuk membentuk pribadi yang baik dalam kehidupannya maupun lingkungan kerjanya. Dilingkungan kerja kedisiplinan sangat dibutuhkan baik dalam diri sendiri maupun kepemimpinannya. Apabila kedisiplinan tidak dijalankan dengan baik maka tujuan maupun rencana tidak akan berjalan dengan baik dan benar.

Bahwasanya secara keseluruhan kedisiplinan tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung dapat dikatakan cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari sikap dan perilaku mereka dalam menaati aturan yang telah berlaku dan disepakati bersama.

Hal ini sesuai dengan Teori yang diungkapkan oleh *Reza, Prananda Genta* bahwa Kedisiplinan dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) berpandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kesalahan dan kekhilafan. Organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya, standar yang harus dipenuhi. Dengan kata lain disiplin karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha bekerja secara

kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.¹¹⁵

Maka dapat dikatakan bahwa kedisiplinan kerja yang dilaksanakan oleh tenaga kependidikan merupakan langkah atau cara pegawai untuk mematuhi dan menaati dan setia terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun kebiasaan. Disiplin pegawai sangat penting karena hanya dengan disiplin, memungkinkan suatu lembaga pendidikan dapat mencapai hasil kerja yang optimal, efektif dan efisien.

Dari uraian tersebut sebagaimana disampaikan dalam jurnal *Principals' Leadership Style and Staff Job Performance in Selected Secondary School in Emohua Local Government Area of Rivers State, Nigeria* bahwa kinerja tenaga kependidikan sangatlah penting dalam lembaga pendidikan, karena apabila tenaga kependidikan mempunyai orientasi pelayanan, tanggung jawab dan kedisiplinan yang baik pasti akan berdampak juga pada kinerja mereka.¹¹⁶ Sebagaimana apa yang telah disampaikan dalam jurnal tenaga kependidikan di atas, dapat diketahui bahwa kinerja tenaga kependidikan di

¹¹⁵ Reza, Prananda Genta. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Lampung*. Diss. UNIVERSITAS LAMPUNG, 2016. Diakses pada tanggal 23 februari 2020

¹¹⁶ Wilson, Goddey, *Principals' Leadership Style and Staff Job Performance in Selected Secondary School in Emohua Local Government Area of Rivers State, Nigeria*, Journal African Research Review, (Vol, 11, No. 47, 2017), hlm. 122.

SMA Marif NU 04 Kangkung sudah cukup baik dimana tenaga kependidikan DI SMA Ma'arif NU 04 Kangkung sudah melakukan pelayanan yang baik dan mempunyai tanggung jawab yang baik serta cukup disiplin dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Namun dari segi kualifikasi yang dimiliki oleh tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung perlu di tingkat lagi untuk studi lanjut agar dapat meningkatkan pengetahuannya sehingga nantinya akan mampu memberikan kontribusi kinerja yang baik.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung.

Seperti yang telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya bahwa Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting bagi kemajuan sekolah. Kepala sekolah harus bisa meningkatkan kualitas lembaga yang di pimpinnya salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan merupakan salah satu unsur yang sangat penting untuk menunjang terselenggaranya penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung, maka dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung diantaranya yaitu:

a. Motivasi

Dalam rangka kepemimpinan kepala dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung wakil kepala sekolah selalu memberikan kata-kata pujian, motivasi, dukungan, dan memberikan solusi jika ada masalah, dan memberikan hadiah kepada tenaga kependidikan yang berprestasi.

Selain itu juga memberi motivasi merupakan hal yang sangat penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepada stakeholder, terutama tenaga kependidikan pemberian motivasi yang dilakukan kepala sekolah kepada tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung bertujuan untuk meningkatkan kinerjanya agar semakin baik. Karena motivasi yang diberikan kepala sekolah sangat erat dengan kaitannya dengan kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung. Semakin sering kepala sekolah memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan maka semakin baik pula kinerja tenaga kependidikan. Hal sesuai dengan teori dalam *Journal of Educational and Social Research* menyatakan bahwa, motivasi merupakan kombinasi dari keinginan seseorang dan energi yang diarahkan untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Maka

dengan motivasi yang diberikan dihaapkan dapat mendorong tenaga kependidikan untuk mempunyai kinerja yang baik¹¹⁷

b. Pelatihan

Dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia di sekolah, terutama tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung. Tenaga kependidikan juga memiliki peran penting terhadap jalannya suatu sekolah. Jika suatu sekolah, tenaga kependidikan tidak berkompeten, maka jalannya sekolah menjadi kurang baik. Untuk itu, kepala sekolah di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung selalu melibatkan tenaga kependidikan untuk ikut serta dalam acara pendidikan dan pelatihan atau diklat agar tenaga kependidikan semakin menambah wawasan dan mampu meningkatkan ketrampilan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan begitu kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung akan semakin meningkat. Hal diperkuat oleh teori yang menyatakan bahwa pelatihan dapat meningkatkan ketrampilan yang diperlukan agar dapat menjalankan pekerjaan dengan baik.¹¹⁸

Tujuan kepala sekolah mengikut sertakan tenaga kependidikan untuk mengikuti diklat agar tenaga kependidikan lebih memiliki kompetensi, kemampuan, dan kecakapan dalam

¹¹⁷ Edmond Rapti, "The Importance of Motivation in Employees' Performance in Schools", Journal of Educational and Social Research. (Vol. 5 No. 2, Tahun 2015), hlm. 119.

¹¹⁸ Enceng Suryama, *Administrasi kepegawaian*, (tangerang selatan : universitas terbuka, 2013), hlm. 43

melakukan tugas tugasnya. Hal ini diperkuat oleh malayu, dalam bukunya enceng suryana dengan menyatakan bahwa tujuan pelatihan pegawai adalah agar produktivitas kerja pegawai meningkat.¹¹⁹

c. Pengawasan

Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah di SMA Ma'arif Nu 04 Kangkung telah melakukan pengawasan terhadap tenaga kependidikan yang ada dengan baik. Kepala sekolah selalu memberikan pengawasan kepada tenaga kependidikan setiap hari. Kepala sekolah di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung selalu berkeliling dan mengecek tugas yang diberikan kepada tenaga kependidikan. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif Nu 04 Kangkung.

Bahwasanya pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Enceng Suryama bahwa pengawasan adalah tindakan yang dilakukan seseorang pada suatu organisasi. Pengawasan merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan tenaga kependidikan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan

¹¹⁹ Enceng Suryama, *Administrasi Kepegawaian*, (Tangerang Selatan : Universitas Terbuka, 2013), hlm. 43

dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapat. Apa yang direncanakan dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi.

Pengawasan dapat dikatakan proses paling akhir yang dilakukan tenaga kependidikan dengan melakukan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.¹²⁰

Principals' Leadership Style and Staff Job Performance in Selected Secondary School in Emohua Local Government Area of Rivers State, Nigeria. Apa yang disampaikan dalam jurnal tersebut juga sejalan dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung dimana Bapak Khoiron selaku kepala sekolah selalu memberikan motivasi, pelatihan dan pengawasan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung dengan demikian dengan kepemimpinan dari kepala sekolah diharapkan kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung akan menjadi lebih baik.¹²¹

¹²⁰ Candra, Muhammad, *Dasar-dasar Manajemen*, (Medan: Perdana Publishing), hal. 14.

¹²¹ Wilson, Goddey, *Principals' Leadership Style and Staff Job Performance in Selected Secondary School in Emohua Local Government Area of Rivers State, Nigeria*, *Journal African Research Review*, (Vol, 11, No. 47, 2017), hlm. 123.

D. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa dalam Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini tentunya masih banyak kekurangan. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Keterbatasan dan masih kurangnya kemampuan peneliti dalam hal mengkaji dan menelaah masalah yang diangkat dalam penelitian ini, sehingga mempengaruhi proses dan hasil penelitian ini. Namun peneliti sudah berupaya semaksimal mungkin melakukan penelitian ini sesuai dengan arahan dan bimbingan dari dosen pembimbing.
2. Keterbatasan Waktu. Penelitian ini hanya dilakukan pada saat penelitian skripsi, sehingga dari waktu yang singkat tersebut, juga mempengaruhi hasil penelitian.
3. Keterbatasan Tepat. Penelitian ini hanya dilakukan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung Kendal saja sehingga apabila diterapkan di sekolah/madrasah lain mungkin akan berbeda hasilnya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti maka peneliti menarik kesimpulan bahwa:

1. **Bagaimana Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa kinerja tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung dapat dikatakan baik. Hal tersebut berdasarkan lima indikator pengukuran kinerja yang diukur berdasarkan orientasi pelayanan, tanggung jawab, kualitas, kuantitas, dan kedisiplinan, Namun masih ada hal yang perlu ditingkatkan yaitu dari segi kualifikasi pendidikan dimana di SMA NU Ma'arif Kangkung tenaga kependidikannya masih banyak yang SMA. Sehingga tenaga kependidikan disana perlu di dorong untuk studi lanjut. Agar kualitas dan kinerjanya menjadi lebih baik.

2. **Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung?**

Bahwasanya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung dapat dikatakan cukup baik. Dimana kepala sekolah selalu memberikan motivasi, selalu mengikutkan tenaga kependidikan dalam kegiatan pelatihan baik itu dalam kegiatan workshop maupun diklat. Selain itu

setiap hari kepala sekolah juga selalu melakukan pengawasan kepada tenaga kependidikan yang ada di SMA Ma'arif NU 04 Kungkung agar kinerjanya menjadi lebih baik.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dari hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti, maka saran yang dikemukakan antara lain:

1. Kepala sekolah hendaknya mendorong tenaga kependidikan untuk melanjutkan studinya,
2. Dalam menjalankan kepemimpinannya hendaknya kepala sekolah selalu memotivasi tenaga kependidikan agar mempunyai kinerja yang baik
3. Untuk meningkatkan pemahaman tenaga kependidikan terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dibutuhkan pengarahan secara rutin kepada pegawai yang menyangkut tugas pokok dan fungsi pegawai masing-masing.
4. Dalam hal pemberian Reward kepada guru, tenaga kependidikan, dan pegawai yang berkompeten atas pencapaian kinerjanya untuk lebih diperhatikan lagi sehingga dapat menunjang kepuasan kerja pegawai itu sendiri.
5. Untuk disiplin kerja pada indikator frekuensi keterlambatan masuk sekolah, telat mengikuti apel, sering ijin meninggalkan sekolah tanpa alasan yang jelas perlu diberikan sanksi yang tegas dari pemimpin kepada pegawai yang bersangkutan.

6. Perlu adanya peningkatan serta inovasi dari pemimpin terhadap kemajuan sekolah sesuai dengan harapan seluruh guru, dan pegawai.
7. Untuk seluruh pegawai agar senantiasa meningkatkan kapasitas dirinya dalam melayani masyarakat yang membutuhkan bantuan.
8. Penulis melihat pemimpin dalam memotivasi pegawai sudah cukup baik yaitu dengan cara pendekatan personal. Saran dari penulis untuk mencapai hasil yang maksimal pendekatan tersebut harus lebih ditingkatkan tanpa harus membeda-bedakan pegawai satu sama lain sehingga tanpa membuat hal tersebut menjadi konflik atau kecemburuan sosial yang dirasakan oleh masing-masing pegawai.

C. Kata Penutup

Syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan atas kehadiran Allah yang telah memberikan taufiq, hidayah dan pertolongannya, Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, kritik, saran dan koreksi dari pembaca sangat penulis harapkan demi menyempurnakan skripsi ini. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini. Penulis berharap, semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya. Amin.

DAFTAR PUSTAKA

- Aedi Nur, *Pengawasan Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Afifudin dan Beni Ahmad Saebani, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2009.
- Al - Barqy Abdul Aziz *Strategi Kepemimpinan Kepala Kementerian Agama Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi kasus di Kantor Kementerian Agama Kota Malang)*. Tesis tidak diterbitkan Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2015
- Arikunto Suharsimi, *Proses Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Azwar Saifuddin, "*Metode Penelitian*", Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Choirunnisa Connie, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif*, Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Danim Sudarwan, *Manajemen kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Danim Sudarwan, *Menjadi peneliti kualitatif*, Bandung: Pustaka Pelajar, 2002.
- Daryanto, *Administrasi dan Manajemen Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2013.

- Daryanto, *Administrasi Dan Manajemen Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Daryanto, *Administrasi pendidikan*, Jakarta: Rieka Cipta, 2006.
- Departemen Agama RI, *Al-Hidayah*, Banten: Kalim, 2010.
- Diah Kumalasari, *Upaya meningkatkan mutu sekolah melalui manajemen peningkatan mutu tenaga kependidikan di SMK Al-Hikmah gunungkidul kota Yogyakarta*, Yogyakarta: universitas islam negeri sunan kalijaga, 2013.
- Djaenuri M. Aries, *Kepemimpinan, Etika, & Kebijakan Pmerintah*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2015.
- Efendi Nur, *Islamic Educational Leadership : Memahami Integrasi Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Kalimedia, 2015.
- Engkoswara, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Gunawan Imam, *Metode Penelitian Teori dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Harun Anas, “*Pengembangan Tenaga Kependidikan*”, Jurnal Islamika, Vol. 13, No. 2, tahun 2013.
- Hasan Irmayanti, *Manajemen Operasional Perspektif Integratif*, Malang: UIN Maliki Press, 2011.
- Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills*, Jakarta: Rineka Cipta, 2014.

- Hermiono Agustinus, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Hindayat Soetopo,. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Yustisia, 2007.
- Imron Ali, *Perilaku Administrasi Sekolah dalam Pelayanan Publik di Tingkat Satuan Pendidikan*, Jurnal Tenaga Kependidikan, Vol. IV, No. 1, April 2009..
- Jahari Jaja dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Mangkunegara Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung: Refika Aditama, 2005.
- Mathis, *Human Resource Managemenm*, Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- Meijia-Gomez, Luis R., Balkin, David B and cardy, Robert L., *Managing Human Resources* New Jersey: Prentice Hall International, Inc. 2001.
- Moleong Lexy. J., *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.

- Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2004.
- Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Muslim, *Model Supervisi Pembelajaran Berbasis Spiritual*, Semarang : UIN Walisongo, 2015.
- Nurziah, Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Perguruan Tinggi Swasta Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Panca Marga Palu, Jurnal Katalogis Vol. 4 No. 8, Tahun 2016.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah
- Rapti Edmond, “*The Importance of Motivation in Employees' Performance in Schools*”, Journal of Educational and Social Research. Vol. 5 No. 2, Tahun 2015.

- Reza, Prananda Genta. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Lampung*. Diss. Universitas Lampung, 2016.
- Rizal Veithzal, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Robbins, Stephen, P. *Perilaku Organisasi Edisi Kedua Belas*. Salemba Empat: Jakarta International University, 2003.
- Samiaji Sarosa, *Penelitian Kualitatif: Dasar-dasar*, Jakarta: PT Indeks, 2012..
- Saroni Muhamad, *Manajemen Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2006.
- Subagyo Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik* Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* . Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2009.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Suprayogo Imam, *Metodologi Penelitian sosial Agama*, Bandung: PT Remaja Karya, 2001.
- Supriadi, *Kinerja Guru*, Bandung: Rajawali pers, 2013.
- Suryama Enceng, *Administrasi kepegawaian*, tangerang selatan : universitas terbuka, 2013.

- Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta:Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Umam Muhamad khoirul *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Kependidikan (Studi Multi Kasus Di Ma Ma'arif Nu Kota Blitar Dan Sma Mamba'us Sholihin Sumber Sanan Kulon Kabupaten Blitar)*".
tulungagung: Institut Agama Islam Negeri Tulungagung. 2013.
- Undang-undang tahun 2005 tentang *tugas tenaga kependidikan* bab xll pasal 140 ayat 2
- UU NO.20 tahun 2003 tentang *sidiknas*, hlm. 27
- Wahad Abd dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.
- Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007
- Wilson, Goddey, *Principals' Leadership Style and Staff Job Performance in Selected Secondary School in Emohua Local Government Area of Rivers State, Nigeria*, Journal African Research Review, Vol, 11, No. 47, 2017.
- Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.
- Zamroni, *ESQ Dan Kepemimpinan Pendidikan*, Semarang: Rasail, 2011.

LAMPIRAN –LAMPIRAN

Lampiran I Transkrip Wawancara

TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

Hari / Tanggal : Rabu, 29 Januari 2020

Informan : Bapak Ahmad Khoiron, S.T

Jabatan : Kepala Sekolah

Lokasi : Ruang TU

Waktu : 10.00 WIB

1. Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan : Kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung secara umum baik, jadi tenaga kependidikan, khususnya TU dalam menjalankan tugasnya sudah sangat transparan. Misalnya dalam hal pengelolaan, keuangan, persuratan, dll, termasuk pada pelayanan kepada teman-teman guru

2. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan : Disini tenaga kependidikannya khususnya TU masih banyak yang pendidikannya SMA. Untuk itu saya selalu mendorong mereka untuk meningkatkan pendidikannya

karena sekarang ini untuk menjadi tenaga kependidikan paling tidak harus S1

3. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam memotivasi kerja tenaga kependidikan di SMA NU MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan : saya terus memberi dukungan TU untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Dan di sini Tenaga Kependidikan nya masih pendidikan SMA kebanyakan.

4. Seberapa sering motivasi dilakukan?

Informan : setiap hari, setiap pagi sebelum pelajaran di mulai guru, tenaga kependidikan dan karyawan-karyawan saya kumpulkan di ruang guru saya beri sedikit motivasi pada semua nya.

5. Bagaimana dampak yang timbul dari pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah?

Informan : Alhamduillah, setelah memberi motivasi guru, tenaga kependidikan dan karyawan, ada perubahan pada mereka semua. Mereka menjadi lebih baik dari sebelumnya. Mereka menjadi lebih rajin, tepat waktu dalam menjalankan kan tugas nya.

6. Apakah kepala sekolah melakukan pelatihan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan : di sini ada pelatihan yaitu pelatihan IHT nama nya (In House Training). Pelatihan di laksanakan semester sekali.

Meraka di kumpulkan di lab. Computer tidak hanya tenaga kependidikan saja tapi juga guru dan karyawan. Saat pelatihan itu saya memanggil narasumber dari mana-mana yang mengerti tentang IT.

7. Bagaimana bentuk pelatihan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan : bentuk pelatihan nya yaitu IHT (In House Training), termasuk briefing setiap hari itu. Dan itu untuk meningkatkan kinerja guru, tenaga kependidikan dan karyawan.

8. Kapan biasanya pelatihan itu dilaksanakan?

Informan : IHT setiap semester sekali, terus kalau briefing dilakuan setiap pagi sebelum pelajaran dimualai.

9. Apakah kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: setiap hari saya memberi pengawasan full kepada semuanya. Missal saya tidak bisa pengawasan secara langsung saya pengawasan nya melalui hp. Saya cek satu persatu untuk mengawasi mereka. Agar menjalan kan tugas dengan tetap waktu missal tidak bisa saya beri keringan tidak besok harus sudah selesai.

10. Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: bentuk pengawasan yang saya lakukan yaitu dengan memberikan tindakan dengan memanfaatkan hp untuk mengecek semua itu. Missal saya tidak bisa secara langsung.

11. Apakah pengawasan tersebut berdampak positif terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: berdampak positif dengan adanya pengawasan maka semua mengerjakan tugas nya tepat waktu, missal tidak tepat waktu di beri sanksi hukuman pemotongan gaji. Tp missal rajin saya beri hadiah berupa tambahan gaji.

12. Bagaimana tanggungjawab tenaga kependidikan kepala sekolah untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan baik?

Informan: tanggung jawab nya sudah baik, missal diberikan tugas cepat menyelesaikan nya kalau tidak saya memarahi merka agar cepat selesai.

13. Bagaimana bentuk dorongan yang diberikan kepala sekolah agar seluruh tenaga kependidikan dapat mencapai target kerjanya?

Informan: bentuk dorongannya dengan memberikan briefing setiap harinya, trs pelatihan IHT, semua yang saya lakukan supaya dapat mencapai target kerjanya agar lebih baik.

14. Bagaimana kedisiplinan tenaga kependidikan dalam bekerja?

Informan: kedisiplinan di SMA sini sudah cukup baik, di lihat dari keberangkatan guru lebih awal dari murid, terus mengerjakan tugas tetap waktu.

15. Bagaimana upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan seluruh tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: upaya yang saya lakukan meningkatkan kedisiplinan yaitu dengan memberikan potong gaji saat merka melanggar aturan yang saya buat.

TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

Hari / Tanggal : Senin, 27 Januari 2020

Informan : Ibu Nafisatul M, S.E

Jabatan : Wakil Kepala Sekolah

Lokasi : Ruang Kepala sekolah

Waktu : 10.00

1. Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan : kinerjanya secara umum sudah baik, dilihat dari tugas yang kepala sekolah cepat dikerjakan tepat waktu. Kalau melanggar di beri sanksi potong gaji.

2. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: melakukan pelatihan IHT, briefing dll. Agar menjadi contoh semuanya terutama murid.

3. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam memotivasi tenaga kerja kependidikan di SMA NU MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informasi: sekarang setiap hari kepala sekolah memberikan briefing pada guru dan tenaga kependidikan. Dengan adanya briefing tersebut kepala sekolah memberikan motivasi kepada semua agar menjadi yang lebih baik. Hasilnya luar biasa.

4. Seberapa sering motivasi dilakukan?
Informan : sering sekali setiap hari, melalui breafing.
5. Bagaimana dampak yang ditimbul dari pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah?
Informan: dampaknya cukup baik, setiap hari di beri brefing membuat kita menjadi lebih baik dari sebelumnya. Kita beri contoh terbaik kepada anak apa yang dilakukan saat ini.
6. Apakah kepala sekolah melakukan pelatihan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?
Informan: IHT(in house training) dilakukan setiap semester, breafing setiap hari.
7. Bagaimana bentuk pelatihan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?
Informan: bentuknya melalui IHT, breafing.
8. Kapan biasanya pelatihan itu dilaksanakan?
Informan: IHT dilakukan semerter sekali, breafing personal dilakukan tiap hari di ruang guru.
9. Apakah kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?
Informan: selalu melakukan pengawasan, agar tenaga kependidikan menjadi displin dalam bekerja.

10. Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: di awasi terus sesuai tugas yang diberikan.

11. Apakah pengawasan tersebut berdampak positif terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: berdampak positif , bapak ibu guru disiplin, kalau tidak sesuai ya di tegur.

12. Bagaimana tanggungjawab tenaga kependidikan kepala sekolah untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan baik?

Informan: setiap tenaga kependidikan di kasih tugas kalau belum selesai tugasnya kepala sekolah selalu mengingatkan agar cepat di selesaikan.

13. Bagaimana bentuk dorongan yang diberikan kepala sekolah agar seluruh tenaga kependidikan dapat mencapai target kerjanya?

Informan: di kasih motivasi, setiap ajaran baru wajib membuat RPP, ketika tidak membuat RPP bapak ibu guru tidak di berikan jam mengajar, setiap guru dan tenaga kependidikan dibekani tanggungjawab pada tugasnya.

14. Bagaimana kedisiplinan tenaga kependidikan dalam bekerja?

Informan: sangat baik, ada motivasi, ada sanksi itu menjadikan kedisiplinan itu lebih baik

15. Bagaimana upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan seluruh tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: ketika rajin dapat bonus, tapi kalau telat di potong gaji, sekarang kita tertib terus dan dispilin.

TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

Hari / Tanggal : Senin, 20 Januari 2020

Informan : Bapak Hasan Fahmi, S.Hi

Jabatan : Guru PAI

Lokasi : Ruang TU

Waktu : 11.00

1. Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan : kinerja di sini sudah baik, melalui murid, guru, dan orang tua dengan baik.

2. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: kepala sekolah memberikan breafing tiap hari kepada tenaga kependidikan, guru setiap hari, semua nya itu kumpul di ruang guru, memberikan motivasi. Apa yang akan dikerjakan setiap paginya sesuai dengan tugasnya masing-masing.

3. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam memotifasi tenaga kerja kependidikan di SMA NU MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: mengecek tugas yang berikan kepala sekolah, menayakan tugas-tugas yang di berikan agar cepat untuk di selesaikan.

4. Seberapa sering motivasi dilakukan?

Informan: setiap hari kepala sekolah memberikan motivasi kepada semua guru Tenaga kependidikan.melalui langsung dan tidak langsung

5. Bagaimana dampak yang timbul dari pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah?

Informan: dampaknya ya tambah semangat terus dalam bekerja.

6. Apakah kepala sekolah melakukan pelatihan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: melakukan IHT setiap semester sekali.

7. Bagaimana bentuk pelatihan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: melakukan IHT semester sekali, breafing setiap hari.

8. Kapan biasanya pelatihan itu dilaksanakan?

Informan: IHT itu di lakukan semester sekali, terus breafing di lakukan setiap setiap hari.

9. Apakah kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: iya, pengawasan sangat ketat setiap hari di beri evaluasi dan di beri intruksi

10. Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: melalui komunikasi secara langsung pada bapak ibu guru maupun tenaga kependidikan.

11. Apakah pengawasan tersebut berdampak positif terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: sangat positif karena orang kalau tidak di beri motivasi kerjanya akan menyeleweng tanpa aturan.

12. Bagaimana tanggungjawab tenaga kependidikan kepala sekolah untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan baik?

Informan: mereka bertanggung jawab langsung pada kepala sekolah. Mereka menyetorkan hasil tugasnya di laporkan kepada kepala sekolah

13. Bagaimana bentuk dorongan yang diberikan kepala sekolah agar seluruh tenaga kependidikan dapat mencapai target kerjanya?

Informan: memberi motivasi.

14. Bagaimana kedisiplinan tenaga kependidikan dalam bekerja?
Informan: kedisiplinan di sekolah ini sangat bagus. Berangkat 6:45 sampai 14:00
15. Bagaimana upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan seluruh tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?
Informan: motivasi, memberikan hadiah pada tenaga kependidikan dan guru dengan memberikan tambahan gaji, kalau telat mengerjakan tugas memberikan potongan gaji

TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

Hari / Tanggal : Senin, 20 Januari 2020

Informan : Ibu Siti Zahrotul Aeny

Jabatan : ketua TU

Lokasi : Ruang TU

Waktu : 10.00

1. Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan : : Kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung secara umum baik, jadi tenaga kependidikan, khususnya TU dalam menjalankan tugasnya sudah sangat transparan. Misalnya dalam hal pengelolaan, keuangan, persuratan, dll, termasuk pada pelayanan kepada teman-teman guru

2. Apakah kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada bapak / ibu untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: sering sekali memberikan motivasi kepada kita semua terutama mengenai tugas yang akan diberikan.

3. Apakah ada pelatihan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: bentuknya IHT setiap semester sekali, terus breafing setiap pagi.

4. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: berangkat harus pagi, breafing dulu sebelum pelajaran, IHT.

5. Adakah program-program yang diupayakan terkait dengan peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: =IHT, Workshop, breafing.

6. Bagaimana tanggungjawab tenaga kependidikan kepada kepala sekolah untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan baik?

Informan: taanggungjawabnya baik, setiap ada masalah langsung diberikan sanksi. Apabila bagus kinerjanya langsung di berikan hadiah penambahan gaji.

7. Bagaimana bentuk dorongan yang diberikan kepala sekolah agar seluruh tenaga kependidikan dalam mencapai target kerjanya?

Informan: di kasih motivasi, setiap ajaran baru wajib membuat RPP, ketika tidak membuat RPP bapak ibu guru tidak di berkan jam mengajar, setiap guru dan tenaga kependidikan dibekan tanggungjawab pada tugasnya.

8. Bagaimana kedisiplinan tenaga kependidikan dalam bekerja?

Informan: kedisplinan nya baik, di lihat dari tugas yang dikerjakan tepat waktu, berangkatnya pagi sebelum siswa berangkat.

9. Bagaimana upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kedisplinan seluruh tenaga kependidikan?

Informan: motivasi, memberikan hadiah pada tenaga kependidikan dan guru dengan memberikan tambahan gaji, kalau telat mengerjakan tugas memberikan potongan gaji

TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

Hari / Tanggal : Senin, 20 Januari 2020

Informan : Ibu Isbakhutun Khoeriyah

Jabatan : pegawai TU

Lokasi : Ruang TU

Waktu : 10.00

1. Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan : Kinerja tenaga kependidikan di SMA Ma'arif NU 04 Kangkung secara umum baik, jadi tenaga kependidikan, khususnya TU dalam menjalankan tugasnya sudah sangat transparan. Misalnya dalam hal pengelolaan, keuangan, persuratan, dll, termasuk pada pelayanan kepada teman-teman guru

2. Apakah kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada bapak / ibu untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: melakukan pelatihan IHT, brifing dll. Agar menjadi contoh semuanya terutama murid.

3. Apakah ada pelatihan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: pelatihan IHT.

4. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: kepala sekolah selalu mengingatkan kepada seluruh guru, tenaga kependidikan agar menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

5. Adakah program-program yang diupayakan terkait dengan peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: IHT, diberikan pedoman perpustakaan, buku pedoman laboratorium juga ada, setiap guru dan tenaga kependidikan di berikan buku pedoman sesuai tugasnya.

6. Bagaimana tanggungjawab tenaga kependidikan kepada kepala sekolah untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan baik?

Informan: kalau ada pekerjaan harus di kerjakan jangan sampai tidak di kerjakan.

7. Bagaimana bentuk dorongan yang diberikan kepala sekolah agar seluruh tenaga kependidikan dalam mencapai target kerjanya?

Informan: mungkin, kepala sekolah mengingat tugas tugas masing-masing agar di kerjakan saat breafing di ingatkan

8. Bagaimana kedisiplinan tenaga kependidikan dalam bekerja?

Informan: saat ini kedisiplinan tidak di tanyakan lagi, karena kami sudah disiplin dari awal, termasuk dalam disiplin dalam

menyelesaikan tugas. Kedisiplinan kehadiran, disiplin keberangkatan juga ada.

9. Bagaimana upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan seluruh tenaga kependidikan?

Informan: motivasi, memberikan hadiah pada tenaga kependidikan dan guru dengan memberikan tambahan gaji, kalau telat mengerjakan tugas memberikan potongan gaji

TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

Hari / Tanggal : Senin, 20 Januari 2020

Informan : Bapak M. Zulfa Dimastiar

Jabatan : Pegawai TU

Lokasi : Ruang TU

Waktu : 10.00

1. Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan : bagus, kalau ada tugas langsung dikerjakan tidak dikerjakan di beri sanksi

2. Apakah kepala sekolah selalu memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: setiap pagi selalu briefing.

3. Apakah ada pelatihan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: IHT

4. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: kepala sekolah selalu mengingatkan kepada seluruh guru, tenaga kependidikan agar menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

5. Adakah program-program yang diupayakan terkait dengan peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: IHT

6. Bagaimana tanggungjawab tenaga kependidikan kepada kepala sekolah untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan baik?

Informan: kalau ada pekerjaan harus di kerjakan jangan sampai tidak di kerjakan.

7. Bagaimana bentuk dorongan yang diberikan kepala sekolah agar seluruh tenaga kependidikan dalam mencapai target kerjanya?

Informan: mungkin, kepala sekolah mengingat tugas tugas masing-masing agar di kerjakan saat breafing di ingatkan

8. Bagaimana kedisiplinan tenaga kependidikan dalam bekerja?

Informan: sangat baik, kedisiplinan di sini sangat di utamakan.

9. Bagaimana upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan seluruh tenaga kependidikan?

Informan: setiap ada salah selalu di ingatkan, apabila di kasih tugas ya selalu di kerjakan tetap waktu.

TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

Hari / Tanggal : Senin, 20 Januari 2020

Informan : Ibu Immayatul Ulfa, S.Pd

Jabatan : pegawai perpustakaan dan guru Fisika

Lokasi : Ruang TU

Waktu : 10.00

1. Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan : kinernya baik, ada dukungan dari kepala sekolah, setiap selalu di breafing

2. Apakah kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada bapak / ibu untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: breafing setiap hari, kepala sekolah valuasi dan motivasi.

3. Apakah ada pelatihan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Infoman: khusus perpustakaan ada pelatihan koordinasi perpustakaan di weleri, ada pelatihan kepala laboratorium, kurikulum juga ada.

4. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: memotivasi dan evaluasi

5. Adakah program-program yang diupayakan terkait dengan peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SMA MA'ARIF NU 04 KANGKUNG?

Informan: IHT, diberikan pedoman perpustakaan, buku pedoman laboratorium juga ada, setiap guru dan tenaga kependidikan di berikan buku pedoman sesuai tugasnya.

6. Bagaimana tanggungjawab tenaga kependidikan kepada kepala sekolah untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan baik?

Informan: kata kepala sekolah ada target, selain di kasih waktu juga di kasih target dan di ingatkan lagi dalam menyelesaikan tugasnya

7. Bagaimana bentuk dorongan yang diberikan kepala sekolah agar seluruh tenaga kependidikan dalam mencapai target kerjanya?

Informan: kepala sekolah memberikan banyak waktu untuk menyelesaikan tugasnya, kasih pelatihan, di kasih kesempatan untuk mengajukan proposal minta apa buat perpustakaan.

8. Bagaimana kedisiplinan tenaga kependidikan dalam bekerja?

Informan: saat ini kedisiplinan tidak di tanyakan lagi, karena kami sudah disiplin dari awal, termasuk dalam disiplin dalam

menyelesaikan tugas. Kedisiplinan kehadiran, disiplin keberangkatan juga ada.

9. Bagaimana upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kedisiplinan seluruh tenaga kependidikan?

Informan: kepala sekolah menjadi contoh kita semua disini, semuanya di minta untuk disiplin karena sebagai tenaga kependidikan juga di contoh oleh murid. Kepala sekolah memberi contoh dulu lalu kita mengikuti lalu kita menguoyakan ke proses selanjutnya.

Lampiran II Dokumentasi Kegiatan



SMA Ma'arif NU 04 kangkung



Wawancara sama Kepala sekolah



Kegiatan pelatihan IHT (In House Training) di ruangan
Laboratorium Komputer



Kegiatan di Laboratorium IPA

Lampiran III Surat Ijin Riset



Surat Ijin Riset

Lampiran IV Surat Telah Melakukan Riset



Surat Telah Melakukan Riset

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

BIODATA

A. Identitas Diri

Nama : Luli Ardianti

Nim: 1503036055

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam

Tempat, Tanggal lahir: Kendal, 08 Juni 1995

Agama: Islam

Alamat: Desa Karang Malang Wetan RT 07/ RW01,

Kec. Kangkung, Kab. Kendal

Nomor HP : 081914646465

Email: luliardianti24@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. TK Tunas Harapan
2. SD Negeri 1 Karang malang
3. SMP Negeri 2 Cepiring
4. SMA Ma'arif NU 04 Kangkung

Semarang, 23 Maret 2020



Luli Ardianti

NIM:150303605

