

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENGELOLA KINERJA GURU  
DI MTs FATAHILLAH SEMARANG**

**SKRIPSI**

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



Oleh :

**MIRA SELASIH**

NIM: 1703036056

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG  
2021**

## **PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama lengkap : Mira Selasih  
NIM : 1703036056  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Program Studi : S.1

menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

### **Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang**

secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 11 Mei 2021



**Mira Selasih**

NIM: 1703036056



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Il. Prof. Dr. Hanika (Kampus II), Ngalyan Semarang  
Telp. 024 7601295, Faks. 7615387

#### PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh

Nama lengkap Mira Selah

NIM 1703036056

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Judul Penelitian Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam  
Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah  
Semarang

telah diujikan dalam sidang monasjajah oleh Dewan Penguji  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dan  
dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana  
dalam Ilmu Pendidikan Agama Islam

Semarang, 31 Juni 2021

DEWAN PENGIJI

Anggota Dewan

Dr. Fatkarulloh, M.Pd  
NIP. 1977041200701 1003

Pengaji I

Dr. Fahrurrozi, M.Pd  
NIP. 19770615200701 1003



Sekretaris Pengaji

Arab Khumaili, M.Pd  
NIP. 1976022624301 1004  
Pengaji II

Dr. Abdul Wadid, M.Ag  
NIP. 196911119603 1003

Panitia

Dr. Fatkarulloh, M.Pd  
NIP. 19770415200701 1003

## NOTA PEMBIMBING

Semarang, 11 Mei 2021

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 : Strategi Kepemimpinan kepala Sekolah dalam Mengelola  
Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang

Nama : Mira Selasih

NIM : 1703036056

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada fakultas ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang Munaqosyah.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing,



**Dr. Fatkurroji, M. Pd.**

NIP. 197704152007011032

## ABSTRAK

Judul Skripsi : **Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang**  
Nama : Mira Selasih  
NIM : 1703036056

Skripsi ini membahas tentang Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang. Kajian ini dilatarbelakangi oleh strategi kepemimpinan kepala sekolah untuk mengelola kinerja guru, oleh sebab itu tujuan dari skripsi ini adalah untuk mengetahui tentang: (1) Bagaimana Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang. (2) Bagaimana Implikasi Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, data yang telah di peroleh kemudian di analisis secara deskriptif dengan cara reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dalam mendeskripsikan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang menunjukkan bahwa: (1) strategi kepemimpinan kepala sekolah di MTs Fatahillah Semarang sudah baik dapat di lihat dari strategi pembinaan kedisiplinan dan motivasi dari kepala sekolah untuk mengelola kinerja guru agar berkembang. (2) implikasi dari strategi kepemimpinan kepala sekolah tersebut adalah kinerja guru semakin meningkat, etos kerja tinggi dan kedisiplinan meningkat. Namun masih ada beberapa guru yang belum maksimal dalam kerjanya karena faktor usia dan kurang menguasai teknologi.

Kata kunci: *Strategi Kepemimpinan, Kinerja Guru, MTs Fatahillah Semarang.*

## TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi 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	t
ب	b	ظ	z
ك	r	ع	'
ت	s	غ	g
ج	j	ف	f
ح	h	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	z	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sy	ء	'
ص	s	ي	y
ض	d		

### Bacaan Madd:

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

### Bacaan Diftong:

au = اُو  
 ai = اِي  
 iy = اِيْ

## **KATA PENGANTAR**

*Bismillahirrahmanirah Bismillahirrahmanirahim...*

*Alhamdulillahil' Alamin*, segala puji bagi Allah SWT, atas segala limpahan Rahmat, Taufiq dan Hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik dan lancar.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada panutan kita Nabi Muhammad saw. yang telah membawa risalah untuk membimbing manusia dari kebodohan menuju jalan yang terang. Semoga kita semua senantiasa mendapatkan syafa'at dari beliau di dunia dan di akhirat.

*Amiin.*

Penelitian skripsi yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTS Fatahillah Semarang” ini merupakan sebuah hasil karya ilmiah yang menjadi syarat untuk mencapai gelar sarjana (S.1) dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Adapun dalam menyelesaikan buah karya ini, penulis mengalami beberapa kendala dan hambatan yang pada akhirnya semua mampu penulis hadapi dengan bantuan dan bimbingan dari beberapa pihak yang membantu dalam penyelesaiannya sampai akhir.

Dalam hal ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan bantuan, pengarahan serta bimbingan baik secara moril maupun material.

Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada :

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, bapak Pro.Dr.H. Imam Taufiq, M.Ag.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, ibu Dr. Hj Lift Anis Mu'sammah M.Ag. yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh studi di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang.
3. Dr. Fatkurroji, M.Pd selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini, dengan kesabaran dan keikhlasan beliau alhamdulillah skripsi ini dapat terselesaikan. Semoga rahmat dan keberkahan selalu mengiringi beliau.
4. Ketua jurusan bapak Dr. Fatkurroji, M.Pd dan sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islama bapak Agus Khunaifi, M.Ag. atas masukan dan arahnya dalam pembuatan judul skripsi ini.
5. Segenap Bapak/Ibu Dosen serta staf karyawan/karyawati di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo

Semarang yang telah membekali penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan.

6. Segenap dewan penguji sidang skripsi yang sudah memberikan banyak sekali saran dan kritikan sehingga skripsi ini menjadi lebih sempurna.
7. Ibu Hj. Chabibah, S.Pd dan seluruh guru dan staff karyawan MTs Fatahillah terimakasih atas izinnya untuk melakukan penelitian, dukungan, dan motivasi yang diberikan sehingga penulis dapat menyusun skripsi dengan lancar.
8. Kedua orang tua saya, terimakasih kepada bapak Nurhadi dan ibu Syaimah atas segala do'a, pengorbanan, perjuangan serta kasih sayangnya yang telah diberikan kepada saya (penulis), sehingga penulis dapat mengenyam pendidikan sampai ke perguruan tinggi. Beliau berdualah motivasi utama dalam penyusunan skripsi ini.
9. Untuk keluarga saya di kebumen yang telah memberikan doa serta dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Untuk adik saya Ria astuti, Nani sundari, Saiful amri, dan Nur laeli yang telah mendukung serta mendoakan saya dalam menyelesaikan skripsi.
11. Seluruh saudara-saudara yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Terimakasih atas dorongan, dukungan, motivasi, waktu serta doa yang senantiasa diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan ini dengan baik dan lancar.

12. Untuk sahabati saya Siti Alif Faizah, Dwi Wahyuningsih, Iin Afsari yang telah mendoakan dan mendukung saya dalam menyelesaikan skripsi.
13. Teman-teman seperjuangan mahasiswa jurusan MPI dan khususnya kelas MPI B angkatan 2017 terimakasih atas semangat, motivasi, kerja sama dan kebersamaan yang telah diberikan.
14. Semua pihak yang telah ikut serta membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutan satu persatu. Penulis tidak dapat memberikan sesuatu yang berharga, hanya do'a yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT menerima amal baik mereka, serta membalasnya dengan sebaik-baik balasan. *Aamiin*

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang mendukung sangat diharapkan demi kesempurnaan skripsi ini. semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis secara khusus dan umumnya bagi para pembaca semuanya. *Amiiin Ya Robbal'Alamin.*

Semarang, 11 Mei 2021

Penulis,



Mira Selasih

NIM: 1703036056

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
PENGESAHAN .....	ii
NOTA PEMBIMBING .....	iii
ABSTRAK.....	iv
TRANSLITERASI.....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KINERJA GURU DI MTS FATAHILLAH SEMARANG</b>	
A. Deskripsi Teori .....	9
1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah ....	9
a. Pengertian Strategi Kepemimpinan .....	9
b. Jenis Strategi Kepemimpinan.....	17
c. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah...	25
d. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah	29

e. Ruang Lingkup.....	31
2. Kinerja Guru.....	32
a. Pengertian Kinerja Guru .....	32
b. Jenis Kinerja Guru .....	35
c. Indikator Kinerja Guru .....	39
d. Penilaian Kinerja Guru .....	42
B. Kajian Pustaka.....	43
C. Kerangka Berpikir .....	45
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	49
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	50
C. Sumber Data.....	50
D. Fokus Penelitian .....	51
E. Teknik Pengumpulan Data .....	52
F. Uji Keabsahan Data.....	55
G. Teknik Analisis Data.....	55
<b>BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA</b>	
A. Deskripsi Lokasi Penelitian .....	58
B. Deskripsi dan Hasil Penelitian .....	64
C. Analisis Data .....	72
D. Keterbatasan Penelitian .....	88
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Simpulan.....	90
B. Saran.....	91

**DAFTAR PUSTAKA**  
**LAMPIRAN-LAMPIRAN**  
**RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Daftar hadir .....
Tabel 4.2 Promes .....
Tabel 4.3 Prota .....

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pendidikan merupakan suatu sarana yang sangat penting untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) serta watak bangsa. Jika diartikan pendidikan merupakan sebuah proses pemindahan nilai dan budaya untuk individu serta masyarakat. Proses pendidikan berada serta berkembang bersama proses perkembangan kehidupan bangsa.<sup>1</sup>

Salah satu permasalahan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa ialah mengenai mutu pendidikan pada setiap jenjang pendidikan serta satuan pendidikan. telah berbagai usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan serta peningkatan kompetensi guru, pembelajaran maupun pengadaan. Akan tetapi indikator mutu pendidikan masih saja belum menunjukkan peningkatan.

Sekolah atau Madrasah adalah salah satu lembaga pendidikan yang di percaya masyarakat serta negara untuk menyiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dibutuhkan dalam bangsa. Sekolah atau Madrasah merupakan organisasi yang saling berhubungan sehingga memerlukan tingkat

---

<sup>1</sup> Zainuddin, “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kabanjahe”, Jurnal Benchmarking, (Vol.1, No. 1, tahun 2017), hlm. 82-88.

koordinasi yang tinggi antara atasan dengan bawahan agar dapat tercapainya suatu tujuan yang di inginkan.<sup>2</sup>

Kepemimpinan merupakan suatu kekuatan yang sangat penting dalam rangka pengelolaan, maka dari itu kemampuan secara efektif ialah kunci untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif pula. Seorang pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada seorang bawahan. Oleh sebab itu kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya mampu:

1. Mendorong serta memberi motivasi kepada para guru, staf serta peserta didik dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.
2. Memberikan arahan serta bimbingan kepada para guru demi terciptanya suatu tujuan bersama.<sup>3</sup>

Kepemimpinan yang baik tentunya akan sangat berdampak pada suatu tujuan tercapai atau tidaknya dalam organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap semua kinerja yang dipimpinya. Dan kepala sekolah memiliki kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi tercapainya suatu tujuan yang diinginkan.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 3.

<sup>3</sup> Wahyosumidjo, Op. Cit, hlm. 104-105.

<sup>4</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2005), hlm. 154.

Manajemen tenaga pendidik mencakup sebuah perencanaan, pengadaan, pembinaan, serta pengembangan. Hal tersebut perlu dilakukan dengan baik dan benar agar sesuai apa yang diharapkan yaitu tersedianya tenaga pendidik yang diperlukan dengan kualifikasi serta kemampuan yang sesuai agar dapat melaksanakan tugas dengan baik dan berkualitas.<sup>5</sup>

Kepala Madrasah memiliki peranan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas kepala madrasah selaku pemimpin yaitu membantu para guru untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh para guru secara maksimal serta menciptakan suasana yang harmonis, rukun kepada yang lainnya.<sup>6</sup>

Dalam pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 menjelaskan bahwa “Kepala Sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan seluruh kegiatan pendidikan, baik dari segi administrasi sekolah, pembinaan

---

<sup>5</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 42.

<sup>6</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 73-74.

tenaga kependidikan maupun pendayagunaan serta sarana dan prasarana”.<sup>7</sup>

Seorang kepala madrasah harus dapat melakukan manajemennya dengan baik dan kesuksesan kepala sekolah dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai sebuah keberhasilan. Oleh sebab itu jika dilihat dari kualitas kepala madrasah harus mampu meningkatkan kinerja guru.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tugas serta tanggungjawab dalam membina para guru yang berada di madrasah, dan kedudukan kepala madrasah ialah sebagai seorang pejabat yang profesional dalam organisasi madrasah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi serta bekerja sama dengan para guru untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>8</sup>

MTs Fatahillah Semarang merupakan lembaga pendidikan yang berada atau terletak di Jl. Falatehan No 9 Beringin, Kecamatan Ngaliyan, Kabupaten Semarang dan berdiri sejak tahun 1984. Mts Fatahillah Semarang merupakan satu-satunya madrasah yang berada di Beringin dan sebagai

---

<sup>7</sup> DJunaidi, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru”, *Jurnal Tarbiyatuna*, (Vol. 2, No. 1, tahun 2017), hlm. 89-118.

<sup>8</sup> Sri R. Rosdianti, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kinerja Guru dan Peningkatan Mutu Pembelajaran: Studi Deskriptif pada Sekolah Menengah Kejuruan Swasta di Kota Bandung”, *Jurnal Kajian Pendidikan*, (Vol. 3, No. 1, tahun 2013), hlm. 94.

tempat informasi bagi peserta didik maupun masyarakat sekitar. Untuk lebih mengoptimalkan fungsinya sebagai sumber informasi, pihak madrasah sangat berharap akan terciptanya kemajuan baik dari sarana prasarana maupun kinerjanya.

Berdasarkan observasi strategi kepemimpinan dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang terlihat beberapa kurang maksimal disebabkan oleh beberapa faktor, seperti faktor umur terdapat beberapa guru yang memang umurnya sudah beranjak tua dan hal tersebut dapat menghambat kinerjanya, terdapat beberapa guru yang kurang disiplin dalam kinerjanya seperti kurang disiplin dalam pembuatan RPP, kurang disiplin dalam pengumpulan RPP. Oleh sebab itu dengan adanya berbagai masalah yang terdapat di MTs Fatahillah Semarang maka Kepala Madrasah menggunakan strategi pembinaan kedisiplinan dan motivasi untuk mengatasi masalah tersebut.

Lembaga pendidikan berharap seseorang yang berada di dalamnya harus saling berkesinambungan antara satu dengan yang lainnya, disiplin, profesional dan memiliki kinerja yang baik supaya mendapatkan hasil yang maksimal sesuai rencana. Untuk merealisasikan hal tersebut, Madrasah sebagai lembaga formal sangat bertanggungjawab untuk menyelenggarakan

kegiatan pembelajaran dengan melibatkan komponen salah satunya guru.

Guru merupakan komponen paling utama dalam lembaga pendidikan untuk kesuksesan peserta didik, oleh sebab itu guru sangat diharapkan dapat memiliki kinerja yang berkualitas salah satunya dilihat dari pembuatan RPP. Guru sebagai agen pembelajaran dalam pendidikan harus mampu melakukan berbagai peran salah satunya adalah dalam kompetensi pedagogik yang membahas mengenai kemampuan seseorang dalam bidang ilmu pengetahuan, pemahaman terhadap peserta didik.

Dilihat dari permasalahan di atas maka hal tersebut sangat berkaitan erat dengan kepemimpinan kepala madrasah dan strategi apa saja yang akan di gunakan oleh kepala madrasah dalam mengelola kinerja guru tersebut?

Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk meneliti tentang judul "*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Kinerja Guru di Mts Fatahillah Semarang*" dan penelitian ini fokus pada bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola kinerja guru serta bagaimana pelaksanaannya.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah Semarang?
2. Bagaimana implikasi kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah Semarang?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak di capai pada saat penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru Mts Fatahillah Semarang.
2. Untuk mendeskripsikan implikasi kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang.

Dari hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat yang mendalam dan komperhensif terhadap peneliti dan lembaga pendidikan. Berikut ini manfaat penelitian secara ideal dari beberapa aspek antara lain:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Dari hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran mengenai ilmu-ilmu manajemen khususnya dalam strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru.

- b. Sebagai bahan referensi untuk peneliti-peneliti yang akan datang jika ingin mengadakan penelitian yang sama.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Menjadi bahan masukan sekaligus referensi bagi lembaga pendidikan yang terkait khususnya Mts Fatahillah Semarang.
- b. Dapat memberikan wacana dan khazanah keilmuan terhadap pembaca, khususnya teman-teman jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dalam mengimplementasikan hasil penelitian ini kepada lembaga pendidikan. dan juga dapat mendorong peneliti lain untuk melakukan penelitian dan mengkaji lebih dalam mengenai kepemimpinan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

###### a. Pengertian Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kata *strategi* awal mulanya berasal dari bahasa latin ialah *strategia* merupakan penggunaan rencana untuk mencapai suatu tujuan. Sementara menurut Crown Dirgantoro menjelaskan strategi berasal dari Yunani yang artinya *kepemimpinan dan ketentaraan*.<sup>9</sup>

Strategi merupakan suatu teknik maupun cara yang dilakukan oleh seseorang dalam hal memimpin untuk mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai. Secara bahasa strategi dapat diartikan sebagai kiat, siasat, trik maupun cara. Sedangkan pengertian secara umum yaitu suatu garis besar pandangan dalam bertindak untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan.<sup>10</sup>

Sebagaimana disebutkan di atas kata kepemimpinan dijelaskan dalam firman Allah SWT sebagai berikut:

---

<sup>9</sup> Dirgantoro, *Manajemen Strategi, Konsep, Kasus dan Implementasi*, (Jakarta: Grasindo, 2001) hlm 5

<sup>10</sup> Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, Bandung: Refika Aditama, 2011, hlm. 3.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْم

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)” (Q.S An-Nisaa’:59).

Terdapat beberapa ahli yang mengemukakan pendapat mengenai strategi kepemimpinan antara lain:

- 1) Menurut Akdon menjelaskan bahwa “strategi merupakan suatu kerangka yang membimbing serta mengendalikan suatu pilihan yang menetap sifat serta arah suatu organisasi perusahaan”.<sup>11</sup>
- 2) Menurut Winardi menjelaskan bahwa “strategi merupakan suatu pola sasaran, tujuan serta rencana untuk mencapai tujuan yang ingin di capai. Dan perencanaan tersebut merupakan suatu pola kebijakan dalam mengelola organisasi untuk menuju suatu tujuan yang telah di tetapkan”.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Akdon, *Strategic Managemen For Education Managemen (Manajemen Strategi Untuk Manajemen Pendidikan)*, Bandung: Alfabeta, 2011, hlm. 4.

<sup>12</sup> Winardi, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Mandar Maju, 2012, hlm. 1.

3) Menurut Budi Suhardiman menjelaskan bahwa strategi merupakan suatu tindakan yang saling berhubungan untuk sebuah pola tanggap organisasi terhadap lingkungan dalam rencana jangka panjang.<sup>13</sup>

Disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu kebijakan atau tindakan yang di rencanakan oleh seorang pemimpin yang di tujukan pada sasaran untuk mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai.

Strategi tidak hanya seorang pemimpin saja yang bekerja namun semua tim harus dapat membantunya seperti guru dan staf lainnya dengan tujuan agar dapat berjalan lancar dan sesuai harapan.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dan sangat berpengaruh akan kemajuan lembaga pendidikan tersebut. Lembaga pendidikan di katakan berkembang dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin mengelolanya.

Strategi kepemimpinan merupakan suatu tuntutan bagi seorang pemimpin agar dapat bersifat fleksibel dalam mengatasi suatu permasalahan yang jika nantinya

---

<sup>13</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2012, hlm. 150.

tidak sesuai harapan dan kemampuan untuk berfikir jauh kedepannya.<sup>14</sup>

Strategi dapat diartikan sebagai suatu teknik atau cara yang di terapkan oleh seseorang sebagai pemimpin untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Strategi dapat diartikan sebagai kerangka yang membimbing serta mengendalikan pilihan yang akan menetapkan arah suatu organisasi.<sup>15</sup>

Menurut Pearce dan Robinson manajemen strategi memiliki keuntungan antara lain:

- 1) Kegiatan formulasi strategi untuk memperkuat kemampuan perusahaan dalam menghindari masalah.
- 2) Keputusan strategi didasarkan pada kelompok yang merupakan keputusan alternatif.
- 3) Keterlibatan pegawai dalam keputusan meningkatkan pemahaman dan meningkatkan motivasi dalam bekerja.
- 4) Partisipasi dan strategi akan mengurangi tumpang tindihnya suatu kegiatan.

---

<sup>14</sup> Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*, terj. Fahrurrozi, Yogyakarta: Ircisod, 2008, hlm. 91-93.

<sup>15</sup> Mukhtar, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala*, Vol. 3, No. 3, tahun 2015, hlm. 105

5) Resistansi terhadap perubahan akan terasa berkurang.<sup>16</sup>

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai seorang pemimpin yang akan menjamin tercapainya suatu keinginan, oleh sebab itu seseorang yang ingin menjabat sebagai kepala sekolah harus merencanakan strategi apa yang cocok digunakan dalam lembaga pendidikan tersebut.

Seorang pemimpin harus dapat memotivasi, memperhatikan bawahannya hal tersebut dilakukan agar dapat terjalannya suatu kerukunan antar atasan dengan bawahan. Tercapai atau tidaknya suatu keinginan dalam lembaga pendidikan dapat dilihat bagaimana kepala sekolah dalam mengelola lembaga tersebut, oleh sebab itu jelas sudah bahwa peran kepala sekolah sangat penting dan sangat berpengaruh dalam lembaga tersebut.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus memiliki pribadi yang kuat serta dapat memahami kondisi para guru serta tenaga kependidikan lainnya, kepala sekolah tidak hanya merencanakan strategi apa yang akan dilakukan namun juga harus menyusun program jangka panjang maupun jangka pendek.

---

<sup>16</sup> Syaiful Sagala, Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2010) hlm 130

Kepala sekolah hakikatnya diberi tugas tambahan untuk mengatur pelaksanaan organisasi dalam lembaga sekolah, tidak hanya mengatur proses pembelajaran namun juga harus memperhatikan keadaan lembaga sekolah serta menganalisis berbagai persoalan, dapat memutuskan suatu perkara dengan bijaksana.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu kemampuan untuk menggerakkan tenaga kependidikan, agar dapat tercapai suatu keinginan secara efektif dan efisien.<sup>17</sup> kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mewujudkan visi, misi, tujuan melalui sebuah program yang telah direncanakan secara bertahap.

Kepala sekolah memiliki peranan sangat penting dan berpengaruh dalam lingkungan pendidikan yang sudah menjadi tanggung jawabnya. Tugas kepala sekolah selaku pemimpin yaitu mengembangkan kemampuan para guru secara maksimal, menciptakan keharmonisan antara guru satu dengan guru lainnya, merencanakan program yang akan di lakukan agar dapat tercapainya tujuan sekolah.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Uray Iskandar, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru”, *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*. hlm 1022.

<sup>18</sup> M. Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 73-74

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan, dan sebagai pemimpin ialah yang dapat menentukan arah kemana suatu organisasi tersebut akan di bawa.<sup>19</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah terdapat beberapa unsur yang perlu diperhatikan antara lain:

- 1) Unsur Kekuasaan
- 2) Unsur Instruksional
- 3) Unsur Responsibility
- 4) Unsur Pendelegasian
- 5) Unsur Supervisi
- 6) Unsur Strategi
- 7) Unsur Budaya
- 8) Unsur Kharismatika

Berdasarkan penjelasan di atas maka kepala sekolah di tuntut untuk dapat memimpin sekaligus mengelola suatu lembaga pendidikan dengan efektif dan efisien baik di lihat dalam pelaksanaan belajar mengajar,

---

<sup>19</sup> Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002, hlm. 107

maupun kinerja guru sehingga pada akhirnya akan dapat meningkatkan mutu pendidikan.<sup>20</sup>

Seorang pemimpin sangat berpengaruh besar dalam sebuah organisasi oleh sebab itu seorang pemimpin harus dapat mengayomi bawahannya, memiliki rasa kepedulian sehingga akan menciptakan kebersamaan dan saling tolong menolong.

Peran seorang pemimpin sangat penting, seorang pemimpin harus memiliki wibawa serta bertanggung jawab penuh terhadap sebuah organisasi yang dikuasainya, seorang pemimpin juga harus memiliki program jangka pendek maupun panjang serta mengembangkan sebuah organisasi agar semakin maju dan berkembang mencapai tujuan bersama dalam organisasi.

Pada dasarnya kepemimpinan itu ialah:

- 1) Proses mempengaruhi dari seorang pemimpin kepada bawahannya dengan harapan dapat mencapai suatu tujuan organisasi.
- 2) Memberikan dorongan motivasi, melaksanakan tindakan agar dapat tercapainya tujuan bersama.

---

<sup>20</sup> Hikmat, Manajemen Pendidikan, Bandung: Pustaka Asia, 2009, hlm. 247-248

3) Memberikan perhatian kepada bawahan, mengarahkan pada suatu hal agar dapat tercapainya suatu tujuan bersama dalam organisasi.

b. Jenis Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Udin Syaefudin Sa'ud berpendapat mengenai macam-macam strategi antara lain:<sup>21</sup>

1) Strategi Fasilitatif (*facilitative strategies*)

Dapat di katakan strategi fasilitatif karena untuk mencapai suatu tujuan perubahan sosial yang telah di tentukan, yang di utamakan dalam hal ini adalah penyediaan fasilitas dengan tujuan agar perubahan dapat berjalan dengan mudah dan sesuai harapan.

2) Strategi Pendidikan (*re-educative strategies*)

Strategi pendidikan diadakan untuk perubahan sosial dengan cara menyampaikan fakta, hal ini dilakukan dengan tujuan agar orang-orang sekitar menggunakan informasi fakta untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan.

3) Strategi Bujukan (*persuasive strategies*)

Dalam strategi ini kepala sekolah diharapkan dapat membujuk sasaran untuk melakukan perubahan

---

<sup>21</sup> Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alfabet, 2014, hlm. 63-68

yang telah di rencanakan, sasaran di ajak untuk melakukan perubahan dengan cara dapat memberikan alasan, dorongan atau dengan mengikuti contoh yang telah diberikan.

#### 4) Strategi Paksaan (*power strategies*)

Dalam strategi ini seorang kepala sekolah memaksa sasaran untuk melakukan suatu perubahan agar dapat mencapai suatu tujuan yang di harapkan.

Kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja harus memiliki berbagai kemampuan antara lain yang berkaitan dengan motivasi serta pembinaan disiplin.<sup>22</sup> Sebagai berikut penjelasannya:

##### 1) Pembinaan disiplin

Pembinaan disiplin adalah sebuah tanggungjawab pemimpin yang harus di berikan kepada bawahan (karyawan) secara kontinu agar bawahan merasa di perhatikan dalam hubungan kerja oleh pemimpin.<sup>23</sup> Adapun strategi yang di gunakan dalam pembinaan disiplin adalah konsep diri,

---

<sup>22</sup> E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung, Remaja Rosda Karya, 2004), hlm 116-118

<sup>23</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Jakarta: Prenadamedia, 2016) hlm 102-103

ketrampilan, konsekuensi logis dan alami, klarifikasi nilai, keefektifan pemimpin, dan terapi realitas.

2) Membangkitkan motivasi

Membangkitkan motivasi merupakan suatu kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga dia dapat termotivasi untuk melakukan suatu pekerjaan dengan maksimal.<sup>24</sup> Oleh sebab itu untuk meningkatkan kinerja perlu diupayakan motivasi para pegawai agar mereka dapat bekerja dengan maksimal sesuai apa yang di inginkan.

Stoner dalam harbani pasolong mengemukakan bahwa terdapat dua jenis kepemimpinan antara lain:

1) Berorientasi pada Tugas

Pemimpin yang berorientasi pada tugas pekerjaan akan memberikan perhatian besar pada bawahan (karyawan) dan lebih menekankan aspek teknis dengan menjelaskan berbagai prosedur-prosedur kerja.

2) Berorientasi pada Bawahan

Pemimpin yang berorientasi pada bawahan di jelaskan lebih tertarik membangun grup kerja serta

---

<sup>24</sup> Ikhrom, *Menyoal Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Kankaba Dipantara, 2015) hlm 53

memastikan anggota kelompoknya merasa puas pada kerjaan mereka dan menjalin hubungan dengan baik.<sup>25</sup>

Adapun yang dapat mempengaruhi kinerja guru antara lain:

a) Motivasi

Menurut Hasibuan motivasi berasal dari kata *movere* yang artinya “dorongan atau daya penggerak”, motivasi ini hanya di berikan kepada bawahan dari seorang pemimpin. Motivasi sangat penting karena dengan adanya motivasi diharapkan untuk setiap individu (bawahan) dapat semangat dalam bekerja sesuai tugas dari madrasah.

b) Kompensasi

Menurut Herman Sofyandi mengatakan bahwa kompensasi adalah suatu bentuk biaya yang di keluarkan dari perusahaan dengan sebuah harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan atau balasan dalam bentuk prestasi bawahan.

c) Pengembangan Karir

Menurut Sadili Samsudin dalam Isyanto menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah suatu

---

<sup>25</sup> Hagi Eka Gusman, “Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, (Vol. 2, No. 1, tahun 2014), hlm. 296-831

usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral bawahan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan atau pelatihan.<sup>26</sup>

Kinerja Guru Menurut Heny Sidanti menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang diinginkan dari bawahan. Kemudian Gomes mengatakan bahwa kinerja adalah sebuah hasil yang di capai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebaskan kepada bawahan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan.

Menurut Kartini dan Kartono terdapat beberapa jenis kepemimpinan antara lain:

1) Teori Otokratis dan Pemimpin Otokratis

Menurut teori ini kepemimpinan didasarkan atas perintah-perintah, paksaan, serta tindakan yang arbiter (sebagai wasit) dengan melakukan pengawasan yang ketat agar pekerjaan berjalan secara efisien dan efektif.

Terry menjelaskan bahwa tipe kepemimpinan otokratis atau otoriter yaitu kepemimpinan yang

---

<sup>26</sup> Sri Handayani, “Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Guru”, Jurnal Berkala Ilmiah, tahun 2020

memiliki ciri-ciri bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti, tertib dan bekerja menurut peraturan yang berlaku secara ketat dan berbagai instruksi yang harus ditaati.<sup>27</sup>

Ciri khusus dari kepemimpinan otokratis antara lain:

- a) Kepemimpinan memberikan perintah-perintah yang di paksakan, dan harus di patuhi.
- b) Memberikan kebijakan kepada semua pihak.
- c) Memberitahukan langkah-langkah kepada setiap anggota untuk melakukan rencana yang akan datang.
- d) Memberikan pujian atau kritik terhadap anggota kelompok dengan insiatif sendiri.<sup>28</sup>

## 2) Teori Psikologis

Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin dapat memunculkan serta mengembangkan motivasi seorang bawahan (karyawan) agar dapat tercapai sasaran yang ingin dituju. Dalam teori ini fungsi

---

<sup>27</sup> Surnani, dkk, “*Pemetaan Gaya dan Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah*”, (No. 1, tahun 2018). Hlm. 19

<sup>28</sup> Djunawir syafar, “*Teori Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan Islam*”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (Vol. 5, No. 1, tahun 2017)

seorang pemimpin yaitu memunculkan serta mengembangkan sistem motivasi terbaik, dapat memotivasi kesediaan bekerja dari para bawahannya. Seorang pemimpin dapat merangsang bawahannya agar mau bekerja guna mencapai tujuan. Oleh sebab itu seorang pemimpin sangat mementingkan aspek-aspek psikis seperti pengakuan (recognizing), status sosial, martabat, kepastian emosional, perhatian serta minat.

### 3) Teori Sosiologis

Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin harus dapat melancarkan antar relasi dalam sebuah organisasi sebagai bentuk usaha kerja sama.

### 4) Teori Suportif

Teori ini menyatakan bahwa seorang pengikut harus bekerja keras agar mencapai tujuan sedangkan seorang pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui kebijakan yang telah ditetapkan. Akan tetapi seorang pemimpin harus dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang menyenangkan agar bawahan dapat bekerja sebaik mungkin, dan dapat mengembangkan bakat serta keterampilannya.

5) Teori Laissez Faire

Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin hanya di katakan sebagai simbol saja, yang sebenarnya tidak mampu untuk mengurus sebuah kepemimpinan dan menyerahkan semua tanggungjawabnya kepada anggotanya.

6) Teori Kelakuan Pribadi

Kepemimpinan jenis ini muncul berdasarkan kualitas pribadi para pemimpin. Dalam hal ini seorang pemimpin dalam bertindak harus dapat menyesuaikan kondisi yang sedang terjadi.

7) Teori Sifat Orang-Orang Besar (*traits great men*)

Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin dapat dilihat dari sifat, perilaku serta karakternya. Dalam hal ini dari seorang pemimpin dapat diharapkan intelegensi tinggi, banyak inisiatif, energik, kreatif serta memiliki keterampilan yang tinggi.

8) Teori Situasi

Teori ini menyatakan bahwa dari dalam diri seorang pemimpin harus dapat mengikuti zaman yang kian berubah dengan situasi, oleh sebab itu seorang pemimpin harus siap dalam menghadapi permasalahan-permasalahan yang akan datang.

## 9) Teori Humanistik/Populistik

Teori ini menyatakan bahwa dalam kepemimpinan seorang pemimpin yang baik harus dapat memperhatikan kepentingan dan kebutuhan rakyatnya oleh sebab itu perlu adanya struktur organisasi yang baik.<sup>29</sup>

### c. Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

#### 1) Mempengaruhi

Keterampilan pertama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah dapat mempengaruhi bawahannya ialah dengan membuat para bawahannya menyetujui dan menerima gagasan-gagasan yang telah dibuat oleh seorang pemimpin. Tahap pertama dalam mempengaruhi ialah harus dapat merasuki pola pikir dan pada tahap ini rasionalitas yang dapat diandalkan. Berikut penjelasannya:

- a) Kebijakan yang diambil bukan untuk keperluan sekelompok orang akan tetapi harus memiliki tujuan yang jelas untuk memajukan pendidikan secara umum.

---

<sup>29</sup> Djunawir syafar, “*Teori Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan Islam*”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (Vol. 5, No. 1, tahun 2017)

- b) Kebijakan yang diambil dapat menampung semaksimal mungkin aspirasi bawahan karena dapat menjadi tanggungjawab bersama.
- c) Melakukan analisis dampak positif maupun negatif sebelum kebijakan di luncurkan.<sup>30</sup>

## 2) Memotivasi

Memberikan motivasi termasuk salah satu faktor yang ikut menentukan keberhasilan pemimpin dalam memimpin madrasah. Motivasi merupakan energi untuk mendorong orang melakukan aktivitas baik untuk rasa aman, pengakuan sosial maupun realisasi diri. Oleh sebab itu motivasi sangat berperan penting untuk meningkatkan semangat dan prestasi bawahan.<sup>31</sup>

## 3) Membimbing

Menurut Mulyasa sebagai seorang pemimpin harus dapat menanamkan, meningkatkan empat nilai antara lain:

---

<sup>30</sup> I Wayan Lanang Patika dkk, *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol 12

<sup>31</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius, Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, (Bandung: Penerbit Alfabeta.2010)

a) Pembinaan mental

Kepala madrasah dalam membina tenaga kependidikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan sikap. Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik.

b) Pembinaan moral

Kepala madrasah membina tenaga kependidikan yang berkaitan dengan ajaran baik buruknya suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing.

c) Pembinaan fisik

Hal ini berkaitan dengan kondisi fisik, kesehatan serta penampilan tenaga kependidikan, kepala madrasah harus memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan agar terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan.

d) Pembinaan artistik

Membina tenaga kependidikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan seni dan keindahan dapat dilakukan dengan kegiatan

karyawisata yang di laksanakan setiap akhir tahun.<sup>32</sup>

4) Mengarahkan

Mengarahkan ialah upaya untuk menunjukkan jalan terbaik meliputi usaha untuk memimpin, mengawasi, memotivasi, mendelegasikan, dan menilai yang di pimpin. Menurut Schermerhom mendefinisikan pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat pada bawahan supaya bekerja dengan giat dan melaksanakan rencana dalam pencapaian tujuan pendidikan.

5) Menggerakkan

Keberhasilan proses belajar peserta didik membutuhkan peran dari berbagai pihak salah satunya ialah kepala madrasah. Kepala madrasah berperan penting dalam pendidikan guna untuk mengatur guru dan peserta didik. Oleh sebab itu kepala madrasah harus memiliki kompetensi yang memadai untuk dapat menggerakkan serta mengembangkan semua potensi yang ada di sekolah.

---

<sup>32</sup> Ahmadi, Masluyah Suib, M. Syukri. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Pendidik dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru. Program Magister Administrasi Pendidikan*, tahun 2014, hlm. 5

d. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kartini dan Kartono menjelaskan indikator seorang pemimpin antara lain:

- 1) Energi jasmaniah dan mental (*physical and nerveous energy*)

Seorang pemimpin di butuhkan kekuatan mental, semangat juang, sabar, disiplin serta keuletan untuk mengatasi permasalahan yang akan di hadapi.

- 2) Kesadaran akan tujuan dan arah (*A sense of purpose and deriction*)

Seorang pemimpin harus memiliki tujuan dan arah suatu pekerjaan. Tujuan tersebut harus berdasarkan pada kebenaran serta memiliki fungsi untuk kepentingan bersama.

- 3) Keramahan dan kecintaan (*friendliness and affection*)

Seorang pemimpin yang baik akan memiliki sifat yang ramah serta kasih sayang terhadap anggotanya, rela berkorban untuk anggotanya dan sosok pemimpin seperti ini akan menjadi tauladan yang baik untuk anggotanya.

- 4) Integritas (*integrity*)

Seorang pemimpin harus memiliki prinsip tanggungjawab dan rela berjuang demi anggotanya

karena hal tersebut akan menjadikan anggotanya akan semakin solid dan menghormatinya.

5) Penguasaan teknis (*technical mastery*)

Seorang pemimpin harus memiliki teknik dalam bekerja, tidak hanya teknik yang berbentuk materi saja akan tetapi teknik bagaimana cara pemimpin untuk mengkoordinir semua anggotanya agar mencapai suatu pekerjaan yang efektivitas serta produktivitas.

6) Ketegasan dalam mengambil keputusan (*decisiveness*)

Seorang pemimpin yang baik akan dapat mengambil sebuah keputusan dengan tegas dan tepat tanpa rasa bimbang. Dan akan dapat meyakinkan semua anggotanya akan keputusan yang telah dibuat.

7) Kecerdasan (*intelligence*)

Seorang pemimpin harus dapat memiliki kecerdasan karena sebagai kemampuan untuk dapat memahami, mengerti akan sebab dan akibat serta dapat menemukan hal-hal baru maupun menemukan cara untuk menyelesaikan masalah.

8) Keterampilan mengajar (*teaching skill*)

Seorang pemimpin diibaratkan seorang guru yang harus dapat mendidik, menuntun, mengarahkan serta memberi motivasi penuh kepada semua anggotanya untuk bekerja.

## 9) Kepercayaan (*faith*)

Suatu keberhasilan suatu pemimpin dalam mengemban tugasnya dapat di dukung oleh sebuah kepercayaan dari anggotanya. Suatu kepercayaan akan menjadi penilaian khusus untuk menjalankan tugas dan mengemban tanggungjawab.<sup>33</sup>

### e. Ruang Lingkup Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja Guru

Manajemen strategi memerlukan tiga proses yang sedang berjalan antara lain: analisis, keputusan, serta tindakan. Maksudnya adalah strategi manajemen berkaitan dengan analisis tujuan (visi, misi, dan tujuan strategi) dan seorang pemimpin harus memiliki keputusan strategis serta dapat mengambil suatu tindakan dengan tepat.<sup>34</sup>

strategi memiliki fungsi yang dapat di implementasikan secara efektif antara lain:

- 1) Mengkomunikasikan sebuah visi yang akan di capai kepada orang lain.
- 2) Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan sebuah lembaga pendidikan.

---

<sup>33</sup> Djunawir syafar, "Teori Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan Islam", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (Vol. 5, No. 1, tahun 2017)

<sup>34</sup> Geor gy G.Dess, dkk. *Strategic Management Creating Competitis*, hlm 10

- 3) Memanfaatkan keberhasilan serta kesuksesan yang di dapat sekarang.
- 4) Menghasilkan dan mengembangkan SDM.
- 5) Mengkoordinasikan serta mengarahkan kegiatan lembaga pendidikan untuk kedepannya.

## 2. Kinerja Guru

### a. Pengertian Kinerja Guru

Kata kinerja berasal dari bahasa inggris *performance* yang berarti hasil kerja, pelaksanaan, dan semua pengerjaan yang di perintahkan. Kinerja berkaitan dengan pelaksanaan dan hasil kerja.<sup>35</sup>

Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 bab 1 pasal 1 yang membahas tentang guru dan dosen, di sini di jelaskan bahwa guru merupakan pendidikan yang profesional dengan tugas utama mendidik, membimbing, mengajar, melatih serta mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal maupun dasar serta pendidikan menengah.<sup>36</sup>

يُدَاوِدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ

---

<sup>35</sup> Ikhrom, Menyoal Kinerja Guru..., 2015. Hlm 33

<sup>36</sup> Hary Susanto, “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan”, *Jurnal Pendidikan Vokasi*, (Vol. 2, No. 2, tahun 2012), hlm 200.

الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ ۖ بِمَا نَسُوا  
يَوْمَ الْحِسَابِ ٢٦

Artinya: (Allah berfirman), “Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sungguh orang-orang yang sesat di jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan Hari Perhitungan”. (Q.S. Şad/38: 26)

Kinerja Guru adalah sekumpulan kegiatan guru yang menggambarkan sejauh mana hasil sudah dicapai dalam melaksanakan tanggung jawabnya serta tugas dalam bentuk publik, baik berupa kekurangan maupun kelebihan yang telah terjadi.<sup>37</sup>

Kinerja guru yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam sebuah lembaga maupun organisasi sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja merupakan keluaran (output) yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Adapun pengertian kinerja

---

<sup>37</sup> Uray Iskandar, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru”, *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*. hlm. 1024

guru menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 tahun 2010 menjelaskan bahwa kinerja guru merupakan proses serta hasil kerja seorang guru dalam melaksanakan tugasnya antara lain merencanakan, melaksanakan, menilai, membimbing serta melatih peserta didik.<sup>38</sup>

Disimpulkan bahwa kinerja guru dapat dilihat juga dari prestasi kerja guru secara kualitas maupun kuantitas serta dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kompetensi pedagogik, profesional kepribadian serta sosialnya. Yang di maksud kompetensi pedagogik ialah guru dapat menguasai peserta didik, materi, kegiatan, sedangkan untuk kompetensi profesional kepribadian ialah mencakup norma-norma, dan untuk kompetensi sosial ialah inklusif, objektif serta komunikasi.

Seorang guru yg profesional akan di tuntutan untuk berupaya semaksimal mungkin menjalankan tugas serta tanggung jawabnya, dan seorang guru dapat di katakan sebagai elemen kunci dalam dunia pendidikan khususnya di lembaga sekolah.

---

<sup>38</sup> A.A.Anwar Prabu Mangkunegara dkk, “Kecerdasan Emosi, Stres Kerja, dan Kinerja Guru SMA”, Jurnal Kependidikan, (Vol. 45, No. 2, tahun 2015), hlm. 151

## b. Jenis Kinerja Guru

Terdapat empat jenis kinerja guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. berikut penjelasan mengenai kompetensi pedagogik di lihat dari segi etimologi berasal dari bahasa Yunani "*pedagogia*" yang artinya anak-anak, pedagogik juga berasal dari kata *paedos* yang artinya anak dan *ago* yang artinya memimpin atau membimbing. Jadi pedagogik artinya membimbing anak-anak.<sup>39</sup>

Pendidik dalam proses belajar memiliki peran dalam menentukan kualitas pembelajaran. Guru harus dapat menunjukkan kepada peserta didik mengenai cara mendapatkan pengetahuan, sikap nilai dan ketrampilan. Pembelajaran dapat dikatakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>40</sup>

Kompetensi pedagogik ialah kemampuan seseorang dalam bidang pendidikan. seorang guru diharuskan untuk memiliki pengetahuan, pemahaman,

---

<sup>39</sup> M. Ngalim Purwanto, Ilmu Pendidikan, (Bandung, Ramaja Rosdakarya, tahun 2000) hlm. 3

<sup>40</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di Madrasah*. Jurnal El-Qudwah, (Vol.5, No. 1, tahun 2011), hlm 157

kemampuan dan ketrampilan pada bidang profesi kependidikan.<sup>41</sup>

Pasal 28 ayat 3 PP Republik Indonesia No 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang di maksud dengan kompetensi pedagogik ialah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengembangan peserta didik.<sup>42</sup>

Disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan untuk dapat mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman peserta didik, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi serta pengembangan peserta didik. Untuk mengembangkan kompetensi pedagogik dapat di lakukan melalui MGMP (melalui diskusi), DIKLAT (mengirimkan guru untuk pelatihan), maupun Workshop.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2008 tentang Guru, kemampuan pedagogik yang di miliki seorang guru antara lain:

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- 2) Pemahaman terhadap peserta didik

---

<sup>41</sup> Ismail, *Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru PAI dalam Pembelajaran*. Jurnal Mudarrisuna, (Vol. 2, No. 4, tahun 2015. Hlm 57

<sup>42</sup> PP RI No 19 tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta: Sinar Grafika, tahun 2005), hlm 68.

- 3) Pengembangan kurikulum atau silabus
- 4) Perencanaan pembelajaran
- 5) Pelaksanaan pembelajaran
- 6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- 7) Evaluasi pembelajaran
- 8) Pengembangan peserta didik.<sup>43</sup>

Berdasarkan uraian di atas maka ruang lingkup kompetensi pedagogik adalah:

a) Pengembangan kurikulum

Indikator antara lain: Guru dapat menyusun silabus sesuai dengan kurikulum, guru dapat merencanakan pembelajaran yang sesuai dengan silabus, guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran, dan guru memilih materi pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran.

b) Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif

Indikator antara lain: Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap dan di dukung dengan contoh pengalaman diri sendiri, guru memiliki jurnal pembelajaran dan catatan, guru memanfaatkan bukti

---

<sup>43</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Etika dan Profesi Kependidikan*, (Yogyakarta Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 122

gambaran kinerja, guru dapat mengaplikasikan PKB dalam perencanaan pembelajaran, guru melakukan penelitian dan mengembangkan karya inovasi, serta dapat memanfaatkan teknologi dalam berkomunikasi.

- c) Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru

Indikator antara lain: Guru mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tepat waktu, guru harus meninggalkan kelas dan mengaktifkan siswa, guru memenuhi jam mengajar dan dapat melakukan semua kegiatan lain di luar jam mengajar, guru meminta ijin dan memberitahu lebih awal dengan memberikan alasan jika tidak dapat menghadiri kegiatan, guru menyelesaikan semua kegiatan administrasi maupun non pembelajaran dengan tepat waktu, guru memanfaatkan waktu luang selain mengajar untuk kegiatan yang produktif, dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah dan mempunyai prestasi yang berdampak positif terhadap nama baik sekolah.

- d) Penilaian dan evaluasi

Indikator antara lain: Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran, guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik

dan jenis penilaian, guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik atau kompetensi dasar yang sulit, guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikan untuk meningkatkan pembelajaran, guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.

c. Indikator Kinerja Guru

Guru memiliki kinerja yang baik jika dapat menguasai lima kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh guru. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.<sup>44</sup>

Standar kerja guru mengacu pada Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dalam pasal 35 dijelaskan bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok antara lain merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, serta menilai hasil pembelajaran.

Adapun indikator kinerja guru antara lain:

1) Merencanakan pembelajaran

Merencanakan pembelajaran yaitu tahap pembuatan yang berhubungan dengan persiapan

---

<sup>44</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo, tahun 2013), hlm 73.

pembelajaran. Guru sebelum melaksanakan proses pembelajaran terlebih dahulu mempersiapkan RPP. Komponen yang terdapat dalam pembuatan RPP antara lain: standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pokok (pembelajaran), kegiatan pembelajaran, indikator, penilaian, alokasi waktu, dan sumber belajar.<sup>45</sup>

Program pembelajaran jangka pendek RPP yaitu pembelajaran lebih rinci serta spesifik di tandai dengan adanya komponen-komponen identitas sekolah, identitas mata pelajaran atau sub tema, kelas, materi pokok, alokasi waktu, kompetensi dasar, kompetensi inti, indikator pencapaian, tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pembelajaran, media pembelajaran, kegiatan.<sup>46</sup>

## 2) Pelaksanakan pembelajaran

Pembelajaran yaitu kegiatan interaksi antara guru dengan peserta didik. Guru sepenuhnya mendukung seluruh perkembangan peserta didik di

---

<sup>45</sup> Pendidikan Nasional, *Pengembangan Silabus*, (Jakarta: Makalah Sosialisasi KTSP, 2016)

<sup>46</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 16

kelas.<sup>47</sup> Kegiatan pembelajaran di kelas ialah kegiatan inti dalam penyelenggaraan pendidikan di tandai dengan kegiatan pengolahan kelas, penggunaan media, sumber belajar, penggunaan metode dan strategi pembelajaran.<sup>48</sup>

### 3) Evaluasi pembelajaran

Evaluasi pendidikan merupakan kegiatan pengendalian, penjaminan serta penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan, jenjang dan jenis pendidikan sebagai bentuk pertanggungjawaban pendidik.<sup>49</sup>

Tujuan evaluasi pembelajaran yaitu untuk mengetahui efektif dan efisien sistem pembelajaran seperti tujuan, materi, metode, sumber belajar, lingkungan, strategi pembelajaran, dan membantu peserta didik.<sup>50</sup>

---

<sup>47</sup> Senem Seda Sahenk, *Characteristics Of The Headmasters, Teachers and Students In An Effective School*, (Turkey: Marmara University, 2010).

<sup>48</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 16

<sup>49</sup> UU Sisdiknas no 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bab 1 pasal 1 ayat 21.

<sup>50</sup> Asrul dkk, *Evaluasi Pembelajaran*, (Bandung: Cipustaka Media, 2014), hlm 12

#### d. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian Kinerja Guru antara lain:

- 1) Menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan.
- 2) Menyusun silabus pembelajaran.
- 3) Menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran.
- 4) Melaksanakan kegiatan pembelajaran.
- 5) Menyusun soal sesuai mata pelajaran.
- 6) Menilai dan mengevaluasi proses hasil belajar peserta didik pada mata pelajaran di kelas.
- 7) Menganalisis hasil penilaian pembelajaran.
- 8) Melaksanakan pembelajaran dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi.
- 9) Melaksanakan bimbingan konseling di kelas menjadi tanggungjawab
- 10) Menjadi pengawas penilaian dan evaluasi
- 11) Proses dan hasil belajar tingkat nasional dan internasional.
- 12) Membimbing guru pemula dalam program induksi
- 13) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran
- 14) Melaksanakan pengembangan diri
- 15) Melaksanakan publikasi ilmiah

16) Membuat karya inovatif.<sup>51</sup>

## **B. Kajian Pustaka Relevan**

Secara substansial penelitian ini tidaklah sama sekali baru, dalam kajian pustaka relevan ini akan mendiskripsikan berbagai karya yang relevansi dengan judul *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru Mts Fatahillah Semarang* antara lain:

**Pertama**, jurnal dengan judul “*School Leadership Strategy in Excellent Schools*” diteliti oleh Imam Gunawan, dkk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam mengembangkan sekolah yang baik juga membutuhkan kepemimpinan kepala sekolah yang dapat memimpin dengan baik dibuktikan berbagai strategi yang dimiliki. Adapun persamaan dengan penelitian di atas dengan peneliti adalah sama-sama membahas mengenai strategi kepala sekolah untuk kinerja guru. Sedangkan perbedaan dari penelitian di atas adalah membahas mengenai strategi yang berupa merumuskan visi sekolah, mengembangkan budaya belajar, mengembangkan pembelajaran lingkungan hidup. Sedangkan

---

<sup>51</sup> Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.

peneliti membahas mengenai strategi untuk meningkatkan kinerja guru.<sup>52</sup>

**Kedua**, jurnal dengan judul “*The Principal’s Managerial Competence In Improving School Performance in Pidie Jaya Regency*” diteliti oleh Nasir Usman, dkk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial perencanaan kepala sekolah didasarkan pada kemampuan kepala sekolah merumuskan visi dan misi serta tugas sekolah, kompetensi manajerial kepala sekolah dapat menjalankan kepemimpinan dalam memaksimalkan sumber daya manusia, dan terwujudnya kompetensi manajerial kepala sekolah ditunjukkan melalui kemampuan kepala sekolah berkolaborasi, kegiatan sumber daya manusia serta pemanfaatan teknologi. Adapun persamaan dari penelitian di atas dengan peneliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan kinerja guru. Sedangkan perbedaan dari penelitian di atas adalah lebih membahas mengenai visi, misi dan tugas sekolah sedangkan peneliti membahas mengenai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Imam Gunawan, “*School Leadership Strategy in Excellent Schools*”, (Vol. 501, tahun 2020).

<sup>53</sup> Usman, dkk, “*The Principal’s Managerial Competence In Improving School Performance In Pidie Jaya Regency*”, (Vol. 24, No. 11, tahun 2018).

**Ketiga**, jurnal dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru” di teliti oleh Uray Iskandar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam proses pembelajaran guru di pandang memiliki peran utama dalam membantu peserta didik untuk mengembangkan potensinya baik dalam kognitif, afektif, maupun psikomotor guru juga dipandang dapat meningkatkan motivasi peserta didik. Oleh sebab itu guru harus dapat meningkatkan kinerja yang dilihat dari tanggungjawabnya menjalankan tugas profesi yang diemban, kepatuhan serta loyalitas di dalam menjalankan tugas sebagai guru. Adapun persamaan dari penelitian di atas dengan peneliti adalah sama-sama membahas mengenai kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan untuk perbedaan dari penelitian di atas adalah jurnal di atas membahas mengenai proses pembelajaran. Sedangkan peneliti membahas mengenai strategi kepala sekolah dalam kinerja guru.<sup>54</sup>

### **C. Kerangka Berfikir**

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah guna untuk menghandle semua kegiatan yang terdapat pada lembaga

---

<sup>54</sup> Uray Iskandar, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru”, *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*.

pendidikan tersebut, baik dari segi pendidik, tenaga kependidikan, serta peserta didik. Dalam hal ini di harapkan bahwa kepala sekolah dapat mengembangkan lembaga pendidikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah.

Strategi kepala sekoah tidak hanya merencanakan strategi apa saja yang akan digunakan dalam mengelola kinerja guru agar semakin baik akan tetapi harus dapat juga mensejahterakan pendidik dan staf-staf lainnya. Dalam kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dan menjadi peran utama dalam lembaga pendidikan dikarenakan berkembang atau tidaknya lembaga pendidikan dapat di lihat dari bagaimana kepala sekolah mengelola lembaga pendidikan tersebut.

Kepemimpinan kepala sekolah MTs Fatahillah Semarang dapat dikatakan sebagai wadah informasi bagi peserta didik, pendidik, maupun tenaga pendidik. Untuk lebih mengoptimalkan kinerjanya dari kepemimpinan diharapkan akan terciptanya lembaga pendidikan yang berkembang. Dalam hal kepemimpinan masih berjalan kurang maksimal sehingga perlu adanya perbaikan dalam hal kepemimpinan.

Berdasarkan masalah yang telah dideskripsikan di atas maka dapat digambarkan sebagai berikut dalam Bagan 3.1 Kerangka berfikir:

1. Perencanaan pembelajaran kurang disiplin
2. Profesional rendah
3. Etos kerja rendah

Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru

### Kepemimpinan

1. Teori otokratis  
(kepemimpinan yang memiliki ciri-ciri bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti, tertib dan bekerja menurut peraturan yang berlaku secara ketat dan berbagai instruksi yang harus ditaati)
2. Teori psikologis  
(pemimpin dapat memunculkan serta mengembangkan motivasi seorang bawahan agar dapat tercapai sasaran yang ingin dituju)
3. Teori suportif  
(seorang pengikut harus bekerja keras agar mencapai tujuan sedangkan seorang pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui kebijakan yang telah ditetapkan)

Mempengaruhi

- A. Memberikan ide atau gagasan
- B. Memberikan nilai positif

Memotivasi

- a. Diklat
- b. MGMP
- c. penghargaan

Mengarahkan atau Menggerakkan

1. Disiplin
2. Mematuhi tata tertib
3. Semangat kerja



Kinerja Guru yang Baik

1. Disiplin
2. Profesional
3. Etos kerja tinggi

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif. Deskriptif adalah menganalisis serta menyajikan fakta secara sistematis sehingga lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan akurat berdasarkan fakta situasi dan kondisi.<sup>55</sup>

Pendekatan kualitatif merupakan pendekatan yang di dalam usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisis data, kesimpulan data, sampai dengan penulisnya menggunakan aspek-aspek non perhitungan, deskriptif, wawancara, serta diperoleh dari data yang alamiah.<sup>56</sup>

Penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari seseorang atau perilaku yang dapat diamati, pendekatan ini lebih mengarahkan pada latar serta individu secara holistik.

---

<sup>55</sup> Saifudin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm 6-7

<sup>56</sup> Lukas S. Musianto, "Perbedaan Pendekatan Kuantitatif dengan Pendekatan Kualitatif dalam Metode Penelitian", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, (Vol. 4, No. 2, tahun 2002), hlm. 123-136

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena peneliti membutuhkan data-data dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang sudah didapat kemudian diolah dan dihasilkan secara tulisan maupun lisan. Tujuan dari pendekatan ini untuk mengungkapkan fakta dan keadaan yang terdapat pada MTs Fatahillah Semarang yang berkaitan dengan Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru.

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat pelaksanaan penelitian ada di MTs Fatahillah Semarang yang terletak di Jl. Falatehan no. 9 Beringin, Kecamatan Ngalayan, Kabupaten Semarang, Provinsi Jawa Tengah.

## **C. Sumber Data Penelitian**

Adapun sumber data dari penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu:

### **1. Data Primer**

Data primer adalah data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perbuatan yang dilakukan oleh subyek yang dapat dipercaya, dan data tersebut akan menjadi sebuah landasan

yang fakta.<sup>57</sup> Data primer dapat diperoleh melalui kepala madrasah, waka kesiswaan, dan beberapa guru MTs Fatahillah Semarang.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang didapat secara tidak langsung memberikan data kepada penulis, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen maupun melalui media.<sup>58</sup> Data sekunder dapat diperoleh dari dokumen resmi yang dapat berupa gambar, catatan, atau dapat melalui wawancara dengan kepala madrasah beserta anggotanya dan dapat diperoleh melalui observasi MTs Fatahillah Semarang.

## D. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti hanya fokus menekankan pada kinerja guru yang terdapat dalam Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Fatahillah Semarang.

---

<sup>57</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 22.

<sup>58</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 308.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa cara, agar data yang diperoleh sesuai dengan gambaran kondisi yang ada. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan dalam pengumpulan data adalah untuk mendapatkan data sesuai dengan keadaan. Observasi adalah suatu usaha sadar untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara sistematis dengan prosedur yang berstandar.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

### **1. Metode Observasi atau Pengamatan**

Observasi adalah kegiatan pengamatan (pengambilan data) untuk memotret seberapa jauh efek tindakan telah mencapai sasaran. Dapat dikatakan bahwa observasi merupakan studi yang disengaja serta dilakukan secara sistematis, terarah, terencana, pada suatu tujuan dengan cara mengamati fenomena atau perilaku seseorang maupun kelompok dalam kehidupan sehari-hari dengan memperhatikan penelitian ilmiah.

Menurut Kusumah (2011: 66-76) observasi atau pengamatan adalah proses pengambilan data dalam

penelitian dimana peneliti atau pengamat melihat situasi penelitian.<sup>59</sup>

Observasi adalah sebuah proses yang dilakukan oleh peneliti berupa mengamati kegiatan dan mencatat segala keadaan dan kejadian dari berbagai hal di lapangan dengan tujuan untuk memperoleh data. Dalam observasi ini, yang diobservasi adalah kepala madrasah tentang bagaimana pelaksanaan kinerja guru MTs Fatahillah Semarang.

## 2. Metode Wawancara

Metode Wawancara merupakan sebuah pertanyaan yang diajukan secara verbal kepada seseorang maupun kelompok yang dianggap dapat memberikan informasi atau penjelasan mengenai hal-hal yang dipandang perlu dan memiliki relevansi dengan permasalahan penelitian kualitatif.<sup>60</sup>

Wawancara dilaksanakan secara langsung, artinya wawancara berhadapan langsung dengan subyek melalui percakapan dengan cara peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang telah disusun sebelum melakukan wawancara. hasil wawancara berbentuk verbal oleh sebab

---

<sup>59</sup> Warul Walidin, dkk., *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Grounded Theory*, (Aceh: FTK Ar-Raniry Press, 2015), hlm. 121.

<sup>60</sup>Kunandar, *Langkah Mudah Penelitian Tindakan Kelas sebagai Pengembangan Profesi Guru*. hlm. 52.

itu, penulis merekam serta mencatat hasil jawaban dalam bentuk tulisan.

Teknik wawancara ini digunakan untuk mewawancarai sebagai berikut:

- a) Kepala Madrasah, Hj. Chabibah, S. Pd
- b) Waka kesiswaan, Tri Astuti, S. Pd
- c) Pendidik, Lilik Widosari, S. Pd

### 3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu metode yang dilakukan untuk mencari data autentik yang bersifat dokumentar baik data tersebut diperoleh dari catatan, transkrip, agenda, program kerja dan arsip.<sup>61</sup>

Dokumentasi dilakukan dengan cara mengambil gambar untuk memperoleh gambaran tentang situasi dan kondisi pada lembaga pendidikan. Metode dokumentasi digunakan untuk mencari data-data yang bersifat aktual baik itu data harian maupun yang lainnya.

Dokumen adalah bahan berbentuk tulisan maupun video atau foto baik yang tercetak maupun tidak. Teknik ini digunakan untuk memperoleh berbagai data penting berupa struktur organisasi serta kegiatan yang berada di MTs Fatahillah Semarang.

---

<sup>61</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, hlm. 231

## **F. Uji Keabsahan Data**

Untuk menjamin validasi data temuan, peneliti melakukan beberapa upaya di samping melakukan tanya jawab langsung kepada subjek. Peneliti juga mencari jawaban dari sumber lain. Cara yang digunakan disebut teori *triangulasi*, yaitu penggunaan multiple teori (lebih dari satu teori utama) atau beberapa perspektif untuk menginterpretasi sejumlah data.<sup>62</sup>

Jadi triangulasi digunakan oleh peneliti untuk menguji keabsahan data dengan memanfaatkan yang berada di luar data untuk keperluan pengecekan maupun dapat sebagai pembanding agar data benar-benar valid. Triangulasi dapat dibedakan menjadi dua antara lain:

1. Triangulasi sumber data ialah peneliti mengumpulkan hasil data yang di dapat dari MTs Fatahillah Semarang yang dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi.
2. Triangulasi teknik ialah mengambil data dari wawancara (informan). Adapun wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah, waka kesiswaan, dan pendidik.

## **G. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah upaya untuk mencari dan menata secara sistematis catatan observasi, wawancara dan

---

<sup>62</sup>Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2011), hlm. 201.

dokumentasi untuk meningkatkan pemahaman peneliti mengenai kasus yang diteliti dan menjadikannya sebagai temuan bagi orang lain.<sup>63</sup>

Analisis yang dimaksud dalam penelitian kualitatif dilakukan sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan dan setelah memasuki lapangan. Akan tetapi dalam penelitian kualitatif analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.<sup>64</sup>

Langkah-langkah proses analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data *reduction* (reduksi data)

Mereduksi data adalah merangkum data, memilih hal-hal yang pokok, dan memfokuskan pada hal-hal yang penting. Oleh sebab itu data yang telah di reduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan akan mempermudah untuk mengumpulkan data selanjutnya.<sup>65</sup>

---

<sup>63</sup>Noeng Muhadjir, *Penelitian Kualitatif Pendekatan Positifistik, Rasionalistik, Phenomenologik, dan Realisme Metaphisik Telaah Studi Teks dan Penelitian Agama*, (Yogyakarta: PT Bayu Indra Grafika, 1969), hlm. 104.

<sup>64</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. hlm. 336.

<sup>65</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. hlm. 247

## 2. Display data (penyajian data)

Langkah selanjutnya adalah mendisplay data, dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, maupun hubungan antar kategori. Dalam penelitian kualitatif yang paling sering digunakan adalah teks yang berupa naratif.<sup>66</sup>

## 3. *Conclusion Drawing / verification*

Penulis dalam menarik kesimpulan dengan cara mencermati serta menggunakan pola pikir yang dikembangkan. Oleh sebab itu dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah sejak awal atau mungkin juga tidak dapat dikarenakan seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif bersifat sementara dan akan berkembang suatu saat nanti setelah penelitian berada di lapangan.<sup>67</sup>

Oleh sebab itu dalam analisis data peneliti menggunakan analisis deskriptif, yang digunakan untuk mengetahui serta mendeskripsikan mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah Semarang.

---

<sup>66</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. hlm. 249

<sup>67</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*. hlm. 346.

## **BAB IV**

### **DESKRIPSI DAN ANALISA DATA**

#### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah MTs Fatahillah**

Keberadaan MTs Fatahillah dilatar belakangi akan keprihatinan akan nasib dan masa depan anak-anak usia sekolah di lokasi MTs khususnya yang berhubungan dengan pendidikan formal. Kurangnya perhatian orang tua terhadap dunia pendidikan menjadikan banyak anak yang putus sekolah. Sehingga setelah menyelesaikan pendidikan di MI atau SD, sebagian besar dari mereka tidak melanjutkan ke jenjang selanjutnya (SMP/MTs). Ironisnya untuk anak-anak putrid ada yang harus menikah diusia dini yang merupakan kebiasaan pada saat itu. Walaupun ada sebagian hal yang melanjutkan ke pendidikan formal atau ke pesantren. Melihat kondisi tersebut para pendiri MTs yang dipelopori oleh 5 tokoh masyarakat, yaitu Bapak Nashori S.Pd.I, Bapak Nur Cholis S.Pd.I, Bapak Abdul Jalal, Bapak Ahmad Munaji, Bapak Sualim, bermusyawarah untuk mendirikan sebuah MTs. Niat baik ini mendapat dukungan dari tokoh masyarakat, ulama dan orang tua peserta didik. Kemudian maksud mulia ini ditindaklanjuti dengan permohonan SK sebagai tanda

legalitas ke departemen agama kota Semarang, dan pada tahun 1984 resmi berdiri MTs Fatahillah dibawah naungan Yayasan Miftahul Huda. Ketika pertama kali berdiri, MTs Fatahillah hanya memiliki 16 peserta didik, dengan gurunya adalah lima tokoh tadi, dan pada tahun 1986/1987 meluluskan 12 peserta didik, karena 4 peserta didik lainnya keluar sekolah. Pada saat itu lokasi MTs Fatahillah masih menjadi satu atau menumpang di MI Miftahul Akhlaqiyah, sehingga peserta didik MTs Fatahillah masuk siang. Selanjutnya untuk tenaga pengajar dibantu.

MTs Fatahillah terdapat 16 guru antara lain: Nur Cholis, S.Pd.I, Imam Murtasih, SHI, Luluk Muhimatul A, S.Pd.I, Hj. Henny mardiyati, S.Pd., Slamet santoso, S.Pd., KH. Ahmad Hakim, S.Pd.I, Tri astuti, S.Pd., Samsul Ma'arif, S.Pd.I, Indah Pramesthi, S.Pd., Lilik Widosari, S.Pd., Faizatun nikmah, S.Pd.I, Andi Setiawan, S.Pd., Fitri Ulya Dewi, S.Pd., Zulfal Ibad, Hanun sakinah k.

Kepala Madrasah pertama kali adalah Bapak Nur Cholis S.Pd.I. Beliau memegang jabatan sejak tahun 1984 sampai tahun 1990, pada tahun tahun 1990 MTs Fatahillah telah memiliki lokal dan gedung sendiri. Selanjutnya kegiatan belajar mengajar dilakukan mulai pagi hari, adapun kepala sekolah MTs Fatahillah yang kedua adalah Bapak Achmad Chalimin yang menjabat mulai tahun 1990

sampai tahun 1994/1995, karena kesadaran masyarakat akan kebutuhan pendidikan formal meningkat, akhirnya jumlah peserta didik MTs Fatahillah juga meningkat Selanjutnya untuk menampung peserta didik, sebagian lokal menumpang di MI Miftakhul Akhlaqiyah. Kepala MTs Fatahillah yang ketiga adalah Bapak KH Thohir Abdullah al Hafidz, yang menjabat mulai tahun 1995 sampai tahun 1998, selanjutnya tahun 1990 sampai tahun 2002 Ibu Tuti Qurratul Aini al Hafidzoh yang juga berprofesi sebagai dosen fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang menjadi kepala sekolah MTs Fatahillah yang keempat. Pada tahun 2002/2003 jabatan kepala sekolah MTs Fatahillah vakum, dan yang ditunjuk menjadi pejabat sementara kepala MTs Fatahillah adalah Bapak Zainul Muttaqin S.Ag karena prestasinya baik dan grafik perkembangan MTs Fatahillah terus positif. Pada tahun 2004 ada penambahan gedung baru untuk kelas VII, IX A dan IX B. Selanjutnya pada bulan Agustus tahun 2008 jabatan kepala sekolah MTs Fatahillah dipegang oleh Bapak Nashori S.Pd.I. Namun mulai bulan Agustus 2009 yang menjadi kepala sekolah MTs Fatahillah adalah Bapak H. Lukmanul Amin AH.Lc.MSi dan sekarang di pimpin oleh Kepala Madrasah Hj. Chabibah, S.Pd.

## **2. Visi dan Misi MTs Fatahillah Semarang**

Visi Madrasah:

"Menjadi Madrasah yang Unggul, Berprestasi, Berkepribadian Islami, dan Kuat dalam Penguasaan Keagamaan, Sains dan Teknologi”.

Misi Madrasah:

- a) Mewujudkan Madrasah yang unggul dalam semua aspek pendidikan.
- b) Mewujudkan peserta didik yang mampu meraih prestasi akademik maupun non akademik yang membanggakan sebagai bekal melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
- c) Mewujudkan peserta didik yang mampu mengamalkan ajaran islam dengan baik serta senantiasa mengedepankan akhlaqul karimah dalam perilaku sehari-hari.
- d) Mewujudkan peserta didik yang mampu menguasai nilai keagamaan, IPTEK, dan mempraktikannya dalam kehidupan sehari-hari.

## **3. Identitas MTs Fatahillah**

Nama Madrasah	: MTs Fatahillah
Alamat Jalan	: Jl. Faletahan No. 9
Kelurahan	: Beringin
Kecamatan	: Ngaliyan

Kab./Kota : Semarang  
No.Telp/HP : 024-7615135  
Nama Yayasan Penyelenggara :Yayasan Miftahul Huda  
Bringin  
Alamat Yayasan : Jl. Falatehan No. 9  
Nomor Statistik Madrasah : 121233740029  
Nomor Pokok Sekolah Nasional : 20364837  
Jenjang Akreditasi : A  
Tahun Berdiri : 1984  
Tahun Beroperasi : 1984.  
Kepemilikan Tanah  
Status Tanah : Sertifikat Hak Milik  
Luas Tanah : 500 m2  
Status Bangunan  
Izin Mendirikan Bangunan : -  
Luas Bangunan Seluruhnya : 300 m2  
Struktur Organisasi Mts Fatahillah  
Kepala Madrasah : Hj. Chabibah S.Pd  
Dewan/Komite : H. Ahmad Syafi'i S.Kom  
Bendahara : Umi Khusnun  
Tata Usaha (TU) : Faizah Ni'mah, S.Pd  
KA Perpustakaan : Luluk Muhimmatul, S.Pd  
KA LAB : Slamet Santoso, S.Si  
Waka Kurikulum : Imam Murtasih, S.Hi

Waka Kesiswaan	: Tri Astuti, S.Pd
Waka Sarpras	: Slamet Santoso, S.Si
Guru Al-Qur'an H	: Nur Cholis, S.Pd.I
Guru SKI	: KH Abdul Hakim, S.Pd.I
Guru B. Indonesia	: Indah Pramesthi, S.Pd
Guru IPA	: Slamet Santoso, S.Si
Guru Penjaskes	: Zulfal Ibad
Guru Ke-NU-an	: Samsul Ma'arif, S.Pd.I
Guru Fiqih	: Imam Murtasih, S.Hi
Guru B. Arab	: Samsul Ma'arif, S.Pd.I
Guru B. Inggris	: Fitri Ulya Dewi, S.Pd
Guru IPS	: Hj. Henny Mardiyati, S.Pd
Guru Seni Budaya	: Tri Astuti, S.Pd
Guru BTQ	: Hj. Chabibah, S.Pd
Guru Akidah Akhlaq	: KH Abdul Hakim, S.Pd.I
Guru PKN	:Luluk Muhimmatul, S.Pd
Guru Matematika	: Andi Setyawan, S.Pd
Guru Prakarya	: Tri Astuti, S.Pd
Guru B. Jawa	: Imam Murtasih, S.Hi
Guru BK	: Lilik Widosari, S.Pd

## **B. Deskripsi Data Khusus Hasil Penelitian**

### **1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di Mts Fatahillah Semarang**

Kepemimpinan merupakan suatu kekuatan yang sangat penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan secara efektif ialah kunci untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif pula dan seorang pemimpin tidak akan terbentuk tanpa ada seorang bawahan.

Kepala madrasah memiliki peranan yang sangat berpengaruh di lingkungan sekolah yang menjadi tanggungjawabnya. Tugas kepala madrasah selaku pemimpin yaitu membantu para guru untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh para guru secara maksimal.

Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah sudah baik namun masih terdapat beberapa yang kurang maksimal seperti kurang disiplin dalam pengumpulan RPP, etos kerja rendah, dan profesional rendah.

Dalam mengelola kinerja guru seorang kepala madrasah (pemimpin) tidak lepas dari strategi untuk mengelolanya sesuai apa yang disampaikan oleh kepala madrasah Hj. Chabibah S.Pd yaitu “untuk mengelola kinerja guru memiliki beberapa strategi yaitu pembinaan

disiplin dan membangkitkan motivasi, selain itu juga melaksanakan evaluasi sebulan sekali kepada para guru namun jika masih terdapat guru yang kurang mematuhi peraturan maka kepala madrasah mengambil langkah tegas yaitu dengan pembinaan personal kepada guru tersebut”<sup>68</sup>

Hal ini serupa dengan yang disampaikan oleh Tri Astuti S.Pd selaku waka kesiswaan yang mengatakan bahwa “kepala madrasah melaksanakan evaluasi rutin sebulan sekali setiap acara guna untuk memperbaiki program ke depannya, untuk strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan pembinaan disiplin dan motivasi, tidak hanya itu kepala madrasah juga akan memberikan *reward* (penghargaan) bagi guru yang berprestasi agar kedepannya semakin berkembang”<sup>69</sup>

Hal ini serupa dengan yang disampaikan oleh Lilik Widosari S.Pd selaku pendidik yang mengatakan bahwa “kepala madrasah melaksanakan evaluasi rutin sebulan sekali pasca acara tujuan dilaksanakan evaluasi tersebut guna untuk memperbaiki acara berikutnya. Untuk strategi yang digunakan kepala sekolah adalah pembinaan dan

---

<sup>68</sup> Wawancara dengan Bu Chabibah selaku Kepala Madrasah pada hari Jum’at, 16 April 2021 pada pukul 09.00

<sup>69</sup> Hasil Wawancara dengan Bu Tri Astuti selaku Waka Kesiswaan, Senin 19 April 2021, pada pukul 09.00

motivasi, seiring berjalannya strategi tersebut kurang lebih sudah sesuai rencana madrasah”<sup>70</sup>

Dari wawancara di atas dapat dikuatkan dengan observasi peneliti yaitu bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah Semarang dengan pembinaan kedisiplinan dan pembangkitan motivasi. Adapun pembinaan dan motivasi yang dimaksud seperti MGMP, BINTEK, DIKLAT. Dari strategi tersebut sudah berjalan sesuai apa yang direncanakan seperti kedisiplinan, mematuhi tata tertib madrasah, namun masih terdapat beberapa guru yang belum maksimal dikarenakan faktor usia dan tidak menguasai teknologi sehingga ini salah satu yang dapat menghambat kinerjanya.<sup>71</sup>

Hal ini dapat dikuatkan dengan dokumentasi peneliti yaitu

---

<sup>70</sup> Hasil Wawancara dengan Bu Lilik Widrosari selaku Pendidik di Mts Fatahillah Semarang, Jum’at 16 April 2021, pada pukul 09.30

<sup>71</sup> Wawancara dengan Bu Chabibah selaku Kepala Madrasah pada hari Jum’at, 16 April 2021 pada pukul 09.00



**Gambar 4.1**  
**PKKM (Penilaian Kinerja Kepala Madrasah)**

Gambar di atas menjelaskan bahwa “di MTS Fatahillah setiap 4 tahun sekali melaksanakan PKKM (penilaian kinerja kepala madrasah) dalam hal ini tidak hanya kepala madrasah saja yang dinilai namun kinerja guru juga akan dinilai atau kinerja dari kesemuanya antara kepala madrasah dan guru yang dihadiri oleh supervisi”<sup>72</sup>

---

<sup>72</sup> Hasil Wawancara dengan Bu Chabibah Kepala Madrasah Mts Fatahillah Semarang, Jum’at 16 April 2021, pada pukul 09.00



**Gambar 4.2**  
**madrasah bekerjasama dengan tanoto**

Gambar di atas menjelaskan bahwa “MTs Fatahillah bekerjasama dengan Tanoto, beliau kepala madrasah Hj. Chabibah mengikutsertakan beberapa guru untuk mengikuti kegiatan tersebut dengan harapan dengan mengikuti pelatihan tersebut guru akan memiliki pengalaman dan kinerjanya akan semakin baik”<sup>73</sup>

Dari keterangan wawancara, observasi dan dokumentasi di atas dapat disimpulkan bahwa judul Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang yaitu pertama dengan strategi pembinaan kedisiplinan dan kedua dengan strategi membangkitkan motivasi, dari kedua strategi

---

<sup>73</sup> Hasil Observasi dengan Bu Chabibah Kepala Madrasah Mts Fatahillah Semarang, Jum’at 16 April 2021, pada pukul 09.00

tersebut dapat dilaksanakan melalui kegiatan MGMP, BINTEK, DIKLAT. Kepala akan memberikan *reward* bagi guru yang berprestasi guna untuk memotivasi yang lainnya agar tetap semangat dalam mengerjakan tugas masing-masing. Selain itu kepala sekolah juga melaksanakan evaluasi rutin setiap sebulan sekali dengan harapan agar program kedepannya berjalan dengan baik dan sesuai rencana. Kegiatan sebagian besar sudah berjalan sesuai rencana madrasah seperti disiplin waktu, mematuhi tata tertib madrasah, akan tetapi masih terdapat beberapa guru yang belum maksimal karena faktor umur dan kurang menguasai teknologi.

## **2. Implikasi Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang**

Implikasi dari Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah Semarang beliau Hj. Chabibah S.Pd mengatakan bahwa “Implikasinya (hasil) sudah mendekati apa yang direncanakan seperti kedisiplinan meningkat, kinerja guru semakin meningkat, dampak positifnya adalah sebagian besar guru-guru fokus mengabdikan pada MTs Fatahillah dan melaksanakan tugasnya sebagai mestinya. Dalam kepemimpinan kepala madrasah memiliki beberapa

program yang sudah berjalan dengan baik seperti ekstrakurikuler, lomba, ujian dan lain sebagainya”<sup>74</sup>

Serupa dengan apa yang disampaikan oleh Tri Astuti S.Pd bahwa “implikasi dari kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru adalah para guru lebih sadar akan tugas dan tanggungjawabnya, menjadi disiplin, dan target menjadi jelas. Untuk hasilnya sudah berjalan lancar dan mendekati apa yang sudah direncanakan seperti mematuhi tata tertib madrasah dan kinerja guru semakin meningkat”<sup>75</sup>

Serupa dengan apa yang disampaikan oleh Lilik Widosari S.Pd bahwa “implikasi kepala madrasah dalam mengelola kinerja guru sudah berjalan lancar dan terlaksana, para guru menjadi disiplin dan semangat dalam bekerja, namun perlu ditingkatkan lagi agar kedepannya mendapatkan hasil yang maksimal sesuai apa yang direncanakan.”<sup>76</sup>

Dari wawancara di atas dapat dikuatkan dengan observasi peneliti yaitu bahwa di MTs Fatahillah Semarang untuk implikasi sudah berjalan lancar sesuai apa yang direncanakan seperti kedisiplinan meningkat, kineja guru

---

<sup>74</sup> Hasil Wawancara dengan Bu Chabibah Kepala Madrasah Mts Fatahillah Semarang, Jum’at 16 April 2021, pada pukul 09.00

<sup>75</sup> Hasil Wawancara dengan Bu Tri Astuti Waka Kesiswaan di Mts Fatahillah Semarang, Senin 19 April 2021, pada pukul 09.00

<sup>76</sup> Hasil Wawancara dengan Bu Lilik Widosari selaku Pendidik di Mts Fatahillah Semarang, Jum’at 16 April 2021, pada pukul 09.30

semakin meningkat, dan mematuhi tata tertib madrasah, walaupun masih terdapat satu atau dua guru yang belum maksimal dikarenakan faktor umur dan kurang menguasai teknologi, dapat di lihat bahwa sekarang untuk ekstra komputer, ekstra pramuka sudah berjalan lancar sesuai jadwal, pengumpulan RPP sudah tertib, dan setiap guru sudah membuat promes (program semester) dan prota (program tahunan) sesuai yang direncanakan dan etos kerja semakin lama sudah semakin tinggi.<sup>77</sup>

Hal ini dapat dikuatkan dengan dokumentasi peneliti yaitu



**Gambar 4.3 ekstra komputer**

Gambar di atas menjelaskan bahwa kinerja guru meningkat seperti ekstra komputer sekarang sudah berjalan

---

<sup>77</sup> Wawancara dengan Bu Chabibah selaku Kepala Madrasah pada hari Jum'at, 16-april-2021 pada pukul 09.00

lancar sesuai jadwal dari pada sebelumnya yang dinyatakan vakum.<sup>78</sup>

Dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa judul Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang dapat menghasilkan antara lain:

- a. Kinerja guru semakin meningkat
- b. Etos kerja tinggi
- c. Kedisiplinan meningkat

### **C. Analisis Data**

Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam dunia pendidikan sangat penting dan berpengaruh untuk orang-orang disekitarnya. Oleh sebab itu, sebagai seorang kepala madrasah harus dapat memberikan perubahan untuk kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpin.

Kepala madrasah bertugas untuk memberikan motivasi, kesejahteraan dan pembinaan seperti MGMP, DIKLAT, BINTEK, WORKSHOP agar menghasilkan kinerja guru yang sesuai dengan apa yang di rencanakan..

Tertulis dalam bab 1 bahwa penelitian dilakukan untuk mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah dalam

---

<sup>78</sup> Hasil Wawancara dengan Bu Lilik Widosari selaku Pendidik di Mts Fatahillah Semarang, Jum'at 16 April 2021, pada pukul 09.30

mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah Semarang. Maka dari itu pada bab IV peneliti akan menganalisis data sesuai dengan metode analisis deskriptif. Berdasarkan deskripsi data yaitu:

1. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang

Berdasarkan deskripsi data peneliti menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah sudah baik namun masih terdapat beberapa yang belum maksimal dikarenakan faktor usia dan kurang menguasai teknologi yang dapat menghambat kinerjanya.

Program sudah berjalan sesuai rencana, kepala madrasah Bu Chabibah mengatakan bahwa terdapat beberapa program rutin setiap bulan untuk mengetahui kinerja guru seperti pembinaan, motivasi, dan evaluasi, selain itu terdapat beberapa program yang diikuti oleh guru seperti MGMP, BINTEK, WORKSHOP, DIKLAT dengan adanya program tersebut kepala madrasah berharap bahwa kinerja guru semakin membaik sesuai harapan.

Udin Syaefudin Sa'ud berpendapat mengenai macam-macam strategi antara lain:

a. Strategi Fasilitatif (*facilitative strategies*)

Dapat dikatakan strategi fasilitatif karena untuk mencapai suatu tujuan perubahan sosial yang telah ditentukan, yang diutamakan dalam hal ini adalah penyediaan fasilitas dengan tujuan agar perubahan dapat berjalan dengan mudah dan sesuai harapan.

b. Strategi Pendidikan (*re-educative strategies*)

Strategi pendidikan diadakan untuk perubahan sosial dengan cara menyampaikan fakta, hal ini dilakukan dengan tujuan agar orang-orang sekitar menggunakan informasi fakta untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan.

c. Strategi Bujukan (*persuasive strategies*)

Dalam strategi ini kepala sekolah diharapkan dapat membujuk sasaran untuk melakukan perubahan yang telah di rencanakan, sasaran diajak untuk melakukan perubahan dengan cara dapat memberikan alasan, dorongan atau dengan mengikuti contoh yang telah diberikan.

d. Strategi Paksaan (*power strategies*)

Dalam strategi ini seorang kepala sekolah memaksa sasaran untuk melakukan suatu perubahan

agar dapat mencapai suatu tujuan yang diharapkan.<sup>79</sup>

Kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja harus memiliki berbagai kemampuan antara lain yang berkaitan dengan motivasi serta pembinaan disiplin.<sup>80</sup> Sebagai berikut penjelasannya:

1) Pembinaan disiplin

Pembinaan disiplin adalah sebuah tanggungjawab pemimpin yang harus diberikan kepada bawahan (karyawan) secara kontinu agar bawahan merasa diperhatikan dalam hubungan kerja oleh pemimpin.<sup>81</sup> Adapun strategi yang digunakan dalam pembinaan disiplin adalah konsep diri, ketrampilan, konsekuensi logis dan alami, klarifikasi nilai, keefektifan pemimpin, dan terapi realitas.

2) Membangkitkan motivasi

Membangkitkan motivasi merupakan suatu kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga dia dapat termotivasi untuk melakukan suatu pekerjaan

---

<sup>79</sup> Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alfabet, 2014, hlm. 63-68

<sup>80</sup> E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung, Remaja Rosda Karya, 2004), hlm 116-118

<sup>81</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Jakarta: Prenadamedia, 2016) hlm 102-103

dengan maksimal.<sup>82</sup> Oleh sebab itu untuk meningkatkan kinerja perlu diupayakan motivasi para pegawai agar mereka dapat bekerja dengan maksimal sesuai apa yang diinginkan.

Stoner dalam harbani pasolong mengemukakan bahwa terdapat dua jenis kepemimpinan antara lain:

a. Berorientasi pada Tugas

Berorientasi pada tugas yang dimaksud adalah setiap bawahan harus mematuhi setiap tata tertib yang berlaku di madrasah dan harus lebih mengerti akan tugas dan tanggungjawabnya sebagai bawahan seperti mengajar sesuai jadwal, mengumpulkan Rpp.

b. Berorientasi pada Bawahan

Berorientasi pada bawahan yang dimaksud adalah kepala madrasah akan lebih memperhatikan mengenai kinerja guru dan menjalin hubungan baik dengan bawahannya.<sup>83</sup>

---

<sup>82</sup> Ikhrom, *Menyoal Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Kankaba Dipantara, 2015) hlm 53

<sup>83</sup> Hagi Eka Gusman, “Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, (Vol. 2, No. 1, tahun 2014), hlm. 296-831

Adapun fungsi dari kepemimpinan adalah:

1) Mempengaruhi

Keterampilan pertama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah dapat mempengaruhi bawahannya ialah dengan membuat para bawahannya menyetujui dan menerima gagasan-gagasan yang telah dibuat oleh seorang pemimpin. Tahap pertama dalam mempengaruhi ialah harus dapat merasuki pola pikir dan pada tahap ini rasionalitas yang dapat diandalkan. Berikut penjelasannya:

- a) Kebijakan yang diambil bukan untuk keperluan sekelompok orang akan tetapi harus memiliki tujuan yang jelas untuk memajukan pendidikan secara umum.
- b) Kebijakan yang diambil dapat menampung semaksimal mungkin aspirasi bawahan karena dapat menjadi tanggungjawab bersama.
- c) Melakukan analisis dampak positif maupun negatif sebelum kebijakan di luncurkan.<sup>84</sup>

2) Memotivasi

Memberikan motivasi termasuk salah satu faktor yang ikut menentukan keberhasilan pemimpin dalam

---

<sup>84</sup> I Wayan Lanang Patika dkk, *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, Vol 12

memimpin madrasah. Motivasi merupakan energi untuk mendorong orang melakukan aktivitas baik untuk rasa aman, pengakuan sosial maupun realisasi diri. Oleh sebab itu motivasi sangat berperan penting untuk meningkatkan semangat dan prestasi bawahan.<sup>85</sup>

### 3) Membimbing

Menurut Mulyasa sebagai seorang pemimpin harus dapat menanamkan, meningkatkan empat nilai antara lain:

#### a) Pembinaan mental

Kepala madrasah dalam membina tenaga kependidikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan sikap. Dalam hal ini kepala madrasah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik.

#### b) Pembinaan moral

Kepala madrasah membina tenaga kependidikan yang berkaitan dengan ajaran baik buruknya suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing.

---

<sup>85</sup> Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius, Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, (Bandung: Penerbit Alfabeta.2010)

c) Pembinaan fisik

Hal ini berkaitan dengan kondisi fisik, kesehatan serta penampilan tenaga kependidikan, kepala madrasah harus memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan agar terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan.

d) Pembinaan artistik

Membina tenaga kependidikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan seni dan keindahan dapat dilakukan dengan kegiatan karyawisata yang dilaksanakan setiap akhir tahun.<sup>86</sup>

4) Mengarahkan

Mengarahkan ialah upaya untuk menunjukkan jalan terbaik meliputi usaha untuk memimpin, mengawasi, memotivasi, mendelegasikan, dan menilai yang di pimpin. Menurut Schermerhom mendefinisikan pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat pada bawahan supaya bekerja dengan giat dan melaksanakan rencana dalam pencapaian tujuan pendidikan.

---

<sup>86</sup> Ahmadi, Masluyah Suib, M. Syukri. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Pendidik dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru. Program Magister Administrasi Pendidikan*, tahun 2014, hlm. 5

## 5) Menggerakkan

Keberhasilan proses belajar peserta didik membutuhkan peran dari berbagai pihak salah satunya ialah kepala madrasah. Kepala madrasah berperan penting dalam pendidikan guna untuk mengatur guru dan peserta didik. Oleh sebab itu kepala madrasah harus memiliki kompetensi yang memadai untuk dapat menggerakkan serta mengembangkan semua potensi yang ada di sekolah.

Terdapat empat jenis kinerja guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. berikut penjelasan mengenai kompetensi pedagogik di lihat dari segi etimologi berasal dari bahasa Yunani "*pedagogia*" yang artinya anak-anak, pedagogik juga berasal dari kata *paedos* yang artinya anak dan *ago* yang artinya memimpin atau membimbing. Jadi pedagogik artinya membimbing anak-anak.<sup>87</sup>

Pendidik dalam proses belajar memiliki peran dalam menentukan kualitas pembelajaran. Guru harus dapat menunjukkan kepada peserta didik mengenai cara mendapatkan pengetahuan, sikap nilai dan keterampilan.

---

<sup>87</sup> M. Ngalim Purwanto, Ilmu Pendidikan, (Bandung, Ramaja Rosdakarya, tahun 2000) hlm. 3

Pembelajaran dapat dikatakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan.<sup>88</sup>

Kompetensi pedagogik ialah kemampuan seseorang dalam bidang pendidikan. seorang guru di haruskan untuk memiliki pengetahuan, pemahaman, kemampuan dan ketrampilan pada bidang profesi kependidikan.<sup>89</sup>

Pasal 28 ayat 3 PP Republik Indonesia No 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik ialah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengembangan peserta didik.<sup>90</sup>

Disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan untuk dapat mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman peserta didik, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi serta pengembangan peserta didik. Untuk mengembangkan kompetensi pedagogik dapat di lakukan melalui MGMP

---

<sup>88</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di Madrasah*. Jurnal El-Qudwah, (Vol.5, No. 1, tahun 2011), hlm 157

<sup>89</sup> Ismail, *Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru PAI dalam Pembelajaran*. Jurnal Mudarrisuna, (Vol. 2, No. 4, tahun 2015. Hlm 57

<sup>90</sup> PP RI No 19 tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta: Sinar Grafika, tahun 2005), hlm 68.

(melalui diskusi) , DIKLAT (mengirimkan guru untuk pelatihan), maupun Workshop.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2008 tentang Guru, kemampuan pedagogik yang di miliki seorang guru antara lain:

- a) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- b) Pemahaman terhadap peserta didik
- c) Pengembangan kurikulum atau silabus
- d) Perencanaan pembelajaran
- e) Pelaksanaan pembelajaran
- f) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- g) Evaluasi pembelajaran
- h) Pengembangan peserta didik<sup>91</sup>

Berdasarkan uraian di atas maka ruang lingkup kompetensi pedagogik adalah:

- 1) Pengembangan kurikulum

Indikator pengembangan kurikulum antara lain:

- a) Guru dapat menyusun silabus sesuai dengan kurikulum
- b) Guru dapat merencanakan pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi

---

<sup>91</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Etika dan Profesi Kependidikan*, (Yogyakarta Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 122

agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan

- c) Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran
- d) Guru memilih materi pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran

2) Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif

Indikator pengembangan keprofesian melalui tindakan reflektif antara lain:

- a) Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap dan di dukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.
- b) Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti kinerja.
- c) Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerja untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran dalam program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB)
- d) Guru dapat mengaplikasikan PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran, dan tindak lanjut.
- e) Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, kegiatan ilmiah.

- f) Guru dapat memanfaatkan teknologi dalam berkomunikasi.
- 3) Etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru

Indikator etos kerja, tanggungjawab yang tinggi dan rasa bangga menjadi guru antara lain:

- a) Guru mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tepat waktu.
- b) Guru harus meninggalkan kelas, guru mengaktifkan siswa dengan melakukan hal-hal produktif terkait dengan mata pelajaran.
- c) Guru memenuhi jam mengajar dan dapat melakukan semua kegiatan lain di luar jam mengajar berdasarkan ijin dan persetujuan pengelola kepala sekolah.
- d) Guru meminta ijin dan memberitahu lebih awal, dengan memberikan alasan serta bukti yang sah jika tidak dapat menghadiri kegiatan yang telah direncanakan, termasuk proses pembelajaran di kelas.
- e) Guru menyelesaikan semua kegiatan administratif maupun non pembelajaran dengan tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan.

- f) Guru memanfaatkan waktu luang selain mengajar untuk kegiatan yang produktif terkait dengan tugasnya.
- g) Guru memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah dan mempunyai prestasi yang berdampak positif terhadap nama baik sekolah.
- h) Guru merasa bangga dengan profesi sebagai guru.

#### 4) Penilaian dan evaluasi

Indikator penilaian dan evaluasi antara lain:

- a) Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP.
- b) Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik, tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari.
- c) Guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik atau kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan.

- d) Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikan untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya dan dapat dibuktikan melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan pembelajaran, materi tambahan.
- e) Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.

Adapun yang dapat mempengaruhi kinerja guru antara lain:

a) Motivasi

Menurut Hasibuan motivasi berasal dari kata *move* yang artinya “dorongan atau daya penggerak”, motivasi ini hanya diberikan kepada bawahan dari seorang pemimpin. Motivasi sangat penting karena dengan adanya motivasi diharapkan untuk setiap individu (bawahan) dapat semangat dalam bekerja sesuai tugas dari madrasah.

b) Kompensasi

Menurut Herman Sofyandi mengatakan bahwa kompensasi adalah suatu bentuk biaya yang dikeluarkan dari perusahaan dengan sebuah harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan atau balasan dalam bentuk prestasi bawahan.

c) Pengembangan Karir

Menurut Sadili Samsudin dalam Isyanto menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral bawahan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan atau pelatihan.

d) Kinerja Guru

Menurut Heny Sidanti menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang diinginkan dari bawahan. Kemudian Gomes mengatakan bahwa kinerja adalah sebuah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan.<sup>92</sup>

2. Implikasi Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang

Implikasi yang didapat dari strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru adalah sebagian besar guru sudah melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai jobdis masing-masing dan berdampak

---

<sup>92</sup> Sri Handayani, "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Guru", Jurnal Berkala Ilmiah, tahun 2020

positif pada setiap guru seperti lebih disiplin dan lebih mematuhi peraturan madrasah.

Peneliti menggunakan metode pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mendapatkan data-data yang diperlukan guna untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah Semarang.

Dari Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang menghasilkan antara lain:

- 1) Kinerja guru semakin meningkat
- 2) Etos kerja tinggi
- 3) Kedisiplinan meningkat

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Dalam melakukan penelitian masih terdapat kekurangan dan kelemahan walaupun penulis telah berusaha semaksimal mungkin untuk membuat hasil penelitian ini sempurna. Berikut beberapa kendala peneliti antara lain:

*Pertama:* keterbatasan peneliti dalam mengkaji masalah yang telah di angkat. *Kedua:* keterbatasan peneliti dalam melakukan penelitian, pengetahuan yang kurang sehingga membuat penyusunan skripsi belum sempurna. *Ketiga:* terlepas dari adanya kekurangan peneliti, hasil penelitian ini

dapat memberikan informasi untuk perkembangan dunia pendidikan terutama dalam hal kepemimpinan yang akan semakin maju.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis terhadap data-data yang peneliti temukan tentang judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di MTs Fatahillah Semarang” maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa:

1. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah Semarang yang digunakan adalah strategi pembinaan kedisiplinan dan motivasi adapun penjelasannya sebagai berikut:
  - a) Pembinaan disiplin dalam kepemimpinan dapat diartikan sebagai sebuah tanggungjawab dari seorang pemimpin yang harus diberikan kepada bawahan secara kontinu agar bawahan merasa diperhatikan dalam hubungan kerja oleh pemimpin. Yang dimaksud pembinaan disiplin ialah seperti konsep diri, keterampilan, konsekuensi logis dan keefektifan pemimpin.
  - b) Motivasi dalam kepemimpinan merupakan suatu kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga dia dapat termotivasi untuk melakukan suatu pekerjaan dengan maksimal. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan

kinerja guru diperlukan motivasi untuk para guru agar dapat mengerjakan tugas dengan maksimal.

2. Implikasi kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah Semarang ialah:
  - a) kinerja guru semakin meningkat.
  - b) etos kerja tinggi.
  - c) kedisiplinan meningkat.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilaksanakan, tanpa mengurangi rasa hormat kepada semua pihak, serta demi semakin baiknya strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di MTs Fatahillah Semarang, maka peneliti perlu memberikan saran antara lain:

1. Bagi kepala sekolah hendaknya lebih mengoptimalkan lagi untuk strategi pembinaan dan motivasi kepada para guru agar lebih semangat dalam melaksanakan tugas, apabila dirasa masih kurang dalam kinerjanya dapat melakukan evaluasi agar kedepannya dapat berjalan sesuai harapan madrasah.
2. Bagi guru harus lebih mengoptimalkan lagi kinerjanya sesuai dengan tugas masing-masing, terutama dalam hal

kedisiplinan dan etos kerja karena keberhasilan proses pendidikan salah satunya ditentukan oleh guru.

### **C. Penutup**

Dengan mengucap puji syukur Alhamdulillah senantiasa peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah mengaruniakan rahmat yang tak terhingga sehingga peneliti mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna karena keterbatasan peneliti dan faktor lainnya, oleh sebab itu, kritik dan saran dari pembaca sangat diperlukan karena untuk memperbaiki skripsi ini.

Akhirnya dengan mengucapkan Alhamdulillah peneliti dapat mengambil pelajaran dari segala apa yang telah peneliti dapatkan dan amalkan dalam masa studi ini, dan semoga karya ini mampu memberikan manfaat bagi setiap pembaca.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, *Strategic Managemen For Education Managemen (Manajemen Strategi Untuk Manajemen Pendidikan)*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Asrul dkk, *Evaluasi Pembelajaran*, Bandung: Cipustaka Media, 2014.
- Azwar, Saifudin. *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.
- Barnawi dan Mohammad Arifin, *Etika dan Profesi Kependidikan*, Yogyakarta Ar-Ruzz Media, 2012.
- Bush, Tony. dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategi Kepemimpinan Pendidikan*, terj. Fahrurrozi, Yogyakarta: Ircisod, 2008.
- Danim, Sudarwan. *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius, Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010.
- Dirgantoro, *Manajemen Strategi, Konsep, Kasus dan Implementasi*, Jakarta: Grasindo, 2001.
- Djunaidi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, Jurnal Tarbiyatuna*, 2017.
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja.

- Eka Gusman, Hagi. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru*, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2014.
- Fatah Yasin, Ahmad. *Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di Madrasah*. *Jurnal El-Qudwah*, 2011.
- Fathurrohman, Pupuh. dan M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, Bandung: Refika Aditama, 2011.
- Geor gy G.Dess, dkk. *Strategic Management Creating Competitis*.
- Gunawan, Imam. *School Leadership Strategy in Excellent Schools*, 2020.
- Handayani, Sri. “*Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Guru*”, *Jurnal Berkala Ilmiah*, 2020.
- Hasil Wawancara dengan Bu Chabibah selaku Kepala Madrasah pada hari Jum’at, 16-april-2021 pada pukul 09.00.
- Hasil Wawancara dengan Bu Lilik Widosari selaku Pendidik di Mts Fatahillah Semarang, Jum’at 16 April 2021, pada pukul 09.30.
- Hasil Wawancara dengan Bu Tri Astuti selaku Waka Kesiswaan, Senin 19 April 2021, pada pukul 09.00.
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Asia, 2009.
- Ikhrom, *Menyoal Kinerja Guru*, Yogyakarta: Kankaba Dipantara, 2015.
- Iskandar, Uray. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru*, *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan*.

- Ismail, *Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru PAI dalam Pembelajaran*. Jurnal Mudarrisuna, 2015.
- Kunandar, *Langkah Mudah Penelitian Tindakan Kelas sebagai Pengembangan Profesi Guru*.
- M. Syukri, Ahmadi, Masluyah Suib. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Pendidik dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru*. Program Magister Administrasi Pendidikan, tahun 2014.
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu ,dkk, *Kecerdasan Emosi, Stres Kerja, dan Kinerja Guru SMA*, Jurnal Kependidikan, 2015.
- Muhadjir, Noeng. *Penelitian Kualitatif Pendekatan Positifistik, Rasionalistik*.
- Mukhtar, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, 2015.
- Musianto, Lukas S. Perbedaan Pendekatan Kuantitatif dengan Pendekatan Kualitatif dalam Metode Penelitian, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 2002.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: PT. Grasindo, 2005.
- Patika, I Wayan Lanang, dkk, *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*.
- Pendidikan Nasional, *Pengembangan Silabus*, Jakarta: Makalah Sosialisasi KTSP, 2016.

- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- Phenomenologik, dan *Realisme Metaphisik Telaah Studi Teks dan Penelitian Agama*, Yogyakarta: PT Bayu Indra Grafika, 1969.
- PP RI No 19 tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta: Sinar Grafika, 2005.
- Purwanto, Ngalm M. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008.
- Rosdianti, Sri R. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kinerja Guru dan Peningkatan Mutu Pembelajaran: Studi Deskriptif pada Sekolah Menengah Kejuruan Swasta di Kota Bandung*, Jurnal Kajian Pendidikan, 2013.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Seda Sahenk, Senem. *Characteristics Of The Headmasters, Theachers and Students In An Effective School*, Turkey: Marmara University, 2010.
- Strategi Untuk Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suhardiman, Budi. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2012.

- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: Raja Grafindo, 2013.
- Surnani, dkk, *Pemetaan Gaya dan Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 2018.
- Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru: Konsep, Strategi dan Implementasi*, Jakarta: Prenadamedia, 2016.
- Susanto, Hary. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan, Jurnal Pendidikan Vokasi*, 2012.
- Syaefudin Sa'ud, Udin. *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alfabet, 2014.
- Syafar, Djunawir. *Teori Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan Islam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2017.
- Theory*, Aceh: FTK Ar-Raniry Press, 2015.
- Usman, dkk, *The Principal's Managerial Competence In Improving School Performance In Pidie Jaya Regency*, 2018.
- UU Sisdiknas no 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bab 1 pasal 1 ayat 21.
- Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001.
- Walidin, Warul. dkk., *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Grounded*.

Winardi, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Mandar Maju, 2012.

Zainuddin, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kabanjahe*. Jurnal Benchmarking, 2017.

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### **HASIL OBSERVASI STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KINERJA GURU DI MTs FATAHILLAH SEMARANG**

Jum'at 16 Maret 2021-Senin 19 Maret 2021

---

#### Lampiran 1

##### Transkrip Wawancara

Narasumber : Hj. Chabibah, S.Pd  
Jabatan : Kepala Madrasah Mts Fatahillah Semarang  
Hari/Tanggal : Jum'at, 16 Maret 2021 (09.00 WIB)  
Tempat : Mts Fatahillah Semarang  
Tema : Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam  
Mengelola Kinerja Guru di Mts Fatahillah  
Semarang.

#### Pertanyaan:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?
  - a. Bagaimana proses perencanaan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: proses perencanaan yang pertama adalah pembinaan terhadap para guru, kedua pembagian jobdis atau tugas masing-masing guru, ketiga tata tertib untuk pendidik, keempat adalah melaksanakan evaluasi sebulan sekali pasca kegiatan.

- b. Bagaimana pelaksanaan kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: pelaksanaan kinerja guru di Mts Fatahillah sudah meningkat bagus di karenakan para guru sudah melaksanakan tugas dan kewajibannya masing-masing sebagai pendidik, seperti mengajar, merencanakan, membimbing peserta didik dan sebagainya.

- c. Apa saja kegiatan yang dapat menunjang kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: kegiatan yang dapat menunjang kinerja guru di Mts Fatahillah seperti mengikutsertakan guru dalam kegiatan Diklat, Mgmp, Bintek, Tanoto dan pendampingan secara berturut-turut.

- d. Bagaimana proses evaluasi dari strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: proses evaluasi pertama melakukan pembinaan (umum), kedua melakukan sharing permasalahan guru (personal).

e. Bagaimana strategi yang di gunakan dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: strategi yang digunakan adalah pertama pembinaan seperti Diklat, Bintek, Tanoto, Mgmp dan kedua kedisiplinan seperti disiplin mematuhi tata tertib madrasah, disiplin membuat rpp.

f. Apakah strategi kepemimpinan kepala sekolah dapat membantu meningkatkan kinerja guru?

Jawab: ya sangat dapat membantu meningkatkan kinerja guru dibuktikan dengan meningkatnya kedisiplinan antar guru dan bagi guru yang berprestasi akan di berikan reward penghargaan bertujuan agar dapat memotivasi yang lain.

2. Bagaimana implikasi kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

a. Apa dampak positif yang di timbulkan dari strategi kepemimpinan kepala sekolah di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: dampak positif dari strategi tersebut adalah sebagian pendidik sudah fokus ke madrasah (profesional), kedisiplinan semakin meningkat, kinerja guru sudah cukup bagus, mematuhi tata tertib madrasah.

- b. Apakah hasil yang di peroleh dari strategi kepemimpinan sudah sesuai dengan yang di rencanakan?

Jawab: sudah mendekati apa yang di rencanakan, walaupun terdapat beberapa yang belum maksimal dikarenakan faktor usia dan kurang menguasai teknologi sehingga kinerjanya kurang maksimal.

- c. Apakah dalam pelaksanaan dari kepemimpinan sudah maksimal?

Jawab: sudah mendekati apa yang telah di rencanakan bersama namun masih terdapat beberapa yang belum maksimal dalam kinerja dikarenakan faktor usia dan kurang menguasai teknologi.

## Lampiran 2

### Transkrip Wawancara

Narasumber : Lilik Widosari, S.Pd  
Jabatan : Pendidik Mts Fatahillah Semarang  
Hari/Tanggal : Jum'at, 16 Maret 2021 (09.30 WIB)  
Tempat : Mts Fatahillah Semarang  
Tema : Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di Mts Fatahillah Semarang.

#### Pertanyaan:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?
  - a. Bagaimana proses perencanaan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: proses perencanaan yang pertama adalah pembinaan terhadap para guru, kedua pembagian jobdis atau tugas masing-masing guru, ketiga tata tertib untuk pendidik, keempat adalah melaksanakan evaluasi sebulan sekali pasca kegiatan.
  - b. Bagaimana pelaksanaan kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: pelaksanaan kinerja guru di Mts Fatahillah sudah meningkat bagus di karenakan para guru sudah melaksanakan tugas dan kewajibannya masing-masing sebagai pendidik, seperti mengajar, merencanakan, membimbing peserta didik dan sebagainya.

- c. Apa saja kegiatan yang dapat menunjang kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: kegiatan yang dapat menunjang kinerja guru di Mts Fatahillah seperti mengikutsertakan guru dalam kegiatan Diklat, Mgmp, Bintek, Tanoto dan pendampingan secara berturut-turut.

- d. Bagaimana proses evaluasi dari strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: proses evaluasi pertama melakukan pembinaan (umum), kedua melakukan sharing permasalahan guru (personal).

- e. Bagaimana strategi yang di gunakan dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: strategi yang digunakan adalah pertama pembinaan seperti Diklat, Bintek, Tanoto, Mgmp dan kedua kedisiplinan seperti disiplin mematuhi tata tertib madrasah, disiplin membuat rpp.

f. Apakah strategi kepemimpinan kepala sekolah dapat membantu meningkatkan kinerja guru?

Jawab: ya sangat dapat membantu meningkatkan kinerja guru dibuktikan dengan meningkatnya kedisiplinan antar guru dan bagi guru yang berprestasi akan di berikan reward penghargaan bertujuan agar dapat memotivasi yang lain.

2. Bagaimana implikasi kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

a. Apa dampak positif yang di timbulkan dari strategi kepemimpinan kepala sekolah di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: dampak positif dari strategi tersebut adalah sebagian pendidik sudah fokus ke madrasah (profesional), kedisiplinan semakin meningkat, kinerja guru sudah cukup bagus, mematuhi tata tertib madrasah.

b. Apakah hasil yang di peroleh dari strategi kepemimpinan sudah sesuai dengan yang di rencanakan?

Jawab: sudah mendekati apa yang di rencanakan, walaupun terdapat beberapa yang belum maksimal dikarenakan faktor usia dan kurang menguasai teknologi sehingga kinerjanya kurang maksimal.

- c. Apakah dalam pelaksanaan dari kepemimpinan sudah maksimal?

Jawab: sudah mendekati apa yang telah di rencanakan bersama namun masih terdapat beberapa yang belum maksimal dalam kinerja dikarenakan faktor usia dan kurang menguasai teknologi.

### Lampiran 3

#### Transkrip Wawancara

Narasumber : Tri Astuti, S.Pd  
Jabatan : Waka Kesiswaan Mts Fatahillah Semarang  
Hari/Tanggal : Senin, 19 Maret 2021 (09.00 WIB)  
Tempat : Mts Fatahillah Semarang  
Tema : Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Kinerja Guru di Mts Fatahillah Semarang.

#### Pertanyaan:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?
  - a. Bagaimana proses perencanaan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: proses perencanaan yang pertama adalah pembinaan terhadap para guru, kedua pembagian jobdis atau tugas masing-masing guru, ketiga tata tertib untuk pendidik, keempat adalah melaksanakan evaluasi sebulan sekali pasca kegiatan.
  - b. Bagaimana pelaksanaan kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: pelaksanaan kinerja guru di Mts Fatahillah sudah meningkat bagus di karenakan para guru sudah melaksanakan tugas dan kewajibannya masing-masing sebagai pendidik, seperti mengajar, merencanakan, membimbing peserta didik dan sebagainya.

- c. Apa saja kegiatan yang dapat menunjang kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang

Jawab: kegiatan yang dapat menunjang kinerja guru di Mts Fatahillah seperti mengikutsertakan guru dalam kegiatan Diklat, Mgmp, Bintek, Tanoto dan pendampingan secara berturut-turut.

- d. Bagaimana proses evaluasi dari strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: proses evaluasi pertama melakukan pembinaan (umum), kedua melakukan sharing permasalahan guru (personal).

- e. Bagaimana strategi yang di gunakan dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: strategi yang digunakan adalah pertama pembinaan seperti Diklat, Bintek, Tanoto, Mgmp dan kedua kedisiplinan seperti disiplin mematuhi tata tertib madrasah, disiplin membuat rpp.

f. Apakah strategi kepemimpinan kepala sekolah dapat membantu meningkatkan kinerja guru?

Jawab: ya sangat dapat membantu meningkatkan kinerja guru dibuktikan dengan meningkatnya kedisiplinan antar guru dan bagi guru yang berprestasi akan di berikan reward penghargaan bertujuan agar dapat memotivasi yang lain.

2. Bagaimana implikasi kepala sekolah dalam mengelola kinerja guru di Mts Fatahillah Semarang?

a. Apa dampak positif yang di timbulkan dari strategi kepemimpinan kepala sekolah di Mts Fatahillah Semarang?

Jawab: dampak positif dari strategi tersebut adalah sebagian pendidik sudah fokus ke madrasah (profesional), kedisiplinan semakin meningkat, kinerja guru sudah cukup bagus, mematuhi tata tertib madrasah.

b. Apakah hasil yang di peroleh dari strategi kepemimpinan sudah sesuai dengan yang di rencanakan?

Jawab: sudah mendekati apa yang di rencanakan, walaupun terdapat beberapa yang belum maksimal dikarenakan faktor usia dan kurang menguasai teknologi sehingga kinerjanya kurang maksimal.

- c. Apakah dalam pelaksanaan dari kepemimpinan sudah maksimal?

Jawab: sudah mendekati apa yang telah di rencanakan bersama namun masih terdapat beberapa yang belum maksimal dalam kinerja dikarenakan faktor usia dan kurang menguasai teknologi.

Lampiran 4

DAFTAR HADIR GURU DAN KARYAWAN  
MTs FATAHILLAH SEMARANG

<b>NO</b>	<b>NAMA</b>	<b>TMT</b>	<b>MT</b>	<b>JABATAN</b>	<b>TUGAS TAMBAHAN</b>	<b>JML JAM</b>	<b>JML HADIR</b>
1	Hj. Chabibah, S.Pd	2000	20	Kepala Madrasah		12	18
2	Nur Cholis, SPdI	1984	36			26	56
3	Imam Murtasih, SHI	2002	18	Waka Kurikulum	Ka. Lab Kom	28	66
4	Luluk Muhimatul A, SPdI	2002	18	Wali Kelas IX B		26	62
5	Hj.Henny Mardiyati, SPd	2004	16	Wali Kelas IX C		32	75
6	Slamet Santoso, S.Si	2005	15	Waka Sarpras	Operator Simpatika	24	52
7	KH Abdul Hakim, S.Pd.I	2007	13	Wali Kelas IX A		32	76
8	Tri Astuti, S.Pd	2010	10	Wakasis		30	67
9	Indah Pramesti, S.Pd	2015	5	Wali Kelas VII A		32	62
10	Syamsul ma'arif,	2012	8	Wali kelas VIII B		32	78

	S.Pd.I						
11	Zulfal Ibad	2019	1			16	38
12	Andi Setiawan, S.Pd	2019	1	Wali Kelas VII B	Operator EMIS	32	74
13	Lilik Widosari, S.Pd.	2016	4	Wali Kelas VIII C		30	17
14	Fitri Ulya Dewi, S.Pd.	2019	1	Wali Kelas VIII A		32	76
15	Umi Kusnun	1996	23	TU Keuangan	Bndhra BOS	-	22
16	Hanun	2020		Petugas Perpustakaan	TU Administrasi		20
17	Kamari	2013	7	Penjaga		-	
<b>TOTAL</b>						<b>384</b>	<b>859</b>





Lampiran 6

PROGRAM TAHUNAN

Satuan Pendidikan : MTs Fatahillah  
 Mata Pelajaran : Matematika  
 Kelas/Semester : VII  
 Tahun Pelajaran : 2020/2021

SMT	KOMPETENSI DASAR	Alokasi Waktu
1	3.1 Menjelaskan dan menentukan urutan pada bilangan bulat (positif dan negatif) dan pecahan (biasa, campuran, desimal, persen)	35 JP
	4.1 Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan urutan beberapa bilangan bulat dan pecahan (biasa, campuran, desimal, persen)	
	3.2 Menjelaskan dan melakukan operasi hitung bilangan bulat dan pecahan dengan memanfaatkan berbagai sifat operasi	
	4.2 Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan operasi hitung bilangan bulat dan pecahan	
	3.3 Menjelaskan dan menentukan representasi bilangan dalam bentuk bilangan berpangkat bulat positif dan negative	
	4.3 Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan bilangan dalam bentuk bilangan berpangkat bulat positif dan negatif	
	3.4 Menjelaskan himpunan, himpunan bagian, himpunan semesta, himpunan kosong, komplemen himpunan, dan melakukan operasi biner pada himpunan menggunakan masalah	20 JP

SMT	KOMPETENSI DASAR	Alokasi Waktu
	kontekstual	
	4.4 Menyelesaikan masalah kontekstual yang berkaitan dengan himpunan, himpunan bagian, himpunan semesta, himpunan kosong, komplemen himpunan dan operasi biner pada himpunan	
	3.5 Menjelaskan bentuk aljabar dan melakukan operasi pada bentuk aljabar (penjumlahan, pengurangan, perkalian, dan pembagian)	15 JP
	4.5 Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan bentuk aljabar dan operasi pada bentuk aljabar	
	3.6 Menjelaskan persamaan dan pertidaksamaan linear satu variabel dan penyelesaiannya	15 JP
	4.6 Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan persamaan dan pertidaksamaan linear satu variabel	
2	3.7 Menjelaskan rasio dua besaran (satunya sama dan berbeda)	10 JP
	4.7 Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan rasio dua besaran (satunya sama dan berbeda)	
	3.8 Membedakan perbandingan senilai dan berbalik nilai dengan menggunakan tabel data, grafik, dan persamaan	
	4.8 Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan perbandingan senilai dan berbalik nilai	
	3.9 Mengenal dan menganalisis berbagai situasi terkait aritmetika sosial	25 JP

SMT	KOMPETENSI DASAR	Alokasi Waktu
	(penjualan, pembelian, potongan, keuntungan, kerugian, bunga tunggal, persentase, bruto, neto, tara)	
	4.9 Menyelesaikan masalah berkaitan dengan aritmetika sosial (penjualan, pembelian, potongan, keuntungan, kerugian, bunga tunggal, persentase, bruto, neto, tara)	
	3.10 Menganalisis hubungan antar sudut sebagai akibat dari dua garis sejajar yang dipotong oleh garis transversal	<b>20 JP</b>
	4.10 Menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan hubungan antar sudut sebagai akibat dari dua garis sejajar yang dipotong oleh garis transversal	
	3.11 Mengaitkan rumus keliling dan luas untuk berbagai jenis segiempat (persegi, persegipanjang, belahketupat, jajargenjang, trapesium, dan layang-layang) dan segitiga	<b>15 JP</b>
	4.11 Menyelesaikan masalah kontekstual yang berkaitan dengan luas dan keliling segiempat (persegi, persegipanjang, belahketupat, jajargenjang, trapesium, dan layang-layang) dan segitiga	
	3.12 Menganalisis hubungan antara data dengan cara penyajiannya (tabel, diagram garis, diagram batang, dan diagram lingkaran)	<b>20 JP</b>
	4.12 Menyajikan dan menafsirkan data dalam bentuk tabel, diagram garis, diagram batang, dan diagram lingkaran	

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. Identitas Diri

Nama Lengkap : Mira Selasih  
NIM : 1703036056  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Tempat Tanggal Lahir : Medan, 16 Desember 1998  
Alamat : Abean, Kecamatan Mirit,  
Kabupaten Kebumen.  
Hp : 081327549055  
E-mail : [mirauiwalisongo@gmail.com](mailto:mirauiwalisongo@gmail.com)

### B. Riwayat Pendidikan

1. SDN 1 Abean Lulus Tahun 2010
2. MTs Ma'arif Pekutan Lulus Tahun 2013
3. MAN 3 Kebumen Lulus Tahun 2016
4. UIN Walisongo Semarang Angkatan 2017

Semarang, 11 Mei 2021



**Mira Selasih**

NIM. 1703036056