

**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
(Studi Perbandingan di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal)**

TESIS

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



Oleh :

Zaki Mubarak Al Mujahidin

NIM: 1803038010

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UIN WALISONGO SEMARANG
2022**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama lengkap : **Zaki Mubarak Almujahidin**
NIM : 1803038010
Judul Penelitian : **Manajemen Stategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Perbandingan di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal)**
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

**Manajemen Stategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru
(Studi Perbandingan di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal)**

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

Semarang, 02 Maret 2022

Pembuat Pernyataan,



Zaki Mubarak Almujahidin
NIM: 1803038010



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
PASCASARJANA

Jl. Walisongo 3-5, Semarang 50185, Indonesia, Telp.- Fax: +62 24 7614454,
Email: pascasarjana@walisongo.ac.id, Website: <http://pasca.walisongo.ac.id/>

PENGESAHAN TESIS

Tesis yang ditulis oleh:

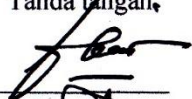

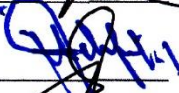


Nama lengkap : **Zaki Mubarak Almujahidin**

NIM : 1803038010

Judul Penelitian : **Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Perbandingan di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal).**

Telah dilakukan revisi sesuai saran dalam Sidang Ujian Tesis pada tanggal 18 Maret 2022 dan layak dijadikan syarat memperoleh gelar Magister dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam.

Disahkan oleh:

Nama lengkap & Jabatan	tanggal	Tanda tangan,
Dr. Fahrurrozi, M.Ag. Ketua Sidang/Penguji	<u>6-07-2022</u>	
Dr. H. Mustopa, M.Ag. Sekretaris Sidang/Penguji	<u>6-07-2022</u>	
Dr. Mahfud Junaedi, M.Ag. Penguji	<u>14/07-22</u>	
Dr. Fatkuroji, M.Pd. Penguji	<u>12-07-2022</u>	
Dr. H. Abdul Wahid, M.Ag Penguji	<u>19-07-2022</u>	

NOTA DINAS

Semarang, 09 Februari 2022

Kepada
Yth. Direktur Pascasarjana
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu 'alaikum wr. wb.

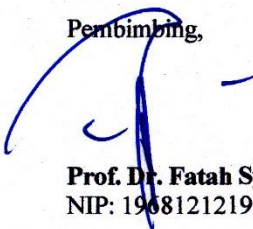
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Zaki Mubarak Almujaahidin**
NIM : 1803038010
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : **Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal)**

Kami memandang bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Ujian Tesis.

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Pembimbing,



Prof. Dr. Fatah Syukur, M.Ag
NIP: 196812121994031003

NOTA DINAS

Semarang, 02 Maret 2022

Kepada
Yth. Direktur Pascasarjana
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu 'alaikum wr. wb.

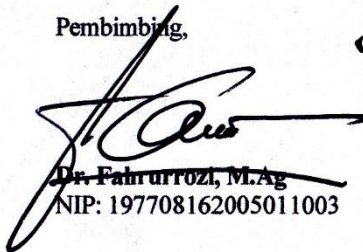
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Zaki Mubarak Almujaahidin**
NIM : **1803038010**
Konsentrasi : **Manajemen Pendidikan Islam**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**
Judul : **Manajemen Statagik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal)**

Kami memandang bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Pascasarjana UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Ujian Tesis.

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Pembimbing,



Dr. Fahrurrozi, M.Ag
NIP: 197708162005011003

ABSTRAK

Judul : **Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Perbandingan di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal)**

Nama : Zaki Mubarak Al Mujahidin

NIM : 18030308010

Penelitian ini dimaksudkan menjawab permasalahan: (1) Bagaimana manajemen strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam? (2) Bagaimana manajemen strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal? (3) Bagaimana perbandingan manajemen strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal?

Kajian ini menunjukkan bahwa manajemen strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam meliputi Visi Misi dan Analisis SWOT. Perumusan strategi dituangkan dalam RAKER yayasan. Implementasi strategi terdiri dari pengalokasian anggaran, penerapan strategi fungsional: pelatihan, PPG, studi lanjut dan linearitas pendidikan, strategi korporasi: kebijakan, pembinaan guru, strategi bisnis: motivasi kinerja, penghargaan dan hukuman, menyediakan fasilitas, membagi tugas sesuai keahlian. Evaluasi strategi terdiri dari: monitoring pembelajaran, kedisiplinan, raport kinerja dan evaluasi guru. Sedangkan manajemen strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal meliputi Visi Misi dan Analisis SWOT. Perumusan strategi dibahas dalam MUSKER. Implementasi strategi terdiri dari pengalokasian anggaran, penerapan strategi fungsional: MGMP internal, *peer teaching*, pelatihan, PPG, studi lanjut S1, lomba guru, strategi bisnis: motivasi kinerja, penghargaan dan hukuman, fasilitas guru, membagi tugas sesuai bidang, kerapian kelas, *English day*, strategi korporasi: kebijakan, dan pembinaan guru. Evaluasi strategi terdiri dari: monitoring kegiatan belajar mengajar, penilaian kinerja, evaluasi guru. Perbandingan manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal yaitu dalam perumusan strategi di SDIT Usamah tidak melibatkan yayasan. Dalam implementasi strategi program di SDIT Usamah Tegal lebih banyak dan bervariasi. Dalam evaluasi strategi penilaian kinerja di SDIT BIAS Assalam berdasarkan keaktifan kegiatan sekolah dan kegiatan dakwah sosial sedangkan penilaian kinerja di SDIT Usamah Tegal berdasarkan aspek tarbawi, integritas, manajerial, progresivitas diri, tanggung jawab, Kerjasama dan kompetensi.

Kata kunci: *Manajemen Strategik, Kinerja guru*

ABSTRACT

Title : **Principal Strategic Management in Improving Teacher Performance
(Comparative Study at SDIT BIAS Assalam and SDIT Usamah Tegal)**

Name : Zaki Mubarak Al Mujahidin

NIM : 18030308010

This research is intended to answer the following problems: (1) How is the principal's strategic management in improving teacher performance at SDIT BIAS Assalam? (2) How is the principal's strategic management in improving teacher performance at SDIT Usamah Tegal? (3) How is the comparison of the principal's strategic management in improving teacher performance at SDIT BIAS Assalam and SDIT Usamah Tegal?

This study shows that the principal's strategic management in improving teacher performance at SDIT BIAS Assalam includes Vision and Mission and SWOT Analysis. The strategy formulation is stated in the foundation's RAKER. Strategy implementation consists of budget, implementation of functional strategies: training, PPG, further studies and education linearity, corporate strategy: policies, teacher development, business strategy: motivation, rewards and punishments, providing facilities, dividing tasks according to expertise. Strategy evaluation consists of: monitoring, discipline, performance report and teacher evaluation. Meanwhile, the principal's strategic management in improving teacher performance at SDIT Usamah Tegal includes Vision, Mission and SWOT Analysis. Strategy formulation is discussed in MUSKER. Strategy implementation consists of budget, implementation of functional strategies: internal MGMP, peer teaching, training, PPG, further study S1, teacher competition, business strategy: motivation, rewards and punishments, teacher facilities, dividing tasks according to field, class neatness, English day, corporate strategy: policy, and teacher development. Strategy evaluation consists of: monitoring teaching and learning activities, performance appraisal, teacher evaluation. The comparison of the principal's strategic management in improving teacher performance at SDIT BIAS Assalam and SDIT Usamah Tegal, in formulating strategies at SDIT Usamah does not involve foundations. In the implementation of program strategies at SDIT Usamah Tegal, there are more and varied. In evaluating the performance appraisal strategy at SDIT BIAS Assalam based on the activeness of school activities and social da'wah activities while the performance appraisal at SDIT Usamah Tegal is based on tarbawi, integrity, managerial aspects, self-progressiveness, responsibility, cooperation and competence.

Keywords: Strategic Management, Teacher performance

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN
Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K
Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987

1. Konsonan

No.	Arab	Latin
1	ا	tidak dilambangkan
2	ب	b
3	ت	t
4	ث	ṣ
5	ج	j
6	ح	ḥ
7	خ	kh
8	د	d
9	ذ	ẓ
10	ر	r
11	ز	z
12	س	s
13	ش	sy
14	ص	ṣ
15	ض	ḍ

No.	Arab	Latin
16	ط	ṭ
17	ظ	ẓ
18	ع	‘
19	غ	g
20	ف	f
21	ق	q
21	ك	k
22	ل	l
23	م	m
24	ن	n
25	و	w
26	ه	h
27	ء	’
28	ي	y

2. Vokal Pendek

.... = a	كَتَبَ	kataba
.... = i	سُئِلَ	su’ila
.... = u	يَذْهَبُ	yazhabu

3. Vokal Panjang

...ا = ā	قَالَ	qāla
...اي = ī	قِيلَ	qīla
...أو = ū	يُقُولُ	yaqūlu

4. Diftong

أي = ai	كَيْفَ	kaifa
أو = au	حَوْلَ	ḥaula

Catatan:

Kata sandang [al-] pada bacaan syamsiyyah atau qamariyyah ditulis [al-] secara konsisten supaya selaras dengan teks Arabnya.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya khususnya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Shalawat dan salam senantiasa turunkan kepada Nabi Muhammad Saw, Nabi akhir zaman dan pembawa rahmat bagi makhluk seluruh alam.

Ucapan terimakasih peneliti sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu memberikan pengarahan, bimbingan dan saran yang sangat berarti bagi peneliti sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik, maka pada kesempatan ini dengan kerendahan hati dan rasa hormat yang dalam peneliti haturkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag, selaku Rektor UIN Walisongo beserta Wakil Rektor I, II, dan III UIN Walisongo Semarang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Ghofur, M.Ag., selaku Direktur Pascasarjana UIN Walisongo Semarang.
3. Ibu Dr. Hj. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisong Semarang, beserta Wakil Dekan I, II dan III UIN Walisongo Semarang.
4. Bapak Prof. Dr. Fatah syukur dan Bapak Dr. Fahrurrozi, M.Ag, selaku dosen pembimbing I dan pembimbing II yang telah memberikan saran dan masukannya sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Nanang Kurniawan S.Pd.I selaku kepala sekolah SDIT BIAS Assalam dan Ibu Nurbaeti, S.T.P., S.Pd selaku kepala sekolah SDIT Usamah Tegal yang

telah meluangkan waktunya dan memberikan ijin peneliti untuk dapat melakukan penelitian di sekolahnya.

6. Segenap dosen, pegawai dan seluruh civitas di lingkungan UIN Walisongo Semarang khususnya dosen pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam.
7. Ayahanda Bapak Mulyanto M.T dan Ibunda Alm. Dra. Nuri maratun yang telah senantiasa memberikan doa dan semangat baik materi maupun non materi. Dan juga kepada bunda Elvi faridah yang telah membantu peneliti serta mendukung peneliti dalam penulisan tesis ini sehingga dapat terselesaikan dengan lancar.
8. Kakaku tersayang Niima Nur Azizah, S.Kep dan Adiku tercinta Hasna Nafisah, S.Ikom yang tidak lupa turut serta mendukung dan mendoakan penulis henti.
9. Ai Nurfaridah S.Pd yang tidak pernah berhenti untuk memberikan dukungan dan motivasi serta semangat kepada peneliti.
10. Rekan-rekan seperjuangan pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2019. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan yang telah dilakukan. Peneliti menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan, dalam penulisan tesis ini, maka dari itu kritik dan saran perlu untuk menyempurnakan kualitas tesis ini. Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Semarang, 02 Maret 2022

Zaki Mubarak Almujaahidin

NIM: 1803038010

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
PENGESAHAN	v
NOTA DINAS	vii
ABSTRAK.....	ix
PANDUAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	xi
KATA PENGANTAR	xvi
DAFTAR ISI	xviii
DAFTAR TABEL	xxii
DAFTAR GAMBAR	xxiii
DAFTAR LAMPIRAN	xxiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
D. Metode Penelitian.....	7
BAB II MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM	
 MENINGKATKAN KINERJA GURU.....	17
A. Kajian Teori	
1. Manajemen Strategik.....	17
a. Pengertian Manajemen Strategik.....	17
b. Tujuan dan Manfaat Manajemen Strategik.....	21
c. Proses Manajemen Strategik.....	24
1) Visi dan Misi.....	24
2) Analisis Lingkungan (SWOT).....	26
3) Perumusan Strategi	28
4) Implementasi Strategi.....	35
5) Evaluasi Strategi	38

2.	Konsep Peningkatan Kinerja Guru.....	41
a.	Kinerja Guru.....	41
b.	Unsur Kinerja Guru.....	44
c.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	50
d.	Penilaian Kinerja Guru.....	52
e.	Upaya Peningkatan Kinerja Guru.....	57
3.	Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	59
B.	Kajian Pustaka.....	71
C.	Kerangka Berpikir.....	80

BAB III	MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDIT BIAS ASSALAM	83
A.	Gambaran Umum SDIT BIAS Assalam.....	83
B.	Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam.....	92
1.	Visi Misi.....	93
2.	Analisis Lingkungan	98
3.	Perumusan Strategi dalam Meningkatkan Kinerja guru Di SDIT BIAS Assalam.....	103
4.	Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Kinerja guru Di SDIT BIAS Assalam.....	108
5.	Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Kinerja guru Di SDIT BIAS Assalam	121
C.	Preposisi Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam.....	125

BAB IV	MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDIT USAMAH TEGAL	127
A.	Gambaran Umum SDIT Usamah Tegal.....	127
B.	Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT Usamah Tegal.....	137
1.	Visi Misi.....	137
2.	Analisis Lingkungan	142
3.	Perumusan Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT Usamah Tegal	146
4.	Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT Usamah Tegal	150
5.	Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam	168
C.	Preposisi Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT Usamah Tegal.....	173
BAB V	PERBANDINGAN MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDIT BIAS ASSALAM DAN SDIT USAMAH TEGAL	175
A.	Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam	175
B.	Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Usamah Tegal.....	178
C.	Perbandingan Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal.....	181

1.	Persamaan Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam Dan SDIT Usamah	181
2.	Perbedaan Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam Dan SDITUsamah	183
D.	Keterbatasan Penelitian.....	191
BAB VI	PENUTUP	193
A.	Kesimpulan.....	193
B.	Implikasi	194
C.	Saran.....	195
D.	Kata Penutup	196

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Indikator Kinerja Guru	55
Tabel 2.2	Analisis SWOT	63
Tabel 2.3	Analisis Strategi Alternatif.....	63
Tabel 3.1	Profil SDIT BIAS Assalam.....	84
Tabel 3.2	Keadaan Guru SDIT BIAS Assalam.....	89
Tabel 3.3	Keadaan Siswa SDIT BIAS Assalam	91
Tabel 3.4	Seminar dan Pelatihan Guru SDIT BIAS Assalam	109
Tabel 3.5	Guru Sertifikasi SDIT BIAS Assalam	111
Tabel 3.6	Studi Lanjut Guru SDIT BIAS Assalam.....	112
Tabel 3.7	Jadwal Pembinaan SDIT BIAS Assalam.....	115
Tabel 4.1	Profil SDIT Usamah Tegal	128
Tabel 4.2	Keadaan Guru SDIT Usamah	132
Tabel 4.3	Keadaan Siswa SDIT Usamah.....	135
Tabel 4.4	Seminar dan pelatihan guru SDIT Usamah	153
Tabel 4.5	Guru Sertifikasi SDIT Usamah.....	155
Tabel 4.6	Studi lanjut Guru SDIT Usamah Tegal.....	156
Tabel 4.7	Perlombaan Guru SDIT Usamah Tegal	157

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Bagan Analisis Data Multi Situs.....	16
Gambar 2.1	Proses Perumusan Strategi	33
Gambar 2.2	Bagan Strategi Analisis SWOT	34
Gambar 2.3	Bagan Kerangka Berpikir.....	82
Gambar 3.1	Struktur Organisasi SDIT BIAS Assalam.....	86
Gambar 4.1	Struktur Organisasi SDIT USamah	130

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian	216
Lampiran 2 Indikator visi misi dan tujuan SDIT BIAS Assalam	218
Lampiran 3 Analisis Visi Misi SDIT BIAS Assalam.....	224
Lampiran 4 Analisis Faktor Internal Dan Eksternal SDIT BIAS Assalam....	227
Lampiran 5 Rencana Kegiatan Sekolah SDIT BIAS Assalam	231
Lampiran 6 Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah SDIT BIAS Assalam	232
Lampiran 7 Pembagian Tugas Mengajar Guru SDIT BIAS Assalam	233
Lampiran 8 Kegiatan WFH dan WFO Guru SDIT BIAS Assalam	235
Lampiran 9 Instrumen Supervisi di SDIT BIAS Assalam	237
Lampiran 10 Rekapitulasi Kehadiran Guru.....	240
Lampiran 11 Buku Raport Kinerja Guru SDIT BIAS Assalam	241
Lampiran 12 Hasil Penilaian Kinerja Guru SDIT BIAS Assalam	242
Lampiran 13 Indikator Visi misi dan tujuan SDIT Usamah	244
Lampiran 14 Analisis Faktor Internal Dan Eksternal SDIT Usamah	249
Lampiran 15 Rencana Kegiatan sekolah SDIT Usamah Tegal	252
Lampiran 16 Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah di SDIT Usamah	254
Lampiran 17 Pembagian Tugas Mengajar Guru SDIT Usamah Tegal	255
Lampiran 18 Buku Supervisi Akademik SDIT Usamah Tegal	258
Lampiran 19 Instrumen Supervisi Guru SDIT Usamah Tegal	260
Lampiran 20 Penilaian Supervisi SDIT Usamah Tegal	261
Lampiran 21 Hasil Penilaian Kerja Dan Kinerja Guru SDIT Usamah	263
Lampiran 22 Pedoman Pengumpulan Data.....	264
Lampiran 23 Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian	280

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi seperti saat ini menuntut lembaga pendidikan untuk terus melakukan peningkatan kualitas pendidikan yang dimilikinya. Hal ini berkaitan dengan perbaikan sarana sekolah, penyediaan fasilitas pendidikan, pengembangan metode dan strategi pembelajaran, pengembangan kurikulum hingga peningkatan kualitas profesionalitas dan kesejahteraan guru. Lembaga pendidikan yang tidak dapat beradaptasi dengan kemajuan zaman bisa dipastikan akan mengalami kemerosotan baik dari segi kinerja personilnya maupun kualitas pendidikannya.

Guru sebagai motor penggerak dalam dunia pendidikan mempunyai andil yang besar Sebagaimana tertuang dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menyebutkan bahwa guru dan dosen memiliki fungsi, andil, serta kedudukan yang sangat strategis dalam membangun pendidikan. Maka dari itu diperlukan adanya dukungan dan motivasi dalam mencetak sosok guru yang berkualitas.¹

Keberadaan guru dituntut untuk selalu siap dalam memberikan kinerja yang prima serta menyuguhkan pelayanan yang terbaik dalam memberikan pembelajaran kepada peserta didik. Namun keadaan menunjukkan bahwa pendidikan di Indonesia masih sangat rendah. Berdasarkan data Angka indeks pembangunan manusia (IPM) dari United

¹ Zubair, Ahmad, Rambat Nur Sasongko, and Aliman Aliman. "Manajemen Peningkatan Kinerja Guru." *Jurnal Manajer Pendidikan* volume 11, no. 4 (2017) 304

Nations Development Programme (UNDP) 2016, Indonesia hanya meraih 0,689 dan berada di peringkat ke-113 dari 188 negara. Begitu pula UNESCO dalam Global Education Monitoring (GEM) Report 2016, menempatkan pendidikan di Indonesia berada peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang.² Sedangkan kualitas guru di Indonesia berada pada level 14 dari 14 negara berkembang.³

Sementara itu Menteri pendidikan Indonesia Nadiem makarim juga menyebutkan secara umum guru di Indonesia jika dilihat dari uji kompetensi guru, nilai yang diperoleh para guru mayoritas masih belum memuaskan.⁴ Sedangkan di kota Tegal berdasarkan data kemendikbud tahun 2019 mencatat bahwa hasil nilai UKG guru-guru di kota Tegal khususnya dibidang pedagogik dan professional, di tingkat SD mendapatkan nilai 63.57, ditingkat SMP mendapatkan nilai 66.37, sedangkan SMA dan SMK mendapatkan nilai 68.94 dan 60.66.⁵ yang mana angka ini masih jauh dari angka 80 poin yang diharapkan oleh pemerintah. Disisi lain data kemendikbud menyebutkan dari total 1303 guru jenjang SD di kota Tegal yang sudah memenuhi kualifikasi mengajar

² <https://mediaindonesia.com/opini/200182/mengkritisi-kualitas-guru> diakses Senin 14 juni 2021 pukul 16.00 WIB

³ Muslimin. "Program Penilaian Kinerja Guru dan Uji Kompetensi Guru dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Guru." Indonesian Journal of Education Management & Administration Review 4, no. 1 (2020): 197

⁴ <https://www.republika.co.id/berita/q6756a368/rendahnya-kualitas-guru-dinilai-jadi-sebab-dosa-pendidikan> diakses Selasa 15 juni 2021 pukul 05.30 WIB

⁵ Kemendikbud, data UKG dalam "Neraca Pendidikan Daerah" <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg> diakses Selasa 15 juni 2021 pukul 06.00 WIB

(S1) dan yang sudah tersertifikasi sebanyak 61,6 %.⁶ maka dari data ini bisa dikatakan kompetensi pedagogik dan profesional guru di kota Tegal masih rendah.

Rendahnya kinerja guru disebabkan beberapa faktor yaitu: pertama, banyak guru-guru yang mengajar tidak sesuai dengan bidangnya keahliannya. Kedua, masih terdapat guru yang belum menguasai metode dan media pembelajaran. Ketiga, kurangnya motivasi kerja guru dalam program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yang berdampak pada rendahnya semangat guru dalam mengajar. Keempat, proses perekrutan guru yang tidak dilakukan secara profesional yang mana berpengaruh pada rendahnya kualitas guru.⁷

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin tentu memiliki peranan yang sangat penting dalam menjaga dan meningkatkan kualitas lembaga yang dipimpinnya. Kepala sekolah memiliki kompetensi untuk menyusun perencanaan secara strategis, mengelola tenaga kependidikan, mengelola kesiswaan, mengelola fasilitas, mengelola sistem dan regulasi sekolah sekaligus sebagai pengambil keputusan.⁸ Kepala sekolah sebagai kekuatan sentral perlu memahami tugas dan fungsinya dengan baik serta memiliki kepedulian terhadap semua perangkat yang berada dibawah pimpinannya.

⁶ Kemendikbud. “ Neraca Pendidikan Daerah Provinsi Jawa Tengah 2019” (Jakarta: Pusat Analisis dan Sinkronisasi Kebijakan (PASKA) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, 2019) 73

⁷ <http://www.kridharakyat.com/2020/06/rendahnya-kualitas-pendidik-di-indonesia.html> diakses pada 16 juni 2021 pada pukul 09.00

⁸ Syaiful Sagala, *Kemampuan Professional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: ALfabeta, 2009) 5

maka dari itu kepala sekolah mempunyai peran yang cukup besar dalam mengembangkan fungsinya termasuk dalam meningkatkan kinerja guru.

Selain kepala sekolah, guru juga memiliki peranan yang sangat penting sebagai garda terdepan dalam dunia pendidikan. Seorang guru dituntut untuk memiliki kinerja yang unggul sehingga mampu memberikan pelayanan mutu pendidikan yang baik. Maka dari itu seorang guru haruslah memiliki kompetensi-kompetesnsi yang sebagaimana tertuang dalam Undang-undang No 19 tahun 2005 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi professional.⁹

Dalam Penelitian ini hanya mengarah pada dua kompetensi yaitu pedagogik dan professional sesuai dengan hasil temuan penelitian. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik. Sedangkan kompetensi professional merupakan kemampuan guru dalam menguasai materi, konsep dari mata pelajaran yang diampu serta mampu mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan.

Peran kepala sekolah yang efektif akan mempengaruhi kinerja guru, sehingga guru menjadi lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Hal ini dikarenakan guru merasa aman, dibimbing dan mendapat pengakuan atas prestasi kerjanya yang mana akan berdampak pada hasil yang memuaskan dan dapat di pertanggung jawabkan.¹⁰

⁹ Undang-undang No 19 th 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

¹⁰ Syaiful Sagala, *Kemampuan Professional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: ALfabeta, 2009) 8

Penelitian ini dilakukan di dua lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan pertama adalah SDIT BIAS Assalam sekolah ini merupakan sekolah dasar swasta yang berada di kota Tegal. Sekolah ini memiliki manajerial yang baik dan merupakan salah satu sekolah Islam favorit di kota Tegal yang menerapkan sistem *full day school*. Beberapa prestasinya sudah banyak di raih baik akademik maupun non akademik dan sekolah ini juga telah mendapatkan akreditasi A. Sedangkan lembaga pendidikan kedua adalah SDIT Usamah Tegal. Merupakan sekolah swasta yang juga menerapkan sistem *full day school* dan memiliki beberapa prestasi ditingkat kota maupun nasional. Dalam observasi awal peneliti mengamati bahwa Kedua Sekolah ini sudah berdiri cukup lama dan didominasi dengan guru-guru yang berusia muda. Namun sebagian lainnya masih ditemukan permasalahan guru dalam hal kompetensi pedagogik diantaranya guru mengajar tanpa menggunakan persiapan pembelajaran yang matang serta kurangnya inovasi pembelajaran, sedangkan permasalahan dalam kompetensi professional yaitu penguasaan guru dalam bidang studi masih lemah, serta motivasi dalam pendalaman keprofesian guru yang masih rendah. Hal ini terlihat dari total guru yang berada di SDIT BIAS Assalam hanya sekitar 30% guru yang telah memiliki sertifikasi sedangkan guru yang berada di SDIT Usamah Tegal hanya sekitar 10% guru yang telah memiliki sertifikasi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di paparkan di atas maka perlu di buat rumusan masalah agar mempermudah dalam proses penelitian

dan menjadikan penelitian menjadi lebih fokus. Jadi disini penulis akan memberikan pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam ?
2. Bagaimana Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru SDIT Usamah Tegal?
3. Bagaimana Perbandingan Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah yang ditarik penulis dalam pemaparan di atas, maka dapat ditemukan tujuan penelitian sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam
- b. Untuk mengetahui Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT Usamah Tegal
- c. Untuk mengetahui Perbandingan Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal.

2. Manfaat Penelitian

a. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangsih pemikiran dan dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menguatkan teori-teori yang

telah ada khususnya yang berkaitan dengan Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru.

b. Secara Praktis

1) Kepala Sekolah

Untuk bahan informasi dan masukan kepada Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal

2) Guru dan pemerhati pendidikan

Sebagai bahan masukan untuk guru dan pemerhati pendidikan dalam meningkatkan prestasi dan kinerjanya sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

3) Peneliti

Sebagai bahan kajian dan referensi dalam penelitian awal untuk melakukan penelitian selanjutnya yang khususnya berkaitan dengan manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

D. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif dimaksudkan untuk mendeskripsikan peristiwa-peristiwa sebagaimana yang terjadi dilapangan oleh subjek penelitian secara alami dan menyeluruh dalam bentuk kalimat dan bahasa.¹¹ sedangkan penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha menginterpretasikan serta mendeskripsikan suatu gejala yang ada, dan

¹¹ Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konsleing*, (Jakarta: RajaGrafindo, 2012) 3

bersifat terbatas yaitu mengungkapkan suatu keadaan ataupun fenomena sebagaimana adanya, sehingga hanya bersifat mengungkapkan fakta.¹²

Pendekatan yang dilakukan menggunakan studi perbandingan. Studi perbandingan merupakan suatu penelitian yang diarahkan untuk mengumpulkan data, mengambil makna secara mendalam dan terperinci terhadap suatu kasus dalam gejala gejala tertentu sehingga mendapatkan perbandingan dari kasus tersebut.¹³

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat dan waktu penelitian bertempat di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal. Untuk lokasi yang pertama Sekolah Dasar Islam Terpadu Bina Iman dan Amal Sholeh Assalam adalah sekolah islam terpadu yang berada di dalam naungan Yayasan BIAS Assalam Tegal bertempat di Jalan Dadali No 12 Kec. Randugunting Kota Tegal, sedangkan lokasi kedua Sekolah Dasar Islam Terpadu Usamah adalah salah satu Sekolah Islam Terpadu yang berada dibawah naungan Yayasan Ribathul Ukhuwah Tegal bertempat di Jalan Surabayan Kota Tegal. Keduanya merupakan sekolah yang menerapkan *full day school* dan telah terakreditasi A. Penelitian ini di dilakukan selama 3 bulan.

3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Adapun sumber data dalam penelitian ini peneliti kelompokkan menjadi:

¹² Hadari Nawawi, *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta:Gajah Mada Press 2005) 31

¹³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*,(Jakarta: Rineka Cipta, 2002) 120

a. Sumber data primer

Data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumbernya¹⁴. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi lapangan secara langsung dan wawancara dengan subjek penelitian. Data-data primer akan di peroleh dengan teknik *purposive* atau *purposeful sampling*. yaitu informan adalah orang-orang yang berkompeten atau berkaitan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan fokus penelitian. Sumber data primer yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini adalah :

1) Kepala sekolah

Peneliti menjadikan kepala sekolah sebagai sumber data penelitian agar mendapatkan data tentang gambaran umum sekolah yang berupa sejarah, demografis, perencanaan pendidikan jangka panjang, program kegiatan dalam meningkatkan kinerja guru, pelaksanaan program dan kendala yang dihadapi, data evaluasi yang telah dilakukan sebagai umpan balik.

2) Wakil kepala sekolah

Peneliti menjadikan wakil kepala sekolah sebagai sumber data penelitian untuk mengetahui data profil guru dan statusnya, pembagian tugas mengajar guru, data absensi kehadiran guru, data tentang sarana prasarana pembelajaran, program kegiatan keagamaan, program pengembangan sosial dan program lainnya terkait peningkatan kinerja guru.

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*,(Jakarta: Rineka Cipta, 2002) 155

3) Guru

Peneliti menjadikan guru sebagai sumber data penelitian untuk mengetahui motivasi dalam bekerja, cara pengelolaan kelas, strategi pembelajaran di kelas, rencana dalam meningkatkan kinerja, pelaksanaan program kegiatan sekolah, dan kendala yang dihadapi dalam pembelajaran.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah data-data pendukung atau pelengkap penelitian yaitu berupa studi dokumen berupa foto kegiatan pembelajaran, visi misi sekolah, arsip data guru, struktur kepengurusan sekolah, dokumen kegiatan kepanitiaan, kegiatan pembelajaran, daftar kehadiran guru, dokumen hasil evaluasi kinerja, dokumen bimbingan dan motivasi guru maupun dokumen lainnya sebagai data pendukung.

4. Fokus Penelitian

Untuk menjadikan penelitian ini lebih terfokus maka peneliti dalam penelitian ini memfokuskan pada manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan penerapan fungsi manajemen strategik yang terdiri dari perumusan strategi, implementasi dan evaluasi strategi di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal.

5. Teknik pengumpulan data

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu :

a. Teknik observasi

Adalah mengamati dan mendengar dalam rangka memahami, mencari jawaban, mencari bukti terhadap fenomena (perilaku, kejadian-kejadian tertentu) selama beberapa waktu tanpa memengaruhi fenomena yang diobservasi, dengan cara mencatat, merekam, memotret fenomena tersebut guna penemuan data analisis.¹⁵

Dalam penelitian ini peneliti mengobservasi strategi kepala sekolah dalam pelaksanaan program kegiatan serta mengamati kegiatan guru-guru dalam upaya meningkatkan kinerjanya seperti mengamati jalannya pembelajaran, menelaah absensi kehadiran guru-guru dalam kegiatan belajar mengajar, mengamati ketersediaan perangkat pembelajaran dan lain sebagainya.

b. Teknik wawancara

Adalah semacam dialog atau tanya jawab antara pewawancara dengan responden dengan tujuan memperoleh jawaban-jawaban yang dikehendaki.¹⁶ Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan wawancara terstruktur pedoman wawancara yang mana pertanyaan telah disiapkan sebelumnya dan semi terstruktur yaitu menggunakan pertanyaan-pertanyaan bebas namun tetap berada di *guideline* wawancara.

Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan wawancara dengan kepala sekolah terkait permusan strategi dalam meningkatkan kinerja guru, implementasi pelaksanaan program serta evaluasi yang dilakukan dalam

¹⁵ Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003) 167

¹⁶ Basrowi & Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 141

penerapan strategi, kemudian wawancara dengan Waka kurikulum dan tiga responden guru terkait program kegiatan yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja, bagaimana pelaksanaannya dan apa saja kendalanya.

c. Teknik studi dokumen

Adalah pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan memperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan perkiraan.¹⁷

Studi dokumen dalam penelitian ini meliputi menulis catatan lapangan selama riset, dan mengumpulkan beberapa dokumen resmi meliputi dokumen profil sejarah sekolah, dokumen data guru, program perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, foto-foto pelaksanaan kegiatan terkait peningkatan kinerja guru, dokumentasi kegiatan pelatihan dan pembinaan guru serta dokumen pelengkap lainnya.

6. Uji Keabsahan Data

Dalam menguji keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas kriteria tertentu. Untuk uji keabsahan data peneliti menggunakan Triangulasi. Menurut Sugiono Triangulasi sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dengan berbagai sumber, cara dan waktu.¹⁸ Sehingga pemeriksaan keabsahan data dengan cara memanfaatkan sesuatu yang lain untuk keperluan pengecekan atau

¹⁷ Basrowi & Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 158

¹⁸ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2013), 83

pembandingan terhadap data. Dengan demikian dalam penelitian ini peneliti menggunakan tiga triangulasi yaitu, triangulasi sumber, teknik dan waktu untuk menguji kredibilitas. Triangulasi sumber yaitu dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber yang berbeda.¹⁹ Triangulasi teknik yaitu dilakukan dengan cara membandingkan hasil pengamatan di lapangan dengan hasil wawancara, membandingkan hasil wawancara dengan hasil studi dokumen yang terkait, Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.²⁰ Dan triangulasi waktu yaitu dilakukan dengan cara pengecekan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu dan situasi berbeda, misalnya pagi, siang, atau sore. Apabila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sampai ditemukan kepastian datanya.

7. Teknik Analisis Data

Penelitian ini merupakan studi multi kasus sehingga teknik analisis data dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua teknik analisis data yaitu:

a. Analisis Data Situs Tunggal

Dalam teknik data situs tunggal yaitu peneliti melakukan penelitian pada masing-masing objek yaitu SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal. Menurut Miles dan Huberman, dalam Sugiono mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif

¹⁹ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2013) 125

²⁰ Basrowi & Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2008) 331

dan berlangsung terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis lapangan Model Miles and Huberman. Aktivitas dalam analisis data situs tunggal yaitu *data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification*.²¹

Aktivitas ini meliputi: pengumpulan data yang telah terkumpul berdasarkan fokus penelitian manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam Tegal dan SDIT Usamah Tegal melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen. Hal ini dilakukan agar data yang telah terkumpul tidak terlupakan. kemudian tahapan selanjutnya yaitu mereduksi data atau menyederhanakan data dengan cara memilih dan memilah data sesuai fokus penelitian sehingga data yang tidak di perlukan bisa dipisahkan. Yang menjadi fokus pada tahap ini adalah memperbaiki, mempertajam analisis data, memilih hal-hal pokok dan penting serta menarik kesimpulan sementara. Lalu tahapan berikutnya penyajian data yang akan disajikan secara sistematis sesuai dengan susunan fokus penelitian, sekaligus menggambarkan apa yang sebenarnya terjadi dilapangan, sehingga dapat membantu peneliti untuk menarik kesimpulan yang sebenarnya. Kemudian dilakukan verifikasi data sebagai hasil dari data-data yang sudah diuji keabsahannya. Hasil analisis tersebut dituangkan dalam bentuk teks naratif deskriptif.

²¹ Sugiono, Memahami Penelitian Kualitatif. (Bandung: Alfabeta, 2013) 91

b. Analisis Data Multi situs

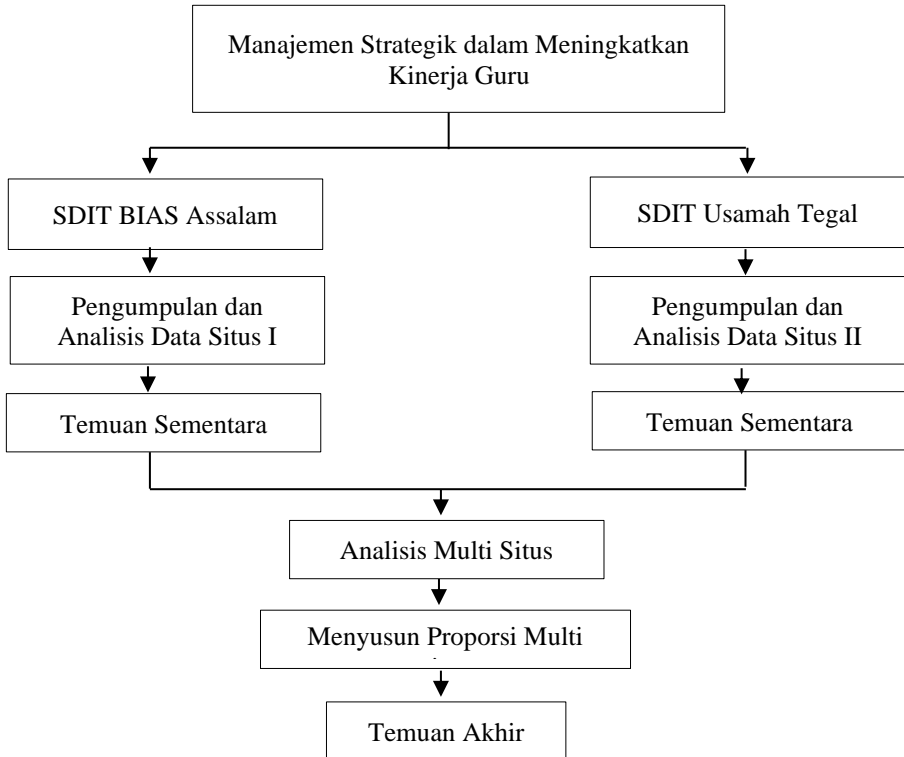
Analisis data multi situs adalah proses membandingkan kasus pada temuan-temuan yang diperoleh dari masing-masing situs.²² dalam analisis data multi situs yaitu peneliti melakukan perbandingan temuan-temuan yang di peroleh dari masing-masing situs sebagai proses dalam memadukan keduanya. Aktivitas dalam analisis data multi situs adalah:

- 1) melakukan pengumpulan data dari situs pertama,
- 2) melakukan pengumpulan data dari situs ke dua,
- 3) melakukan studi lintas situs berdasarkan temuan yang berupa proposisi-proposisi dari kedua sekolah tersebut.

Pada awalnya temuan yang diperoleh dari SDIT BIAS Assalam disusun berdasarkan fokus penelitian dan dianalisis (dibandingkan dengan teori), dan dibuat penjelasan naratif yang tersusun menjadi proposisi dan teori substantif I, begitupun dengan temuan-temuan yang diperoleh dari SDIT Usamah Tegal sehingga menghasilkan teori substantif II, akan tetapi hasil dari kedua situs tersebut masih berupa temuan sementara. Kemudian proposisi dan teori substantif I di analisis dengan cara membandingkan dengan proposisi dan teori substantif II untuk menemukan kesamaan dan perbedaan karakteristik masing-masing kasus. Pada tahap akhir dilakukan penyusunan konsepsi tentang persamaan dan perbedaan temuan pada kasus I dan kasus II secara sistematis berdasarkan hasil analisis data yang selanjutnya dijadikan bahan untuk mengembangkan temuan teori

²² Robert K. Yin, *Case Study Research: Design and Methods*, (London: Sage Publications, 2003), PDF e-book, p. 133

substantif sebagai temuan akhir. sebagaimana ditunjukkan pada bagan berikut:



Gambar 1.1
Bagan Analisis Data Multi Situs

BAB II

MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

A. Kajian Teori

1. Manajemen Strategik

a. Pengertian Manajemen Strategik

Manajemen Strategi merupakan gabungan dari dua kata yaitu “Manajemen” dan “Strategi”. Beberapa ahli telah banyak menjelaskan definisi manajemen namun secara umum manajemen dapat diartikan sebagai serangkaian proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Manajemen memiliki beberapa unsur menurut Hasibuan unsur-unsur manajemen terdiri dari 6M yaitu men, money, methods, materials, machines, dan market. Keberadaan unsur unsur manajemen tersebut jika dikelola dengan baik akan lebih berdaya guna dalam mencapai tujuan yang optimal.²³

Sedangkan strategik adalah kata dari bahasa Yunani yaitu *strategia*, yang berarti seni atau ilmu menjadi seorang jenderal.²⁴ Strategi dapat juga diartikan “kiat” seorang pemimpin untuk memenangkan peperangan sebagai tujuan utamanya.²⁵

²³ Dwiyama, Fajri. "Unsur Manajemen dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2018): 677.

²⁴ Abdul Hanan, " Analisis Manajemen Strategik Kepala MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat Perspektif SWOT." *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2018): 159

²⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen strategik organisasi non profit bidang pemerintahan* (Yogyakarta: Gajah Mada University press, 2017) 147

Kedua kata tersebut jika digabungkan maka terbentuklah pengertian baru. Manajemen strategi adalah sebuah sistem dari proses terintegrasi yang terkait dengan analisis lingkungan internal dan eksternal, dan perumusan Strategi yang tepat, implementasi dan evaluasinya dalam menganalisis dampak dan pengaruh penting yang ada didalamnya.²⁶

Murniarti berpendapat bahwa manajemen strategik adalah kegiatan yang harus diselesaikan oleh manajemen puncak bersama para staff secara berkelanjutan, dan merupakan siklus yang nantinya. melahirkan keputusan yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi maupun lingkungan.²⁷

Menurut Kose Manajemen strategi adalah model manajemen yang didasarkan pada perencanaan dan realisasi bertahap dalam visi spesifik tujuan perusahaan dan identifikasi, pemilihan dan implementasi tujuan dan sasaran jangka panjang organisasi.²⁸

Selain itu Wheelen and Hunger menjelaskan manajemen strategik ialah serangkaian keputusan serta aksi manajerial yang memastikan kinerja lembaga dapat berjalan dalam jangka panjang.²⁹ Langkah-langkah dalam

الطوخي, محمد محمد السيد, "الادارة الاستراتيجية بين الفلسفة والتنفيذ." مجلة كلية التربية 26 Vol , 106 No. 2 (2019) ص : 1192 بالمنصورة

²⁷ Murniati, *Manajemen Strategik: Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, (Bandung: Cipta Pustaka 2008) 74

²⁸ E.K.Kose & Kose, M.F. *Strategic Management and Leadership of Education: Central and Local Perspectives in Turkey. Educational Policy Analysis and Strategic Research* (2019) p 348

²⁹ Abdul Hanan, " Analisis Manajemen Strategik Kepala MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat Perspektif SWOT." *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2018): 160

Manajemen strategik terdiri dari analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan penilaian serta pengendalian³⁰

Sedangkan Fred R. David mengemukakan bahwa manajemen strategik adalah seni serta ilmu untuk merumuskan, mengimplementasi serta mengevaluasi keputusan lintas bagian yang mana suatu lembaga dapat mencapai tujuannya, yaitu dengan cara menciptakan suatu keunggulan yang berbeda dan memiliki daya saing dalam persaingan global.³¹

Melihat pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen strategik merupakan rentetan kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin beserta para personilnya yang terdiri dari pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi strategi dan pengendalian guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Islam sebagai agama yang *Syumul* juga telah memberikan gambaran secara umum mengenai manajemen. Islam mengajarkan umatnya untuk melakukan perencanaan yang baik sebagai bekal untuk mempersiapkan masa depan. Al-Qur'an dan al-Hadits juga telah memberikan tuntunan terkait perencanaan yang harus dilakukan dan perencanaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. sebagaimana dalam surat Al Hasyr ayat 18:.

³⁰ Ahmad Khori, "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, Nomor 1, Mei (2016): 80.

³¹ Fred R David, *Strategic Management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010) 3

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ

بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Ayat di atas menjelaskan bahwa perencanaan merupakan hal yang penting karena berfungsi sebagai pengarah bagi kegiatan, target-target dan tujuan dimasa depan sehingga apapun kegiatan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik.³²

Sedangkan Ali bin Hisam dalam bukunya *Kanzul amal Fi sunanil aqal wa af'al* yang dikutip oleh Rahmatullah menyebutkan Hadits yang diriwayatkan oleh Ibnu Mubarak yang menjelaskan tentang manajemen strategi.³³

إِذَا أَرَدْتَ أَنْ تَفْعَلَ أَمْرًا فَتَدَبَّرْ عَاقِبَتَهُ فَإِنْ كَانَ خَيْرًا فَاْمُضِ وَإِنْ كَانَ شَرًّا فَانْتِهِ

(وراه ابن المبارك)

Artinya: Jika engkau ingin mengerjakan sesuatu pekerjaan maka pikirkanlah akibatnya, jika perbuatan itu baik, ambillah dan jika perbuatan itu jelek, maka tinggalkanlah (HR Ibnu Mubarak).

³² Mujamil Qomar, *Strategi Baru Pengelolaan Pendidikan Islam : Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Erlangga, 2007) 29

³³ Rahmatullah, "Prinsip Implementasi Manajemen Strategik dalam Perspektif Islam." *Qolamuna: Jurnal Studi Islam* 3, no. 2 (2018): 212.

Hadis di atas menjelaskan pentingnya mengambil keputusan yang terukur dan terencana dengan baik dalam membuat sebuah strategi perencanaan sehingga setiap langkah yang dipilih dapat mengantarkannya mencapai tujuan.

Pada hakikatnya manajemen dalam Islam tidak jauh berbeda dengan manajemen pada umumnya namun manajemen dalam Islam mengedepankan asas-asas syariat yaitu Alqur'an dan Sunnah³⁴. Begitupun penerapan manajemen strategik dalam Islam tidak untuk saling menjatuhkan satu sama yang lain tetapi untuk saling berbuat adil dan berlomba-lomba dalam kebaikan. Nasir Marzuki berpendapat bahwa tidak sepatutnya bagi seorang muslim dalam melaksanakan segala aktivitasnya baik secara fisik dan moralnya berseberangan dengan ajaran Islam.³⁵

b. Tujuan dan Manfaat Manajemen Strategik

Adanya penerapan manajemen strategik didalam lembaga pendidikan merupakan sebuah keniscayaan karena lembaga lebih siap dalam bersaing dan lebih kuat dalam bertahan menghadapi kemajuan jaman.³⁶ Manajemen Strategik menjadikan lembaga lebih proaktif dalam membentuk masa depan dan memungkinkan lembaga untuk memiliki pengaruh bukan hanya memberikan respon.³⁷

³⁴ Fahrurrazi, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep dan Aplikasi* (Semarang: Karya Abadi jaya, 2015), 14

³⁵ ناصر مرزوق. "الإدارة الإسلامية: مفاهيم ونظريات." *مجلة كلية الآداب. بنها الجزء الثالث (فلسفة)* Vol 54 No 3 (2002) : ص ٩

³⁶ Ahmad Khorii, "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, Nomor 1, Mei (2016): 79

³⁷ Fred R David, *Strategic Management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 14

Menurut Fattah tujuan utama dari manajemen strategik antara lain:

- 1) Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien
- 2) Mengevaluasi kinerja dan mengkaji ulang terhadap kejadian yang ada secara fleksibel apabila terdapat penyimpangan.
- 3) berupaya memperbaiki strategi yang telah dirumuskan menyesuaikan dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- 4) Senantiasa mengkaji kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada.
- 5) terus berupaya dalam melakukan inovasi produk agar selalu sesuai dengan keinginan konsumen.³⁸

Manajemen strategik dalam penerapannya memiliki beberapa Manfaat menurut Wahjosumidjo yang dikutip Abdul hanan antara lain : (1) Manajemen strategik memberikan gambaran dalam memprediksi masalah-masalah serta peluang di masa depan, (2) memberikan gambaran para karyawan/guru dalam memahami konsep, tujuan dan sasaran lembaga secara jelas sehingga mereka mengetahui arah perjalanan lembagannya, (3) Meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan,guru juga beserta staf, (4) Menyediakan informasi secara jelas dan tepat kepada para pengambil keputusan, (5) Mempercepat proses pengambilan keputusan yang bermutu, dan (6) Menghemat biaya. ³⁹ sedangkan menurut Fred manajemen

³⁸ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), 18

³⁹ Abdul Hanan, "Analisis Manajemen Strategik Kepala MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat Perspektif SWOT." *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2018): 158.

strategik memiliki manfaat antara lain: manfaat keuangan dan non keuangan⁴⁰.

Dari penjelasan di atas menunjukkan tujuan dan manfaat penerapan manajemen strategik dalam sebuah lembaga menjadikan lembaga tersebut lebih siap bersaing dalam mengikuti perkembangan jaman yang terus menerus berubah.

Disisi lain manajemen strategik merupakan suatu sistem kesatuan yang memiliki beberapa komponen yang saling berhubungan dan mempengaruhi bergerak secara serentak kearah yang sama. Komponen pertama adalah perencanaan strategi (Renstra). Perencanaan strategi menurut Haisam sebuah proses dimana persiapan yang komprehensif dari sumber daya dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya.⁴¹ Renstra berisi visi, misi, tujuan, dan strategi utama. Komponen kedua adalah perencanaan operasional (RENOP) yang berisi sasaran, tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan, fungsi kontrol dan umpan balik.⁴². Hal ini menjadikan karakteristik manajemen strategik berbeda dengan manajemen pada umumnya.

⁴⁰ Fred R David, *Strategic Management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 15

⁴¹ بني عطاء، هيثم محمود عبد الله، “درجة تطبيق الإدارة الإستراتيجية في البنوك التجارية في محافظة ٢٢٢ : ص (2015) no. 2 45, المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة، عجلون

⁴² Hadari Nawawi, *Manajemen strategik organisasi non profit bidang pemerintahan* (Yogyakarta: Gajah Mada University press, 2017), 150

c. Proses Manajemen Strategik

Manajemen strategik merupakan proses yang dinamik dan berlangsung secara terus menerus dalam sebuah organisasi.⁴³ Pemimpin yang mampu mendefinisikan strategi dan menghidupkannya merupakan salah satu yang paling penting dari proses manajemen strategis.⁴⁴

Secara umum penyusunan manajemen strategik diawali dengan evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap posisi lembaga saat ini terkait visi dan misi lembaga kemudian melakukan analisis lingkungan untuk mengetahui faktor-faktor strategis yang perlu diganti atau diperbaharui, dalam perumusan strategi.⁴⁵ Kemudian implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian strategi.

1) Visi dan Misi

Visi merupakan gambaran umum kemana lembaga akan berjalan. Pernyataan visi paling tidak harus mengungkapkan jenis jasa atau usaha yang dijalankan lembaga⁴⁶ sedangkan Misi merupakan dasar keberadaan suatu lembaga yang menjabarkan nilai-nilai, cita-cita dan tujuan dari lembaga tersebut ada. Pernyataan misi berupa gambaran umum tujuan yang membedakan antara satu lembaga dengan lembaga lain yang sejenis.⁴⁷ Mengembangkan pernyataan visi merupakan langkah pertama

⁴³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik* (Cet. kedelapan, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), 27

⁴⁴ E.K.Kose & Kose, M.F. *Strategic Management and Leadership of Education: Central and Local Perspectives in Turkey*. Educational Policy Analysis and Strategic Research VOL. 14 No. 3 (2019), 349

⁴⁵ Richard L Daft, *New Era Of Management* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 253

⁴⁶ Fred R David, *Strategic Management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 30

⁴⁷ Richard L Daft, *New Era Of Management* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 216

dalam perencanaan strategik yang disusul dengan mengembangkan pernyataan misi.⁴⁸

Pernyataan visi dan misi yang jelas dibutuhkan sebelum strategi dapat dirumuskan dan diimplementasikan. Dibeberapa lembaga proses pengembangan visi dan misi mempekerjakan konsultan untuk menyusun kalimat dan dalam proses pengembangan visi dan misi sebaiknya melibatkan pimpinan dan karyawan untuk mendukung visi lembaga.⁴⁹

Setiap lembaga memiliki tujuan dan target yang unik dan berbeda maka keunikan ini perlu di refleksikan dalam pernyataan visi dan misi. Sebagai langkah pertama dalam manajemen strategik pernyataan visi dan misi menjadi arahan dalam semua aktivitas perencanaan. Pernyataan visi dan misi didesain dengan baik untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi strategi. Mengembangkan dan mengkomunikasikan misi yang jelas kepada karyawan merupakan hal yang sering diabaikan didalam manajemen strategik sehingga kegiatan menjadi kurang produktif dalam jangka panjang. Didalam lembaga Pernyataan visi dan misi sebaiknya menjadi subyek yang perlu peninjauan ulang dan lembaga biasanya akan menguji kembali pernyataan visi dan misi mereka dalam kurun waktu satu tahun.⁵⁰

⁴⁸ Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 9

⁴⁹ Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 33

⁵⁰ Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 36

2) Analisis Lingkungan (SWOT)

Sebelum memulai pembuatan strategi sebuah lembaga diharuskan untuk menganalisis lingkungan yang ada disekitar sebagai bahan dalam proses perumusan strategi. Analisis SWOT bertujuan untuk mengetahui pencapaian kinerja suatu lembaga serta mempermudah dalam mengevaluasi kegiatan yang telah dilakukan selama periode tertentu. Menurut Fattah yang dikutip oleh Murniati analisis SWOT merupakan suatu pendekatan dalam meninjau kekuatan dan kelemahan peluang dan ancaman yang ada pada lembaga.⁵¹ Mengutip dari Machali dan hidayat dalam bukunya “the hand book of education management” Abdul hanan menjelaskan mengenai analisis SWOT sebagai berikut: ⁵²

- a) *Strenght* (Kekuatan) yaitu kekuatan yang dimiliki sekolah seperti SDM berkualitas, sarana prasarana yang memadai, lokasi strategis, kepuasan pelanggan, yang mana memberikan keuntungan kompetitif dalam menghadapi persaingan lembaga.
- b) *Weakness* (Kelemahan) yaitu kelemahan yang dimiliki sekolah seperti rendahnya SDM, minimnya sarana prasarana, lokasi terpencil, yang mana memberikan penilaian buruk terhadap lembaga.
- c) *Opportunity* (Kesempatan) yaitu kondisi positif saat ini atau dimasa depan yang dimiliki sekolah seperti perubahan undang-undang,

⁵¹ Murniati, A. R., and Nasir Usman. "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMKN 3 Lhokseumawe." *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah* 3, no. 2 (2015), 161

⁵² Abdul Hanan, "Analisis Manajemen Strategik Kepala MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat Perspektif SWOT." *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2018), 163

menurunnya pesaing, hubungan baik dengan pelanggan dll. yang mana kondisi ini dapat menguntungkan lembaga.

- d) *Threats* (Ancaman) yaitu kondisi negatif saat ini atau dimasa depan yang dimiliki sekolah seperti masuknya pesaing baru, penurunan jumlah murid, yang mana kondisi ini dapat mengancam dan merugikan lembaga.

Menurut Hunger and Wheelen bahwa analisis lingkungan terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan eksternal terdiri dari variabel yang berupa kesempatan dan ancaman dari luar lembaga. Analisis lingkungan eksternal memiliki dua bagian yaitu: 1) lingkungan kerja yaitu elemen yang secara langsung berpengaruh atau mempengaruhi operasional lembaga seperti pemerintah, yayasan, komunitas dll. 2) lingkungan sosial yaitu elemen yang tidak berpengaruh langsung terhadap operasional lembaga dalam jangka pendek tetapi sering mempengaruhi keputusan dalam jangka panjang seperti kekuatan ekonomi, politik, hukum dan teknologi.⁵³

Sedangkan lingkungan internal terdiri dari variabel yang berupa kekuatan dan kelemahan dari dalam lembaga. Analisis lingkungan internal meliputi tiga bagian yaitu: 1) Struktur, adalah bagaimana lembaga diorganisasikan berkenaan dengan komunikasi, wewenang dan arus kerja. 2) Budaya, adalah keyakinan dan harapan serta nilai nilai berupa perilaku yang diterima oleh anggota dari manajemen puncak sampai karyawan. 3) Sumber daya, adalah asset dalam pembuatan produk maupun jasa didalam lembaga seperti keahlian, kompetensi dan bakat manajerial. kemudian

⁵³ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), 10

setelah faktor-faktor lingkungan didalam lembaga telah teridentifikasi, manajemen mencoba untuk meninjau ulang dan mengevaluasi interaksinya dan menentukan misi yang sesuai dengan tujuan dan sasaran lembaga.

3) Perumusan Strategi

Langkah berikutnya adalah perumusan strategi. Dalam proses perumusan strategik diperlukan langkah-langkah yang harus diambil agar dapat mencapai tujuan yang disebut rencana strategi (Renstra). Rencana strategi merupakan tindakan dalam menentukan aktivitas dan alokasi sumber daya baik modal, personal, ruangan, maupun fasilitas yang diperlukan untuk memenuhi target.⁵⁴ Renstra berorientasi pada jangkauan masa depan. Sedangkan visi misi dan pemilihan strategi merupakan acuan dalam merumuskan Renstra. Setelah rencana strategi ditentukan selanjutnya dijabarkan menjadi rencana operasional (Renop) yang berisikan program operasional dan sasaran jangka sedang.⁵⁵

Menurut Hunger dan Wheelen perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen yang efektif dari kesempatan ancaman kekuatan dan kelemahan lembaga meliputi perumusan misi, tujuan, strategi dan penetapan kebijakan.⁵⁶

Menurut Richard L. Daft perumusan strategi merupakan tahap manajemen strategis yang melibatkan perencanaan dalam membuat strategis yang spesifik dan proses pengambilan keputusan untuk mencapai

⁵⁴ Richard L Daft, *New Era Of Management* (Jakarta: Salemba Empat,2010) hlm 219

⁵⁵Hadari Nawawi, *Manajemen strategik organisasi non profit bidang pemerintahan* (Yogyakarta: Gajah Mada University press, 2017) hal.176

⁵⁶ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003),hlm 12

tujuan lembaga.⁵⁷ Sedangkan Ahmad menegaskan bahwa perumusan strategi adalah proses menetapkan program atau rencana yang akan dilaksanakan oleh lembaga untuk mencapai tujuan akhir beserta cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.⁵⁸

Proses pembentukan strategi dimulai ketika seorang pemimpin mencoba mengubah pemikiran orang. Setiap orang harus memahami dengan jelas kebutuhan akan perubahan dan mencoba mencerminkan perilaku fleksibel untuk perencanaan strategis yang tepat. Pemimpin harus mengadopsi pendekatan yang realistis untuk mengidentifikasi kesenjangan strategi sehingga strategi yang tepat dapat dirumuskan.⁵⁹

Maka dapat di simpulkan bahwa perumusan strategi merupakan tahapan dimana lembaga melakukan aktifitas penyusunan strategi, mengidentifikasi strategi alternatif, dan menetapkan strategi yang akan digunakan. Proses manajemen strategik diawali dengan evaluasi visi, misi, tujuan dan strategi lembaga. evaluasi tersebut diikuti dengan pengidentifikasian peluang dan ancaman dilingkungan eksternal serta kekuatan dan kelemahan yang ada didalam lembaga. setelah itu dilanjutkan dengan perumusan strategi.

Menurut Richard L daft jenis strategi menurut tingkatnya dibagi menjadi tiga antara lain:⁶⁰

⁵⁷ Richard L Daft, *New Era Of Management* (Jakarta: Salemba Empat,2010), 253

⁵⁸ Ahmad, *Manajemen Strategis* (Makassar: Nas Media Pustaka, 2020), 6

⁵⁹ A. A Jabbar, and Hussein, A. M., The Role Of Leadership In Strategic Management. *International Journal of Research -Granthaalayah*,VOL 5 No.5 (2017) p 101

⁶⁰ Richard L Daft, *New Era Of Management* (Jakarta: Salemba Empat,2010), 251

1. Strategi korporasi (*Corporate Strategy*)

Strategi ini digunakan oleh pemimpin untuk mengetahui dalam bidang apa organisasi itu bergerak berkaitan dengan seluruh arah perusahaan dan lini produk yang menyusun organisasi. Tindakan strategi ini berhubungan dengan penambahan usaha baru, pengurangan, atau kerjasama dengan organisasi lain.

2. Strategi Bisnis (*Business Strategy*)

Strategi ini digunakan oleh manajer untuk mengetahui cara organisasi bersaing berkaitan dengan setiap unit bisnis dan produk. Tindakan strategi ini berhubungan dengan, pengembangan dan perubahan produk, penambahan fasilitas dan layanan.

3. Strategi Fungsional (*Functional Strategy*)

Strategi ini digunakan oleh manajer untuk mengetahui cara meningkatkan dan mendukung usaha organisasi berkaitan dengan departemen fungsional organisasi. Tindakan strategi ini berhubungan dengan semua fungsi utama termasuk keuangan, pemasaran, dan produksi.

Disamping itu sebagai seorang manajer juga perlu memperhatikan strategi alternatif lainnya yang dapat digunakan oleh organisasi sebagai upaya dalam meningkatkan produk dan jasanya sebagai berikut: ⁶¹

⁶¹ Hadari Nawawi, *Manajemen strategik organisasi non profit bidang pemerintahan* (Yogyakarta: Gajah Mada University press, 2017),176

1. Strategi Agresif

Strategi ini dilakukan oleh organisasi dengan cara membuat langkah melawan rintangan dan ancaman untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Strategi diversifikasi

Strategi ini dilakukan oleh organisasi dengan cara membuat langkah perubahan yang berbeda dari sebelumnya atau yang biasa dilakukan perusahaan yang lain.

3. Strategi difensif

Strategi ini dilakukan oleh organisasi dengan cara membuat langkah untuk bertahan dalam mempertahankan keunggulan yang ada pada perusahaan.

4. Strategi *turn around*

Strategi ini dilakukan oleh organisasi dengan cara membuat langkah perbaikan atau koreksi dari kelemahan yang ada pada organisasi melalui metode lain agar menjadi efisien.

5. Strategi Kompetitif

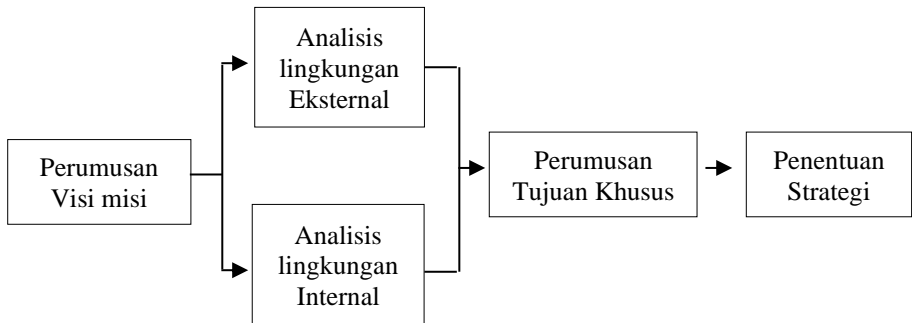
Strategi ini dilakukan oleh organisasi dengan cara membuat langkah yang unggul melebihi organisasi lainnya.

6. Strategi Inovatif

Strategi ini dilakukan oleh organisasi dengan cara membuat langkah agar organisasi menjadi pelopor pembaruan dalam setiap bidang usaha organisasi.

Pada dasarnya perumusan strategi berarti menyediakan road map dan road map ini harus jelas dan fokus. Tugas pemimpin adalah menghubungkan proses strategi dengan visi. Sehingga mengharuskan seorang pemimpin untuk mengembangkan sebuah nilai bagi organisasi. Nilai menunjukkan perilaku organisasi dan memimpin organisasi ke arah yang benar. Baik visi maupun strategi harus mencerminkan nilai-nilai ini. Setelah pemimpin memahami pentingnya nilai, proses perumusan dan implementasi strategi menjadi mudah.⁶²

Dalam merumuskan strategi terdapat lima langkah yang harus dilakukan: 1) Perumusan visi misi, 2) Penceramatan lingkungan internal, 3) Penceramatan lingkungan eksternal, 4) penentuan tujuan khusus, 5) Penentuan strategi yang dipilih. Untuk mempermudah pemahaman dapat digambarkan seperti bagan berikut:⁶³



Gambar 2.1
Proses Perumusan Strategi

⁶² A. A Jabbar, and Hussein, A. M., The Role Of Leadership In Strategic Management. *International Journal of Research -Granthaalayah*,VOL 5 No.5 (2017) p 103

⁶³ Richard L Daft, *New Era Of Management* (Jakarta: Salemba Empat,2010), 120

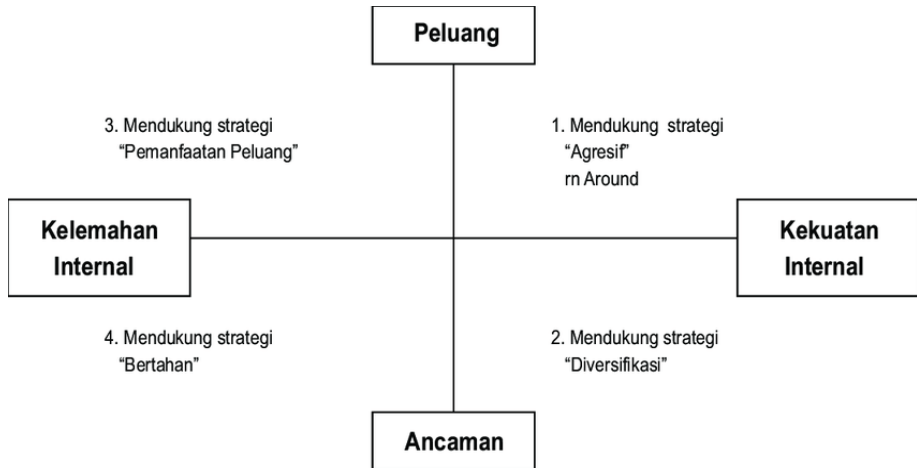
Didalam proses penyusunan strategi sangat berkaitan erat dengan fungsi utama lembaga yang dituangkan dalam pernyataan visi misi dan tujuan lembaga. Strategi yang di rumuskan pun harus berdasarkan hasil analisis faktor lingkungan internal dan eksternal.⁶⁴ Pengidentifikasian faktor lingkungan internal dan eksternal didalam sebuah lembaga biasa disebut dengan analisis SWOT.

Analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT yang terdiri dari sel-sel daftar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Matrik SWOT adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: Strategi kekuatan – kesempatan (*Strenght-Opportunities-SO*), Strategi kelemahan – kesempatan (*Weakness-Opportunities-WO*), Strategi kekuatan – ancaman (*Strenght-Threat-ST*), Strategi kelemahan – ancaman (*Weakness-Threats-WT*).⁶⁵

⁶⁴ Ahmad, *Manajemen Strategis* (Makassar: Nas Media Pustaka, 2020), 9

⁶⁵ Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 171

Untuk memudahkan dalam menentukan strategi yang mendukung dalam analisis SWOT dapat dilihat pada gambar diagram berikut:



Gambar 2.2

Bagan Strategi Analisis SWOT

Pada sel 1 merupakan kondisi ideal dimana organisasi menggunakan kekuatan lembaga untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal maka organisasi dapat menggunakan strategi Agresif. Pada sel 3 kondisi organisasi memperbaiki kelemahan lembaga dengan mengambil keuntungan. pada peluang eksternal maka organisasi menggunakan strategi *turn around*. Pada sel 2 kondisi organisasi menggunakan kekuatan lembaga untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman dari eksternal maka organisasi dapat menggunakan strategi diversifikasi. Pada sel 4 merupakan kondisi terburuk dimana

organisasi bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman dari luar maka menggunakan strategi difensif.⁶⁶

Dari penjelasan di atas maka setelah melakukan analisis SWOT manajer melakukan penyusunan strategi dan menentukan strategi yang sesuai dengan organisasi dengan menekankan pada kekuatan lembaga dan menggunakan peluang eksternal atau memperbaiki kelemahan lembaga dan mengurangi ancaman eksternal.⁶⁷

Dengan demikian Perumusan strategi berisi tentang perencanaan strategi (Renstra) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang nantinya diterjemahkan kedalam perencanaan operasional (Renop) yang berisi sasaran dan tujuan operasional serta pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen seperti pengorganisasian, pelaksanaan, dan juga kontrol.

Hal lain yang perlu diperhatikan bahwa dalam membuat perencanaan bukan didasari dari apa yang organisasi inginkan melainkan lebih kepada apa yang organisasi butuhkan sehingga strategi yang dibuat yang pertama berdasarkan kebutuhan organisasi kedua kebutuhan tersebut dianalisis dan dijabarkan kemudian yang terakhir adalah menentukan skala prioritas dari strategi yang telah direncanakan.

4) Implementasi Strategi

Setelah perumusan strategi dan sasaran jangka panjang selesai dibuat maka langkah selanjutnya adalah tahap implementasi strategi. Tahap ini

⁶⁶ Anam dan Diana “ *Pengantar Manajemen Strategik*” (Bali: Jayapangus Press, 2018), 121

⁶⁷Stephen P. Robbin dan Mary Cuolter, *Manajemen* (Jakarta:Indeks,2009), 224

merupakan tahapan dimana perencanaan yang telah dibuat (Renstra) diterjemahkan kedalam perencanaan operasional (Renop).

Hunger dan Wheelen menyebutkan implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya kedalam pelaksanaan. Hal ini dapat dilakukan melalui tiga hal yaitu pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Program adalah suatu aktivitas atau langkah yang dilakukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai.⁶⁸ Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program yang akan dilaksanakan akan dinyatakan secara rinci dalam bentuk biaya. Prosedur atau dikenal dengan *Standar operasional procedures (SOP)* adalah langkah-langkah atau tehnik –tehnik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur juga secara khusus merinci berbagai aktifitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program lembaga.⁶⁹

Untuk melakukan *action* dari rencana yang telah dibuat perlu adanya langkah-langkah yang tepat agar rencana tersebut tidak keluar dari sasaran. Menurut Judson yang dikutip oleh Mulyasa menjelaskan terdapat lima langkah penting dalam mengimplementasikan strategi yaitu: 1) menganalisis dan merencanakan perubahan, 2) mengkomunikasikan

⁶⁸ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), 17

⁶⁹ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), 18

perubahan, 3) mendorong perubahan, 4) mengembangkan inisiatif pada masa transisi, 5) mengkonsolidasikan keadaan baru serta tindak lanjut.⁷⁰

Hal senada disampaikan Rowe dalam Mulyasa mengemukakan beberapa persyaratan yang perlu diperhatikan dalam implementasi strategi antara lain: 1) *Preparing and Communicating Strategic Plan*, 2) *The Strategic Budget*, 3) *Understanding The Internal Environment*, 4) *Assessing The External Environment*, 5) *Assessment Of Product/Market Dynamics*, 6) *Understanding The Competitive Protofolio Analysis*.⁷¹

Mahmud menambahkan bahwa dalam implementasi strategi didalam organisasi terbentuk dari empat langkah dasar yaitu: 1) Struktur organisasi, 2) sistem administrasi yang tepat, 3) metode yang efisien, 4) dan keselarasan budaya organisasi dengan strategi.⁷²

Melihat pemaparan di atas dapat dipahami bahwa implementasi strategi merupakan tahapan yang sangat penting karena bagaimanapun hebatnya perumusan strategi yang telah dibuat tanpa adanya implementasi yang baik dan terukur maka hasil yang dicapai tidak akan maksimal. Disisi lain menurut fred ada beberapa aktifitas yang perlu ditekankan dalam tahap ini diantaranya menetapkan tujuan tahunan, menetapkan kebijakan, memotivasi karyawan, mengembangkan budaya yang mendukung, membentuk struktur lembaga yang efektif, menetapkan anggaran,

⁷⁰ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan.Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011) 166

⁷¹ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan.Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011) 167

⁷² الطوخي, محمد محمد السيد, "الإدارة الاستراتيجية بين الفلسفة والتنفيذ." مجلة كلية التربية Vol , ١٠٦ No. 2 (2019) ص : 1201 بالمنصورة

memanfaatkan sistem informasi, dan menghubungkan kompetensi karyawan dengan kinerja lembaga.⁷³

5) Evaluasi Strategi

Langkah terakhir dalam proses manajemen strategik adalah evaluasi strategi atau pengendalian. Evaluasi adalah proses yang melaluinya kegiatan-kegiatan lembaga dan hasil kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan hasil kinerja yang diinginkan. Para manajer menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah.⁷⁴

Secara umum pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memotivasi dan menginspirasi orang-orang dalam organisasi untuk bekerja bersama sehingga visi organisasi dapat diwujudkan menjadi kenyataan. Pada sebagian besar organisasi, para pemimpin melakukan tugas-tugas umum dalam proses pembuatan dan pelaksanaan strategi. Mereka mengembangkan visi dan misi strategis, menetapkan tujuan dan sasaran, menyusun strategi, melaksanakannya, dan kemudian mengevaluasi kinerjanya.⁷⁵

Dalam tahap evaluasi, pimpinan melakukan monitoring dan peninjauan dalam rangka mendorong kelancaran pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Pimpinan juga perlu mengetahui

⁷³ Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 208

⁷⁴ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), 19

⁷⁵ A. A Jabbar, & Hussein, A. M., *The Role Of Leadership In Strategic Management. International Journal of Research -Granthaalayah*, VOL 5 No.5 (2017) p 100

terdapat kemajuan atau tidak dari kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Menurut Harun Setidaknya ada tiga langkah dasar yang dapat dilakukan pimpinan dalam evaluasi strategi yaitu: a) menganalisis faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi b) mengukur kinerja, c) melakukan tindakan korektif.⁷⁶ Sedangkan Zainab Mahmud menyebutkan bahwa Ada tiga tahap yang dilalui dalam proses pengendalian yaitu : menetapkan standar, mengukur dan mengevaluasi kinerja, dan mengoreksi penyimpangan.⁷⁷

Hal serupa disampaikan Boseman, bahwa proses pengendalian terdiri dari beberapa langkah yaitu : a) Menentukan kinerja standar, b) mengevaluasi dan mengukur kinerja sesungguhnya dengan kinerja standar, c) Mendiagnosa penyebab terjadinya perbedaan antara kinerja standar dengan kinerja sesungguhnya, d) mengambil tindakan koreksi, e) mendapatkan umpan balik baik lingkungan internal maupun eksternal dan memantau kinerja sesungguhnya.⁷⁸ Langkah-langkah ini perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin pada saat melakukan proses monitoring kegiatan agar dapat segera mengambil tindakan korektif serta mendapatkan umpan balik yang akurat.

Secara teknik, pelaksanaan monitoring ada banyak dikemukakan oleh para pakar. Menurut Siagian, teknik yang dapat digunakan antara lain yaitu: 1) Melalui pengamatan langsung atau observasi oleh manajemen

⁷⁶ Harun, C., Z *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. (Yogyakarta: Pena Persada, 2009), 12

⁷⁷ زينب السيد محمود على المناظلي, "اهمية الادارة الاستراتيجية من حيث الاطار والمفهوم والمكون", العدد الثا المجلة العلمية للدراسات التجارية و البحوث البيئية, no. No 6 (2015) ص : 1٤٢.

⁷⁸ Sunarto, *Manajemen Strategi Edisi Pertama* (Malang: STEI Malang kucecwara, 2014), 72

untuk melihat sendiri bagaimana cara para petugas menyelenggarakan kegiatan dan menyelesaikan tugasnya. Teknik ini memiliki dampak positif dalam implementasi strategi dengan efisien dan efektif. 2) Melalui laporan baik berbentuk lisan maupun tertulis dari para pelaksana yang kesehariannya mengawasi secara langsung para bawahannya. 3) penggunaan kuisioner yang respondennya adalah para petugas pelaksana kegiatan operasional. 4) melalui wawancara.⁷⁹Dari hasil monitoring inilah yang menjadi landasan pemimpin untuk mengambil sebuah keputusan dalam perubahan strategi jika diperlukan atau dapat dimodifikasi karena faktor-faktor eksternal dan internal akan selalu berubah dimasa depan.

Sedangkan berdasarkan jenis pelaksanaannya pengendalian terbagi menjadi tiga jenis. Menurut P. Lorange dkk yang dikutip oleh Hunger dan Wheelen, mengemukakan tiga jenis pengendalian antara lain:

Pertama, pengendalian strategi berhubungan dengan arah strategi dasar perusahaan dengan lingkungan. Pengendalian strategi fokus menekankan implementasi program pada pengukuran jangka panjang (satu tahun atau lebih).

Kedua, pengendalian taktis berhubungan dengan pelaksanaan perencanaan strategi. Pengendalian taktis berfokus pada pengukuran jangka menengah (dari 6 bulan sampai 1 tahun).

Ketiga pengendalian operasional, berhubungan dengan berbagai kegiatan jangka pendek (hari ini hingga 6 bulan kedepan) serta

⁷⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik* (Cet. kedelapan, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), 259-260

memfokuskan pada apa yang bisa dilakukan saat ini ataupun dalam jangka waktu panjang ke depan.⁸⁰

2. Konsep Peningkatan Kinerja Guru

a. Kinerja Guru

Kinerja atau prestasi kerja dapat diartikan sebagai ungkapan kemampuan seseorang dalam menghasilkan sesuatu. Menurut Rivai kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu untuk melaksanakan tugas yang telah di sepakati.⁸¹ Pendapat senada juga di disampaikan Mangkunegara yang menyatakan bahwa Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁸²

Dari pengertian di atas maka kinerja diartikan sebagai prestasi, atau hasil kerja dalam melaksanakan pekerjaan. Maka kinerja adalah suatu hasil kerja dalam periode tertentu yang dibandingkan dengan target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan.

Teori mengenai kinerja diungkapkan oleh Husanker dalam rumus bahwa "*performance = ability X motivation*. *ability* adalah *uptitude*,

⁸⁰ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), 388

⁸¹ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari teori Ke Praktik* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada 2005), 14

⁸² A. A. Anwar Prabu Mangkunegara. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Refika Aditama 2006), 67

training, resources, sedangkan *motivation* adalah *desire X commitment*.⁸³ berdasarkan rumus di atas dapat dipahami bahwa kinerja seorang karyawan bergantung pada kompetensi, motivasi, komitmen dan performa yang ada pada dirinya dalam bekerja.

Sementara definisi guru menurut UU No.14 tahun 2005 pasal 1 menyebutkan bahwa “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Sedangkan menurut djamarah yang dikutip lailatussa’adah Guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat terutama bagi dosen di perguruan tinggi.⁸⁴

Maka yang dimaksud Kinerja guru menurut Barnawi dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawabnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.⁸⁵

Supardi mengemukakan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya

⁸³ Supardi, *Kinerja Guru*, Ed.1 (Cet.1; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), 47

⁸⁴Lailatussaadah, "Upaya Peningkatan Kinerja Guru." *Intelektualita* 3, no. 1 (2015): 2

⁸⁵Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar-Ruzz 2014), 14

dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.⁸⁶ Sedangkan menurut Doni kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai guru disekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Kinerja guru akan Nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah dan profesi yang diembannya.⁸⁷

Berdasarkan definisi di atas, dapat dinyatakan bahwa kinerja guru merupakan prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran selama periode tertentu sesuai standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan.

Adapun ayat Al-Qur'an mengenai kinerja, tertera dalam QS. An-Nahl ayat 97:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan (QS. Al-Nahl: 97)⁸⁸

⁸⁶Supardi, *Kinerja Guru*, Ed.1 (Cet.1; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), 54

⁸⁷Doni Juni Priansa, "*Kinerja dan Professionalisme Guru*" (Bandung: Alfabeta, 2014), 79

⁸⁸Departemen Agama RI, *Al-.,Aliyy Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro, 2003), 222.

Ayat di atas menunjukkan bahwa Allah SWT benar-benar akan memberikan kehidupan yang bahagia kepada hamba-Nya didunia, baik laki-laki maupun perempuan yang mengerjakan amal saleh yaitu amal yang sesuai petunjuk Al-Qur'an dan sunnah Rasul, sedang hati mereka penuh dengan keimanan⁸⁹

Sehingga ayat ini jika dihubungkan dengan kinerja bahwa Allah SWT akan memberikan balasan kepada siapa saja dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah dikerjakannya, hal ini berhubungan dengan definisi kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

b. Unsur Kinerja Guru

Masalah kinerja dalam manajemen selalu menjadi perhatian dikarenakan kinerja sangat berkaitan erat dengan produktifitas lembaga. Unsur utama yang ada dalam kinerja adalah kemauan dan kemampuan. Karena bisa jadi seseorang mau tapi tidak mampu ataupun ia mampu tetapi belum tentu mau untuk mengerjakannya dan ini tidak dapat menghasilkan kinerja. Maka kinerja merupakan prestasi atau kemampuan yang diperlihatkan oleh seseorang dalam memenuhi tujuan.⁹⁰

Guru sebagai pendidik memiliki peran yang penting dalam proses pendidikan sebagaimana tertuang didalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan

⁸⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, (Jakarta: Lentera Abadi, 2010), 383.

⁹⁰ Ahmad susanto. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru konsep, strategi, dan implementasinya* (Depok: Prenadamedia Grup 2016), 70

melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran melakukan pembimbingan dan pelatihan.⁹¹

Kinerja guru akan optimal apabila guru Sesuai dengan amanat yang ada pada Undang-undang maka untuk menjadi tenaga professional guru harus memiliki kompetensi sesuai standar. Dengan demikian keberhasilan seorang guru dalam mengemban tugasnya tidak terlepas dari seberapa besar kompetensi yang dimilikinya. Secara sederhana kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan yang dimiliki seseorang. Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia menyebutkan bahwa kompetensi adalah kewenangan atau kekuasaan untuk menentukan/memutuskan sesuatu.⁹²

Mulyasa mengemukakan terdapat beberapa aspek yang terkandung dalam kompetensi yaitu: 1) pengetahuan (*Knowledge*), 2) Pemahaman (*Understanding*), 3) kemampuan (*Skill*), 4) Nilai (*Value*), 5) Sikap (*Attitude*), 6) dan Minat (*Interest*).⁹³

Kompetensi guru merupakan bagian penting yang dapat menentukan tingkat kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya. kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar.⁹⁴ Setidaknya terdapat beberapa unsur kompetensi yang harus dimiliki oleh guru. Hal ini mengacu pada UU No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 ayat 1 menjelaskan bahwa kompetensi

⁹¹ Undang- undang RI No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

⁹² <https://kbbi.id/kompetensi>

⁹³ Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya,2006), 38

⁹⁴ Majid, *Perencanaan Pembelajaran*, Cetakan Pertama, (Bandung : Remaja Rosdakarya,2005), 6.

guru meliputi: Kompetensi pedagogik, Kompetensi kepribadian, Kompetensi sosial, Kompetensi professional.⁹⁵

Disisi lain sorang guru dapat menghasilkan kinerja yang maksimal apabila telah memenuhi beban kerja guru serta menyelesaikan tugas kerja yang telah diberikan. Beban kerja guru tertuang dalam Permendikbud No 15 tahun 2018 tentang pemenuhan beban kerja guru dan kepala sekolah menyebutkan bahwa Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah melaksanakan beban kerja selama 40 (empat puluh) jam dalam 1 (satu) minggu pada satuan administrasi pangkal dengan pembagian 37,5 jam kerja efektif dan 2,5 jam istirahat.⁹⁶

Tugas kerja guru menurut Lailatussa'adah adalah sebagai perencana maka guru harus mampu mendesain pembelajaran yang sesuai dengan kondisi di lapangan. Sebagai pengelola maka guru harus mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga siswa dapat belajar dengan baik, dan sebagai evaluator maka guru harus mampu melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar siswa.⁹⁷ Sedangkan Barnawi menambahkan yang menjadi tugas pokok guru adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik dan melaksanakan tugas tambahan.⁹⁸ Dengan pembahasan sebagai berikut:

⁹⁵ Undang-undang No 14 th 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

⁹⁶ Permendikbud No 15 th 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah

⁹⁷ Lailatussaadah, "*Upaya peningkatan kinerja guru.*" Intelektualita 3, no. 1 (2015), 23

⁹⁸ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (jogjakarta: Ar-Ruzz 2014), 14

1) Merencanakan pembelajaran

Tugas yang pertama guru adalah merencanakan pembelajaran. Sebelum mengajar seorang guru diharuskan membuat perencanaan pembelajaran yaitu berupa RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) pada awal tahun atau awal semester. Komponen RPP mencakup: Identitas RPP, Standar Kompetensi, Kompetensi Dasar, indikator, tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, metode, Langkah-langkah, sumber, bahan dan alat dan penilaian hasil belajar.

2) Melaksanakan pembelajaran

Tugas guru yang kedua adalah melaksanakan pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran menurut Permendiknas No 41 tahun 2007⁹⁹ terdiri dari kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, kegiatan penutup. Kegiatan pembelajaran mencakup pengelolaan kelas, penggunaan media belajar, sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.

3) Menilai hasil pembelajaran

Tugas guru yang ketiga adalah menilai hasil pembelajaran. Didalam menilai hasil pembelajaran terdapat dua pendekatan yaitu PAN (Penilaian Acuan Normatif) dan PAP (Penilaian Acuan Patokan). Sedangkan dalam pelaksanaannya penilaian dapat dilakukan dengan tes dan nontes. Penilaian nontes dapat dibagi menjadi pengukuran dan pengamatan sikap dan penilaian hasil karya.

⁹⁹ Permendiknas No 41 tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah

4) Membimbing dan melatih peserta didik

Tugas guru yang keempat adalah membimbing dan melatih siswa. Kegiatan membimbing dan melatih peserta didik dibedakan menjadi tiga, yaitu membimbing atau melatih dalam pembelajara, intrakurikuler, ekstrakurikuler.

5) Melaksanakan tugas tambahan

Tugas guru yang kelima adalah melaksanakan tugas tambahan. Yang dimaksud dengan tugas tambahan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu tugas struktural dan tugas khusus. Tugas struktural adalah tugas tambahan berdasarkan jabatan dalam struktur organisasi, sedangkan tugas khusus adalah tugas tambahan khusus yang belum diatur dalam peraturan.¹⁰⁰

Pada hakikatnya tugas guru memiliki makna yang luas, guru bertugas untuk memberikan ilmu, memberikan nasihat, juga membimbing dan mendidik siswanya. Seseorang yang mempunyai ilmu walaupun hanya sedikit wajib menyampaikannya kepada orang lain, sebagaimana Allah berfirman dalam surat Al-Baqoroh ayat 159

إِنَّ الَّذِينَ يَكْتُمُونَ مَا أَنْزَلْنَا مِنَ الْبَيِّنَاتِ وَالْهُدَىٰ مِنْ بَعْدِ مَا بَيَّنَّاهُ لِلنَّاسِ فِي الْكِتَابِ أُولَٰئِكَ يَلْعَنُهُمُ اللَّهُ وَيَلْعَنُهُمُ اللَّعِينُونَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: Sesungguhnya orang-orang yang menyembunyikan apa yang telah kami turunkan berupa keterangan-keterangan dan petunjuk, setelah kami jelaskan kepada manusia dalam

¹⁰⁰ Barnawi & Mohammad Arifin, Kinerja Guru Profesional (jogjakarta: Ar-Ruzz 2014), 22

Kitab (AlQur'an), mereka itu dilaknat Allah dan dilaknat (pula) oleh mereka yang melaknat.” (Al-Baqarah: 159)¹⁰¹

Dalam tafsir Al-Qur'an Kementerian Agama RI, ayat tersebut menjelaskan bahwasanya Allah melaknat orang yang mengetahui ajaran-ajaran-Nya tetapi mereka menyembunyikannya. Mereka juga akan mendapat laknat dari malaikat dan manusia yang berarti kutukan seseorang kepada orang lain yang berbuat kejahatan.¹⁰²

Hal ini juga dikuatkan oleh sebuah hadis Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah, beliau bersabda:

مَنْ سِئِلَ عَنْ عِلْمٍ فَكَتَمَهُ الْيَوْمَ الْقِيَامَةِ بِلِجَامٍ مِنْ نَارٍ (رواه ابن ماجه)

Siapa ditanya tentang ilmu yang diketahuinya tetapi tidak mau menerangkannya kepada penanya itu maka Allah akan membelenggunya dengan belunggu dari api neraka pada hari Kiamat. (Riwayat Ibnu Majah).

Abu Hurairah berkata, “ Kalau tidak karena takut ancaman Allah dalam ayat ini (ayat 159). tentu saya tidak akan meriwayatkan suatu hadis pun dari Rasulullah.” Maka dari itu seorang muslim berkewajiban untuk menyampaikan ilmu yang dimilikinya baik yang berupa

¹⁰¹ Departemen Agama RI, *Alwasim Al-Qur'an Tajwid Kode, Transliterasi Per Kata, Terjemah Per Kata*, (BekasI: PT Cipta Bagus Segara, 2013), 24

¹⁰² Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid I*, (Jakarta: Lentera Abadi, 2010), 236

pengetahuan agama maupun berupa pengetahuan umum, yang bermanfaat bagi masyarakat.¹⁰³

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Menurut Gibson dalam Suharsaputra bahwa kinerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dipengaruhi oleh: Variabel Individu, Variabel Organisasi, Variabel Psikologis.¹⁰⁴

Dalam kaitannya kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Jika menggunakan teori Gibson maka kinerja guru dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

- 1) Variabel individu meliputi: kemampuan dan keterampilan (dalam hal ini kemampuan dan keterampilan guru dalam memahami kurikulum), latar belakang (keluarga, tingkat sosial, pengalaman), demografis (Umur, jenis kelamin).
- 2) Variabel organisasi meliputi: Sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur organisasi, desain pekerjaan (dalam hal ini akan mempengaruhi iklim kerja).
- 3) Variabel psikologis meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan kerja, iklim kerja.¹⁰⁵

¹⁰³ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid I*, (Jakarta: Lentera Abadi, 2010), 237

¹⁰⁴ Suharsaputra, Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: PT. Refika Aditama).

¹⁰⁵ Supardi, *Kinerja Guru*, Ed.1 (Cet.1; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013),19

Dari penjelasan dapat disimpulkan bahwa kinerja guru terbentuk dari tiga input yaitu: variabel individu berupa kemampuan dan pemahaman terhadap kurikulum, variabel organisasi berupa kepemimpinan dalam hal ini adalah supervisi yang dilakukan kepala sekolah, dan variabel psikologis berupa iklim kerja dalam hal ini guru merasa nyaman dan puas hati dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Kinerja guru tidak terbentuk begitu saja tetapi ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Barnawi dan arifin menyebutkan bahwa kinerja guru terbentuk dari dua faktor yaitu:

- a. Faktor internal adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya seperti kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman, dan latar belakang keluarga.
- b. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang datang dari luar diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya seperti gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja dan kepemimpinan.¹⁰⁶

Sedangkan Siagian menambahkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor yaitu: motivasi dan kepuasan kerja, penanggulangan stress, konseling dan sanksi disiplin, komunikasi, serta perubahan dan pengembangan organisasi.¹⁰⁷

Menurut Thomas ada dua hal yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Yaitu perasaan komitmen terhadap organisasi dan rasa lelah

¹⁰⁶ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (jogjakarta: Ar-Ruzz 2014), 44

¹⁰⁷ Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 86

baik berupa fisik, kecakapan, dan tekanan terhadap organisasi. Ketika seorang guru memiliki rasa komitmen terhadap sekolah maka dia akan melakukan usaha terbaiknya, namun sebaliknya jika seorang guru telah merasa kelelahan dalam organisasi maka akan berkinerja kurang baik¹⁰⁸

Dari sini dapat kita simpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru apabila tidak ditanggulangi maka akan berdampak pada lemahnya kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah.

Mulyasa mengemukakan Tujuh indikator yang menunjukkan lemahnya kinerja guru dalam melaksanakan tugas utama mengajar (*teaching*), yaitu: (a) rendahnya pemahaman tentang strategi pembelajaran, (b) kurang kemahiran dalam mengelola kelas, (c) rendahnya kemampuan melakukan dan memanfaatkan penelitian tindakan kelas, (d) rendahnya motivasi berprestasi, (e) kurang disiplin, (f) rendahnya komitmen profesi, (g) serta rendahnya kemampuan manajemen waktu.¹⁰⁹

d. Penilaian Kinerja Guru

Rendahnya kinerja guru tentu akan menjadi penghambat dalam proses pembelajaran yang akhirnya berdampak pada turunnya mutu pendidikan maka upaya dalam peningkatan kinerja guru merupakan kebutuhan

¹⁰⁸ Thomas Van Waeyenberg, Riccardo Peccei & Adeliem Decramer (2020): Performance management and teacher performance: the role of affective organizational commitment and exhaustion, *The International Journal of Human Resource Management*, p 10

¹⁰⁹ Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung. Remaja Rosdakarya. 2008), 9

organisasi yang tiada akhir mengingat perubahan lingkungan eksternal organisasi menuntut perubahan yang sangat cepat.¹¹⁰

Kinerja guru perlu selalu dikelola dan dijaga dengan baik maka perlu adanya penilaian kinerja guru. Michel berpendapat bahwa untuk menilai kinerja guru dapat dilihat pada beberapa aspek yaitu: *quality of work, proptnes, initiative, capability, and communication*. Aspek tersebut apabila di kelompokkan maka dalam menilai kinerja seorang guru dikelompokkan menjadi tiga yaitu:¹¹¹

a. Kemampuan teknik

Yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, tehnik dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan pembelajaran secara optimal.

b. Kemampuan konseptual

Yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak.

c. Kemampuan interpersonal

Yaitu kemampuan untuk dapat bekerja sama dan berkomunikasi dengan oranglain.

Instrument yang digunakan sebagai Alat penilaian Kinerja guru (APKG) telah dikembangkan oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan yang berisikan tiga komponen yaitu: persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, hubungan antar pribadi. Ketiga komponen

¹¹⁰ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar-Ruzz 2014), 78

¹¹¹ Supardi, *Kinerja Guru*, Ed.1 (Cet.1; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), 70

tersebut merupakan komponen penting bagi guru dalam proses pembelajaran.¹¹²

Dalam melakukan penilaian kinerja dibutuhkan indikator kinerja. Indikator kinerja adalah karakteristik atau ciri-ciri yang terdapat dalam kinerja. Bisa juga diartikan parameter yang dijadikan tolok ukur dalam menilai kinerja. Indikator kinerja guru terkait dengan parameter-parameter tertentu yang dijadikan dasar oleh manajemen organisasi dalam mengukur kinerja.

Sedangkan yang menjadi indikator dalam penilaian kinerja guru dapat disimpulkan menjadi enam yaitu: (1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran (2) kemampuan melaksanakan dan mengelola proses belajar mengajar (3) kemampuan mengadakan hubungan antarpribadi, (4) kemampuan melakukan evaluasi atau penilaian, (5) kemampuan melaksanakan bimbingan belajar (pengayaan) (6) kemampuan melaksanakan remedial.¹¹³ Maka secara lengkap indikator kinerja dipaparkan dalam tabel berikut:

71 ¹¹² Supardi, *Kinerja Guru*, Ed.1 (Cet.1; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013),

73 ¹¹³ Supardi, *Kinerja Guru*, Ed.1 (Cet.1; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013),

Indikator	Sub Indikator
Perencanaan Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan rencana pembelajaran 2. Pemilihan media atau sumber belajar 3. Penguasaan landasan pendidikan
Pelaksanaan Pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penguasaan bahan ajar 2. Pengelolaan proses pembelajaran 3. Pengelolaan kelas 4. Pemimpinan kelas 5. Pengelolaan interaksi pembelajaran 6. Penerapan variasi metode pembelajaran 7. Pembimbingan peserta didik
Penilaian Proses dan Hasil Pembelajaran Serta Tindak Lanjut	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan penilaian hasil belajar 2. Penyelenggaraan administrasi kelas 3. Pemahaman dan penafsiran hasil-hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas pembelajaran

Tabel 2.1 Indikator Kinerja Guru

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 16 tahun 2009 aspek yang dinilai dalam menentukan kinerja seorang guru secara garis besar adalah (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran (3) melakukan evaluasi atau penilaian hasil pembelajaran, (4) membimbing

kegiatan ekstrakurikuler (5) membimbing guru pemula dan (6) pengembangan diri.¹¹⁴

Adapun menurut Ahmad susanto menilai kualitas kinerja dapat ditinjau dalam beberapa indikator meliputi: 1) Unjuk kerja, 2) penguasaan materi, 3) penguasaan professional keguruan, 4) penguasaan penyesuaian diri, 5) kepribadian dalam melaksanakan tugas.¹¹⁵ Penilaian kinerja ini mencakup rentang yang luas dari aspek pengetahuan dan keterampilan yang secara langsung mengevaluasi kemampuan mengajar seorang guru.¹¹⁶

Menurut Natawijaya yang dikutip supardi bahwa untuk menilai kinerja guru di madrasah dapat dilihat dari tiga aspek utama yaitu: kemampuan professional, kemampuan sosial, kemampuan personal atau kepribadian. Dan kemampuan-kemampuan tersebut dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu: 1) Supervisi oleh kepala sekolah, 2) Iklim Kerja, 3) Pemahaman terhadap kurikulum.¹¹⁷

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa salah satu usaha dalam menjaga kinerja guru adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Kinerja guru haruslah dinilai karena guru menjalankan tugas profesionalnya. profesionalisme guru merupakan syarat penting dan merupakan standar

¹¹⁴ Permen PAN & RB No.16 tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya

¹¹⁵ Ahmad susanto. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru konsep, strategi, dan implementasinya* (Depok: Prenadamedia Grup 2016), 75

¹¹⁶ Kevin C. Bastian, Gary T. Henry, Yi Pan, Diana Lys, "Teacher candidate performance assessments: Local scoring and implications for teacher preparation program improvement", *Teaching and Teacher Education*, Volume 59, (2016) p 3

¹¹⁷ Supardi, *Kinerja Guru*, Ed.1 (Cet.1; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), 27

pendidikan serta keterampilan dalam mengajar.¹¹⁸ Ada tiga aspek penting penilaian seorang guru yaitu dimulai dari kemampuan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan hubungan antar pribadi.

e. Upaya Peningkatan Kinerja Guru

Guru yang memiliki kinerja adalah guru yang memiliki kecakapan pembelajaran, wawasan keilmuan yang luas, wawasan sosial yang baik, bersikap positif terhadap pekerjaannya, dan menunjukkan prestasi kerja sesuai standar kinerja yang dipersyaratkan.¹¹⁹

Sedangkan Kinerja guru harus selalu di jaga dan diperhatikan dengan baik agar dapat terus berkembang dan meningkat maka perlu adanya upaya yang diterapkan. Menurut Uhar terdapat dua langkah penting yang perlu di lakukan untuk meningkatkan kinerja guru yaitu:

1) Pelatihan

dimaksudkan untuk menangani rendahnya kemampuan guru, maka program pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan. Sasaran dalam pelatihan ini adalah guru dapat menguasai pengetahuan, ketrampilan, dan mampu menerapkannya dalam aktivitas sehari-hari.¹²⁰

¹¹⁸ Damtoro, Nur Ahyani and Nila Kesumawati. "Principal's Strategy in Developing Competence and Improving Teacher Performance." In *International Conference on Education Universitas PGRI Palembang*, Atlantiss press Volume 565 (2021) p 441.

¹¹⁹ Supardi, *Kinerja Guru*, Ed.1 (Cet.1; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), 18

¹²⁰ Sinambela, liyan poltak, *Kinerja pegawai: Teori pengukuran dan implikasi* (Yogyakarta: Graha ilmu,2012), 17

2) Motivasi kinerja

Dimaksudkan untuk menangani rendahnya semangat dan gairah kerja. Motivasi kinerja merupakan upaya dalam mendorong semangat guru untuk dapat bekerja sesuai dengan standart bahkan lebih dari yang telah ditetapkan.¹²¹

Motivasi secara sederhana adalah hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi terbagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik (dari dalam) dan motivasi eksntrinsik (dari luar).¹²² Gabungan dari kedua motivasi baik dari luar maupun dalam dapat dapat memperkuat semangat seseorang untuk bekerja dengan baik.¹²³

Istilah motivasi tidak dapat dipisahkan dari istilah kebutuhan (*needs*) baik yang bersifat fisik maupun psikis. Maka Seorang pimpinan perlu memahami kebutuhan orang yang akan dimotivasi. Teori mengenai kebutuhan yang terkenal yaitu teori Maslow. Menurut Maslow manusia mempunyai lima tingkatan kebutuhan yaitu: 1) *physiological needs*, 2) *safety needs*, 3) *love needs*, 4) *esteem needs*, 5) *self actualization*.¹²⁴

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa upaya dalam meningkatkan kinerja guru sangat berkaitan erat dengan kemampuan dan kepuasan kerja.

¹²¹ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (jogjakarta: Ar-Ruzz 2014), hlm 89

¹²² Ahmad Wahyudi, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Pendidikan Vol.4 No 1, Feb (2021): 6

¹²³ Adi Dasmin, Thamrin Abdullah, Sri Setyaningsih, Improving Teacher Performance through Organizational Culture, Transformational Leadership and Work Motivation International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR) Volume 8, Issue 7, July 2020, p 37

¹²⁴ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (jogjakarta: Ar-Ruzz 2014), 91

kemampuan berhubungan dengan pelatihan sedangkan kepuasan kerja berhubungan dengan motivasi. Maka seorang guru yang memiliki kemampuan yang baik serta memiliki kepuasan kerja akan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

3. Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Perkembangan zaman saat ini yang begitu cepat memaksa semua orang untuk selalu beradaptasi dan bergerak maju agar dapat bertahan. Begitupun dengan dunia pendidikan yang semakin lama semakin berkembang sehingga diperlukan adaptasi dan proses pengembangan yang signifikan salah satunya adalah peningkatan kinerja guru.

Guru sebagai motor penggerak pendidikan dituntut untuk memiliki kinerja yang prima agar nantinya proses pembelajaran akan berjalan secara efektif dan efisien. Namun tentunya hal ini tidak serta merta dilakukan dengan mudah diperlukan peran penting dan strategi yang tepat dari kepala sekolah sebagai manajer puncak.

Kepala sekolah berperan dalam mengatur, mengolah dan memelihara pengembangan profesi para guru yaitu dengan cara memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas untuk guru-guru dalam kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan di dalam maupun diluar sekolah.¹²⁵ Disisi lain kepala sekolah juga memerlukan strategi yang tepat untuk dapat mengelola dan mengembangkan potensi sumber daya yang ada di sekolah. Melalui

¹²⁵ Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah Sebagai Manajer: teori dan praktik* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018), 42

pendekatan manajemen strategik, kepala sekolah menyusun strategi kebijakan atau perencanaan program yang sesuai dengan arah dan tujuan yang hendak dicapai dengan melibatkan wakil kepala sekolah, guru, walikelas dan tenaga kependidikan yang lain sehingga menghasilkan keputusan partisipatif yang tentunya akan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja.¹²⁶ Dengan demikian akan tercipta interaksi yang dinamis dan mengikat didalam sekolah antara kepala sekolah beserta guru-guru dalam upaya meningkatkan kinerjanya.

Manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru terdiri dari beberapa proses yaitu pernyataan visi misi, analisis SWOT, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

a. Visi Misi Sekolah

Visi merupakan gambaran secara umum kemana sebuah organisasi berjalan. sedangkan Misi merupakan dasar keberadaan suatu lembaga yang menjabarkan nilai-nilai, cita-cita dan tujuan dari lembaga tersebut ada. Sebuah lembaga yang tidak memberikan perhatian terhadap visi dan misi maka kan sulit untuk mencapai tujuan. Dan untuk mencapai tujuan diperlukan strategi yang tepat dan efisien. Strategi tentu tidak akan bisa di buat apabila sekolah belum memiliki visi misi dan tujuan yang jelas. Maka pernyataan visi dan misi sekolah dibutuhkan sebelum strategi dapat dirumuskan dan diimplementasikan.

Kepala sekolah merupakan pimpinan puncak sehingga perlu memahami visi dan misi sekolah dengan baik. Kepala sekolah tidak hanya

¹²⁶ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 130

sebagai figur di sekolah tetapi juga mempunyai visi masa depan serta mampu mengaktualisasikan seluruh potensi yang ada menjadi satu kekuatan yang saling bersinergi.¹²⁷ Maka kepala sekolah harus mampu mengembangkan visi yang sesuai dengan keadaan internal sekolah kemudian menterjemahkan visi tersebut kedalam bentuk misi sebagai acuan dalam menyusun rencana dan program sekolah. serta mampu memberikan gambaran dan arahan kepada para guru sehingga elemen sekolah mudah memahami ide dasar visi, misi dan tujuan yang hendak dicapai oleh sekolah.

Dengan kata lain kepala sekolah diharuskan untuk mampu mengkomunikasikan arah dan tujuan sekolah kepada para guru maupun tenaga kependidikan sehingga terjadi keselarasan dan integrasi yang menyeluruh dari manajemen puncak dan bawahan dalam mencapai tujuan. Apabila semua elemen sekolah telah memahami arah dan tujuan sekolah maka akan muncul rasa tanggung jawab dan kewajiban pada diri mereka untuk memberikan hasil kinerja yang optimal sehingga misi dan tujuan sekolah akan dapat tercapai.

b. Analisis SWOT (Pengamatan Lingkungan sekolah)

Analisis SWOT merupakan proses dalam manajemen strategik guna menganalisis lingkungan yang ada pada suatu organisasi. Kepala sekolah sebelum membuat strategi perlu menganalisis terkait kelebihan dan kekurangan yang dimiliki sekolah serta peluang dan ancaman yang di hadapi sekolah. Proses analisis SWOT adalah sebagai berikut.

¹²⁷ Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah Sebagai Manajer: teori dan praktik* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018), 50

- 1) *Strenght* (Kekuatan) yaitu kekuatan yang dimiliki sekolah seperti SDM guru dan tenaga kepedidikan berusia muda, sarana prasarana sekolah yang memadai, hubungan yang baik antara sekolah dan walimurid. lokasi sekolah berada di tengah kota.
- 2) *Weakness* (Kelemahan) yaitu kelemahan yang dimiliki sekolah seperti guru kurang menguasai media pembelajaran internet, terbatasnya anggaran yang dimiliki sekolah dalam kegiatan operasional sekolah.
- 3) *Opportunity* (Kesempatan) yaitu kondisi positif saat ini atau dimasa depan yang dimiliki sekolah seperti adanya pelatihan dan webinar secara online, adanya peningkatan anggaran dari pemerintah untuk pendidikan. Adanya bantuan kuota gratis bagi pendidik dan juga peserta didik.
- 4) *Threats* (Ancaman) yaitu kondisi negatif saat ini atau dimasa depan yang dimiliki sekolah seperti adanya pandemi covid sehingga sekolah belum bisa dibuka, berdirinya sekolah baru, adanya penurunan jumlah murid karena pandemi, .

Setelah menganalisis faktor internal dan eksternal didalam sekolah baik berupa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki lembaga serta kesempatan dan ancaman yang dihadapi lembaga. Maka kepala sekolah perlu menganalisis langkah berupa strategi (*Strenght-Opportunities-SO*), Strategi (*Weakness-Opportunities-WO*), Strategi (*Strenght-Threat-ST*) , Strategi (*Weakness-Threats-WT*) sebagaimana table matrik analisis swot sebagai berikut:

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Kesempatan (O)	Mengutus guru dalam pelatihan pembelajaran online. Menambah program unggulan sekolah	Memanfaatkan dana bantuan pemerintah dalam pembiayaan operasional sekolah.
Ancaman (T)	Meningkatkan promosi kepada wali murid. Menciptakan budaya sekolah yang harmonis	Membangun kerjasama dan hubungan baik dengan sekolah lain. Pembelajaran dilakukan secara luring dan daring

Tabel 2.2 Analisis SWOT

Kelemahan(W)	Kesempatan (O)		Kekuatan (S)
	Turn around	Agresif	
	Difensif	Diversifikasi	
	Ancaman (T)		

Tabel 2.3 Analisis Strategi Alternatif

Dari hasil analisis inilah strategi kemudian akan dibuat didalam perumusan strategi. Sehingga strategi yang dibuat akan sesuai dengan tujuan yang ada pada sekolah tersebut.

c. Perumusan Strategi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Didalam konsep manajemen strategik selalu diawali dengan perencanaan strategi yang matang agar dalam pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan tujuan. Perumusan strategi akan berjalan setelah penetapan

visi dan misi dan proses pengamatan lingkungan baik eksternal maupun internal selesai dilakukan yang kemudian dituangkan ke dalam rumusan tujuan khusus dan disusunlah strategi yang berupa sejumlah program sebagai aktifitas strategi.¹²⁸ Sebagaimana Harun menyebutkan bahwa pengembangan visi dan misi, pengamatan lingkungan merupakan proses dalam perumusan strategi.¹²⁹ Didalam meningkatkan kinerja guru juga perlu adanya perumusan strategi. Kepala sekolah sebagai manajer perlu menyiapkan strategi yang matang agar dalam implementasinya dapat berjalan secara optimal diantaranya sebagai berikut:

1) Strategi Korporasi

Strategi ini berhubungan dengan kerjasama sekolah dengan organisasi lain. Berikut strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru:

- a) Memberdayakan seluruh sumber daya yang ada disekolah melalui kerjasama yang kooperatif disetiap kegiatan dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah.¹³⁰
- b) Melakukan kunjungan dan studi banding terhadap instansi pemerintah, maupun lembaga sekolah lain dalam upaya meningkatkan wawasan dan pengetahuan guru.

¹²⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 133

¹²⁹ Harun, C., Z *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. (Yogyakarta: Pena Persada, 2009), 12

¹³⁰ Ahmad Wahyudi, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, *Jurnal Pendidikan* Vol.4 No 1, Feb (2021): 5

- c) Menjalin kerjasama yang saling menguntungkan dengan sekolah lain yang sejenis sehingga terjadi persaingan yang sehat dan kompetitif antar kedua lembaga.

2) Strategi Bisnis

Strategi ini berhubungan dengan pengembangan dan penambahan produk, layanan, dan fasilitas sekolah. Berikut strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

- a) Mendayagunakan sumber daya sekolah terkait sarana prasarana dan pembiayaan yang dibutuhkan guru untuk dapat melaksanakan pembelajaran secara optimal.
- b) Mengembangkan program kegiatan jangka panjang yaitu lebih dari lima tahun, program jangka menengah yaitu tiga sampai lima tahun, dan program jangka pendek yaitu kurun waktu satu tahun, baik yang bersifat akademik maupun non akademik
- c) Menyusun Anggaran terkait pengembangan rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS) dan anggaran belanja sekolah (ABS).

3) Strategi Fungsional

Strategi ini berhubungan dengan semua fungsi utama sekolah. Berikut strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru:

- a) Memberikan kesempatan kepada para guru untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan profesi dan keahliannya misalkan mengikuti seminar, diklat dan pelatihan.

- b) Mendorong dan memberikan motivasi kepada guru untuk terlibat dalam setiap kegiatan di sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah menggunakan asas keakraban dan integritas. Misalkan pemberian tugas kepada guru didalam kegiatan sekolah.
- c) Mengarahkan serta memberikan bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya sebagai guru. Misalkan dengan melakukan supervisi kepala sekolah
- d) Mengkoordinir tenaga pendidik dalam pelaksanaan tugas dan pemberian reward bagi guru yang berprestasi serta hukuman bagi guru yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas.
- e) Mencatat dan menilai kinerja guru sebagai program pengembangan peningkatan profesionalisme guru disekolah melalui pembinaan disiplin

Setelah strategi ditentukan maka lanjut kedalam proses pelaksanaan strategi atau implementasi.

d. Implementasi Strategi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Setelah perumusan strategi dan sasaran jangka panjang selesai dibuat maka langkah selanjutnya adalah tahap implementasi strategi. Hunger dan Wheelen menyebutkan implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya kedalam pelaksanaan.¹³¹

¹³¹ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), 17

1) Strategi Korporasi

Pelaksanaan strategi korporasi yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain:

- a) Program sekolah ramah anak menjadikan iklim sekolah yang kooperatif antara guru dan murid sehingga guru lebih bersemangat dan mampu memberikan kinerja yang optimal
- b) Program studi banding ke instansi-instansi sehingga guru dapat menambah wawasan dan pengetahuan.
- c) Program kerjasama atau MOU dengan sekolah lain sehingga mampu menumbuhkan dorongan dan kompetisi untuk berprestasi.

2) Strategi Bisnis

Pelaksanaan strategi Bisnis yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain:

- a) Pengadaan sarana prasarana pembelajaran yang memadai disekolah sehingga memudahkan guru dalam tercapainya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.
- b) Penyusunan program beserta prosedur pelaksanaan kegiatan yang akan dilaksanakan di sekolah.
- c) Membuat anggaran sesuai dengan rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS) dan anggaran belanja sekolah (ABS).

3) Strategi Fungsional

Pelaksanaan strategi fungsional yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi dua program utama:

a) Pelatihan

Program pelatihan sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru. Diantara pelatihan yang dapat diterapkan adalah sebagai berikut:

- (1) *Program PreService Education* yaitu upaya meningkatkan taraf guru melalui penyaringan yang selektif terhadap calon guru dengan memperhatikan kualitas dan moralnya.
- (2) *Program In Service Education* yaitu memotivasi guru agar dapat memperoleh pendidikan yang lebih tinggi melalui pendidikan lanjutan baik berupa studi pasca sarjana maupun studi linearitas baik berupa beasiswa maupun inisiatif mandiri
- (3) *Program In Service Training* yaitu suatu program peningkatan kompetensi guru yang berupa program magang, penataran, workshop, kursus, seminar, diskusi atau mimbar, baik yang dilakukan oleh internal lembaga maupun eksternal
- (4) *Program On Service Training* yaitu melalui kegiatan tindak lanjut yang dilakukan oleh guru dengan mengadakan pertemuan berkala atau rutin dengan para guru sejawat keprofesional agar terpelihara hubungan kekeluargaan dan kesetiakawanan sosial.¹³²

b) Motivasi kinerja

Program motivasi kinerja dimaksudkan untuk menangani rendahnya semangat dan gairah kerja. dengan standart bahkan lebih

¹³² Indah Susilowati, dkk. "Strategi peningkatan kompetensi guru dengan pendekatan *analysis hierarchy process*." *JEJAK: Jurnal Ekonomi dan Kebijakan* 6, no. 1 (2013): 86-87

dari yang telah ditetapkan.¹³³ Program yang berkaitan dengan motivasi kinerja antara lain:

(1) Pembinaan Disiplin Guru

Disiplin kerja merupakan upaya dalam menyelaraskan guru pada rel dan tujuan yang sama. Dengan adanya pembinaan disiplin kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan aturan yang telah disepakati bersama maka produktifitas kerja pun akan menjadi meningkat.¹³⁴

(2) Melaksanakan supervisi

Supervisi merupakan kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru-guru agar tidak melakukan kesalahan dan penyimpangan dalam melaksanakan tugas. Maka pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah memiliki peranan penting dalam peningkatan kinerja guru.¹³⁵

(3) Pemberian Motivasi

Motivasi dimaksudkan sebagai upaya mendorong semangat dan kemauan guru dalam bekerja sehingga mau memberikan kinerja yang optimal sesuai standar.

¹³³ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (jogjakarta: Ar-Ruzz 2014), 90

¹³⁴ Ahmad susanto. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru konsep, strategi, dan implementasinya* (Depok: Prenadamedia Grup 2016), 114

¹³⁵ Ahmad susanto. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru konsep, strategi, dan implementasinya* (Depok: Prenadamedia Grup 2016), 241

(4) Pemberian Reward

Pemberian reward atau penghargaan kepada guru yang berprestasi secara terus menerus akan dapat meningkatkan kinerjanya secara drastis.

(5) Program sertifikasi pendidik

Melalui program sertifikasi yang di canangkan pemerintah merupakan upaya perbaikan dalam meningkatkan kinerja guru sehingga guru menjadi lebih berkualitas dan professional.

(6) Pemberian gaji dan jaminan sosial

Gaji atau penghasilan memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Jaminan sosial atau gaji yang memadai, dapat memberikan rasa aman dan gairah dalam bekerja sehingga guru menjadi lebih antusias untuk meningkatkan kinerjanya.

e. Evaluasi Strategi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Langkah terakhir dalam proses manajemen strategik adalah evaluasi strategi atau pengendalian. Evaluasi adalah proses yang melaluinya kegiatan-kegiatan lembaga dan hasil kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan hasil kinerja yang diinginkan. Para manajer menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah.¹³⁶

Menurut Harun ada tiga kegiatan pokok yang dilakukan pimpinan dalam melakukan suatu evaluasi, yaitu mengkaji ulang faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi landasan perumusan strategi yang

¹³⁶ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), 19

diterapkan, mengukur kinerja, dan melakukan tindakan-tindakan korektif.¹³⁷ Dalam evaluasi strategi kepala sekolah melakukan penilaian terhadap kinerja guru sebagai langkah perbaikan dengan menggunakan beberapa metode yaitu: 1) observasi secara langsung melalui program supervisi untuk mengetahui kesalahan dan kekurangan guru, 2) mengadakan rapat kerja evaluasi guru yang dilakukan mingguan, bulanan, atau di akhir semester 3) Menanyakan secara pribadi langsung kepada guru yang memiliki masalah terkait kendala dan hambatan yang dihadapi dalam proses pembelajaran agar segera mendapatkan tindakan korektif.

B. Kajian Pustaka

Kajian pustaka dicantumkan agar supaya penelitian yang terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan dapat terhindar dari penjiplakan hasil penelitian. Serta untuk memfokuskan persoalan yang akan dikaji dalam penelitian ini. Beberapa hasil kajian penelitian terdahulu yang relevansi dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pertama, Penelitian yang di lakukan oleh Yuli Dwi Indahwati, yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Ma Hidayatul Mubtadiin Tasikmadu Lowokwaru – Malang*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu

¹³⁷ Harun, C., Z *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. (Yogyakarta: Pena Persada, 2009), 12

pendidikan yang pertama strategi formal yaitu guru ditugaskan oleh lembaga mengikuti pendidikan & latihan, yang kedua strategi non formal yaitu guru atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya yang berhubungan dengan pekerjaan atau jabatannya. 2) kendala yang dihadapi dalam mengembangkan kompetensi profesional guru yaitu kurang atau keterbatasan penguasaan IT di sekolah dan keterbatasan waktu, kurang kreatifitas guru dalam proses pembelajaran di kelas dan kurang banyaknya koleksi buku atau fasilitas sekolah, serta kurang adanya hasil karya ilmiah yang dibuat oleh guru-guru. 3) model yang dapat digunakan untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam menjalankan tugasnya yaitu melalui program in service training atau In service training.¹³⁸

Persamaan Penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama sama membahas tentang strategi kepala sekolah. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian tersebut fokus membahas pengembangan kompetensi profesional guru, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis berfokus pada manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

kedua, Penelitian yang dilakukan oleh Aminatur Rizqiyah yang berjudul *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Dalam Menciptakan Keunggulan Peserta Didik (Studi Kasus Di Sma Al Izzah International Islamic Boarding School Batu)*. Penelitian ini menggunakan pendekatan

¹³⁸ Yuli Dwi Indahwati, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru ... Tesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2018)*.

kualitatif deskriptif dengan teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Manajemen peningkatan kinerja guru menghasilkan model manajemen berbasis kinerja yakni model campuran dari model peningkatan kinerja Deming, Torrington dan Ken Blanchard & Gerry Ridge dengan menyusun desain perencanaan pembelajaran yang disusun dan dirumuskan sebagai harapan kerja, pembinaan secara demokratis dengan bentuk musyawarah dalam forum halaqoh, penugasan, mendatangkan nara sumber, melaksanakan studi lanjut, melaksanakan Studi banding dan melaksanakan pengembangan dan pembinaan guru (diklat, pelatihan, workshop) serta adanya evaluasi penilaian kinerja. 2) Strategi peningkatan kinerja guru meliputi Langkah-langkah dan Penilaian yakni melaksanakan musyawarah dengan penanaman nilai-nilai islami agar terciptanya iklim kerja kondusif dengan fasilitas yang memadai, penghargaan (reward) dan adanya supervisi 3) Prestasi yang diraih oleh peserta didik dalam manajemen peningkatan kinerja guru yakni guru memiliki peranan yang strategis dalam rangka mengembangkan dan membimbing peserta didik meraih prestasi baik sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, maupun motivator dengan meraih prestasi akademik dan non akademik meliputi Menghafal Al-qur'an minimal 9 juz-30 juz , Menerapkan budi pekerti yang baik sesuai ajaran syariat, Kejuaraan olimpiade, Tumbuhnya semangat, Disiplin, Jujur dan Berintegritas yang tinggi.¹³⁹

¹³⁹ Aminatur Rizqiyah, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru ... Tesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2016)*.

Persamaan Penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang manajemen peningkatan kinerja guru Sedangkan perbedaannya adalah penelitian tersebut fokus membahas kinerja guru dalam menciptakan keunggulan peserta didik. Sedangkan penelitian yang dilakukan penulis tentang manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Vera Rei Ringgawati yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multisitus di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan)*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus dan rancangan penelitian multisitus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan strategi pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan (a) melakukan analisis lingkungan intenal dan eksternal sekolah (b) berkoordinasi dengan wakil kepala untuk merumuskan program sekolah (c) menentukan strategi melalui pengembangan program/kegiatan sekolah. Pada SMAN 1 Blitar, perencanaan strategi diikuti dengan merumuskan kebijakan mutu, maklumat pelayanan, dan motto sekolah.(2) Implementasi strategi yaitu dengan (a) membentuk koordinator/penanggungjawab untuk setiap program/kegiatan, (b) melakukan sosialisasi program sekolah kepada komite, orang tua/wali siswa, dan pihak-pihak terkait, (c) mengembangkan program unggulan sekolah yang dimulai dari tahap PPDB, (d) pengembangan program/kegiatan pada bidang wakil kepala sekolah dan peningkatan sumber daya guru. (3) Evaluasi strategi yang dilakukan adalah (a) supervisi, (b) pelaksanaan evaluasi rutin pada proses pembelajaran, (c) melalui laporan kegiatan dan rapat evaluasi sekolah. (4)

Perbandingan manajemen strategi pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan adalah terdapat persamaan pada penyusunan perencanaan.¹⁴⁰

Persamaan Penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang strategi kepala sekolah. Sedangkan perbedaannya adalah Penelitian tersebut fokus mengkaji strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis tentang manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Keempat, Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Furqon Hidayat yang berjudul *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sdn (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember melalui: a) Analisis lingkungan internal b) Analisis lingkungan eksternal c) pemilihan strategi, 2) implementasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar, melalui, a) program kelas unggulan, b) program kurikulum, c) program kesiswaan d) program sarana dan prasarana e) program humas, f) program komite sekolah, g) program peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenagakependidikan. 3) evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN (Sekolah Dasar Negeri) Kalisat 01 Kabupaten Jember yang dilakukan yaitu, a) Melaksanakan supervisi PKG (Program Kegiatan Guru)

¹⁴⁰ Vera Rei Ringgawati, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan... Tesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2018)*

diantaranya supervisi akademik, supervisi kesiswaan, supervisi ekstrakurikuler, supervisi laboratorium, supervisi perpustakaan, dan supervisi sarana dan prasarana b) Masing-masing koordinator atau penanggung jawab program membuat laporan kegiatan, c) Melakukan evaluasi rutin pada proses pembelajaran melalui kegiatan ulangan harian, UTS (Ujian Tengah Semester), UAS (Ujian Akhir Sekolah), dan *tryout*.¹⁴¹

Persamaan Penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama sama mengkaji manajemen strategik kepala sekolah. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian tersebut fokus mengkaji tentang Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan sedangkan penelitian yang dilakukan penulis tentang manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Kelima, Penelitian yang dilakukan oleh Budi Purwono yang berjudul *Manajemen strategik kepala SMA Muhammadiyah Katingan Tengah dalam meningkatkan kompetensi professional guru*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, hasil penelitian menunjukan bahwa: 1). Model manajemen strategik yang diterapkan Kepala SMA Muhammadiyah Katingan Tengah dalam meningkatkan kompetensi Profesional guru adalah model manajemen integrative yang memadukan profesionalitas, keterampilan, dan teknologi informasi. Kegiatan manejerial kepala SMA Muhammadiyah Katingan Tengah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dilakukan atas dasar perencanaan strategis melalui formulasi strategi dengan mengidentifikasi

¹⁴¹ Ahmad Furqon Hidayat *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan... Tesis MA (Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2018)*.

masalah eksternal dan internal, membuat visi dan misi, membuat sasaran jangka panjang hingga menetapkan strategi fungsional yang akan dilaksanakan dalam manajemen strategiknya. 2). Implementasi manajemen strategik yang dilakukan Kepala SMA Muhammadiyah Katingan Tengah adalah : a) Peningkatan kompetensi profesional guru melalui pelatihan berbasis keterampilan, b) Peningkatan kompetensi profesional guru melalui pelatihan berbasis teknologi informasi dan, c) pelatihan kurikulum 2013. Adapun pada aspek evaluasi strategik yang dilakukan Kepala SMA Muhammadiyah Katingan Tengah adalah dengan melakukan evaluasi di berbagai item perencanaannya dengan selalu mengadakan kontrol.¹⁴²

Persamaan Penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama sama mengkaji manajemen strategik kepala sekolah. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian tersebut fokus dalam meningkatkan kompetensi professional guru sedangkan penelitian tesis ini fokus dalam meningkatkan kinerja guru.

Keenam, Penelitian yang dilakukan oleh Mukhtar yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh*. Metode penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses

¹⁴² Budi Purwono, *Manajemen strategik kepala SMA Muhammadiyah Katingan Tengah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru*. Tesis (Palangkaraya: IAIN Palngkaraya, 2018)

pembelajaran, 2) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan disiplin guru yaitu : a) Menegakkan kedisiplinan guru, b) Meningkatkan standar prilaku guru, c) Melaksanakan semua peraturan, 3) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru yaitu menciptakan situasi yang harmonis, memenuhi semua perlengkapan yang diperlukan serta memberikan penghargaan dan hukuman, 4) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah: mengadakan pelatihan, mendatangkan tutor ke sekolah dan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, menempatkan guru sesuai dengan bidangnya, dan mengadakan rapat setiap awal semester. 5) Hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah: a) kurang tegas dalam menerapkan kebijakan b) guru kurang motivasi dan domisili guru yang jauh. c) fasilitas sekolah yang belum memadai, d) rendahnya partisipasi warga lingkungan sekolah.¹⁴³

Persamaan Penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama sama mengkaji strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan perbedaanya adalah lokasi penelitian tersebut dilakukan di SMP Negeri, sedangkan penelitian yang di lakukan penulis di SD swasta.

Ketujuh, Penelitian yang dilakukan oleh fadhil dkk yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri 2 Pagar Air Kecamatan Ingin Jaya Kabupaten Aceh*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan

¹⁴³ Mukhtar, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMP Negeri Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh*. Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Vol. 3 No.3 (2015): 2

bahwa: (1) perumusan strategi dalam meningkatkan kemampuan guru melalui: perencanaan program supervisi akademik, perencanaan program pengiriman guru pada pelatihan dan workshop dan perencanaan strategi agar guru-guru dapat aktif pada kegiatan KKG dan MGMP di tingkat gugus. (2) Pelaksanaan strategi supervisi akademik oleh kepala sekolah dengan cara masuk ke dalam kelas dan memberi bantuan kepada guru yang menghadapi kendala. Mengirimkan guru dalam berbagai pelatihan dan workshop dengan cara guru digilir. Mengaktifkan guru pada kegiatan KKG dan MGMP di tingkat gugus dengan cara memotivasi dan mewajibkan guru untuk mengikutinya. (3) Evaluasi strategi oleh kepala sekolah yakni dengan mengadakan rapat evaluasi setiap akhir semester bersama guru dan stakeholder lainnya.¹⁴⁴

Persamaan Penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama sama mengkaji strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian tersebut berlokasi di SD Negeri 2 Aceh, sedangkan penelitian yang di lakukan penulis berlokasi di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal.

Kedelapan, Penelitian yang dilakukan oleh DR. Oleye dkk yang berjudul *Improving Teacher Performance Competency Througheffective Human Esource Practices In Ekiti State Secondary Schools*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen guru tidak boleh didasarkan pada politik afiliasi. Rekrutmen

¹⁴⁴ Fadhil dkk, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri 2 Pagar Air Kecamatan Ingin Jaya Kabupaten Aceh. Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Vol. 3 No.4 (2015): 102

harus diiklankan di media dan internet dan Seleksi harus aktif ,kemampuan Baru direkrut tidak dibimbing oleh guru yang berpengalaman. Layanan regular program harus diselenggarakan bagi guru untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik. Berdasarkan temuan, rekomendasi dibuat bahwa pendampingan guru meningkatkan kinerja yang lebih baik dan ini harus diserap.¹⁴⁵ Persamaan Penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama sama mengkaji tentang peningkatan kinerja guru. Sedangkan perbedaanya adalah penelitian tersebut berfokus pada efektifitas SDM dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan penelitian yang di lakukan penulis berfokus pada Manajemen strategik kepala sekolah dalam meingkatkan kinerja guru

C. Kerangka Berpikir

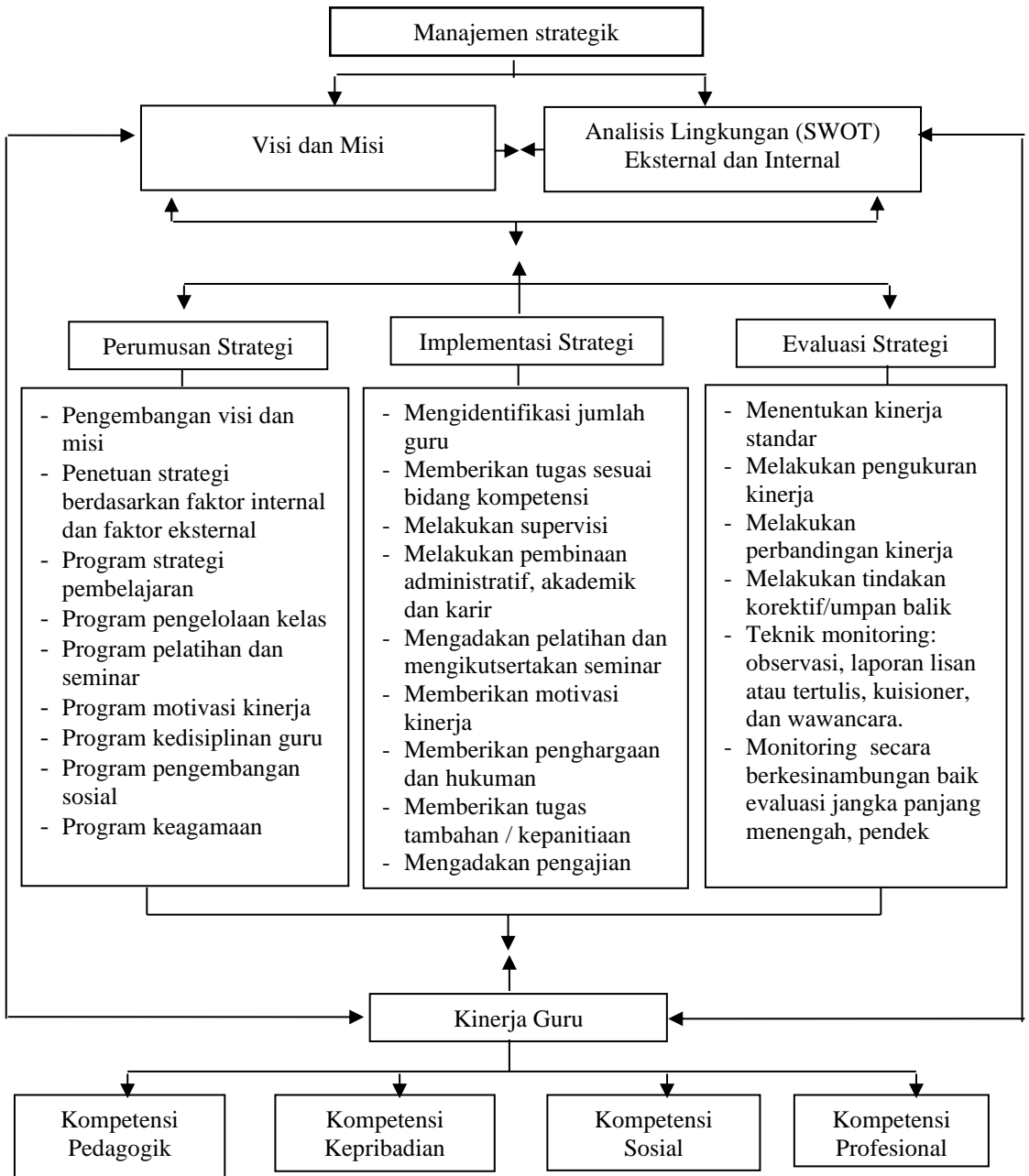
Agar memudahkan dalam membaca, menganalisis, dan memahami penelitian yang berjudul “Manajemen Strategik kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi perbandingan di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal), maka penulis membuat kerangka berfikir sebagai berikut :

1. Manajemen strategik meliputi visi misi, Analisis lingkungan SWOT, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi yang mampu meningkatkan kinerja guru disekolah.
2. Langkah Perumusan strategi terdiri dari diagnosa posisi lembaga terkait visi dan misi berdasarkan analisis faktor internal dan

¹⁴⁵ DR. Olaye, *Improving Teacher Performance Competency Through Effective Human Resource Practices In Ekiti State Secondary Schools* Singaporean Journal of Business, Economics and Management Studies 2013 Vol.1 Issue 11: 125

eksternal, perencanaan tujuan, penyusunan program, permumusan strategi dalam meningkatkan kinerja guru meliputi: pengembangan visi dan misi lembaga berdasarkan pengamatan lingkungan terhadap peluang dan ancaman, menganalisa kekuatan dan kelemahan lembaga, penyusunan program strategi pembelajaran, program pengelolaan kelas, program pelatihan atau seminar, program motivasi kinerja guru. Program kedisiplinan, program pengembangan sosial, program kegiatan keagamaan.

3. Langkah Impelementasi strategi terdiri dari pelaksanaan program, penetapan anggaran, dan penetapan SOP kegiatan, implementasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru meliputi: mengidentifikasi jumlah guru. Pemberian tugas mengajar sesuai bidang dan kompetensi, membentuk MGMP, melakukan supervisi administrasi dan bimbingan guru, melakukan pembinaan baik bersifat administratif, akademik maupun karir, mengikut sertakan guru dalam pelatihan dan seminar, memberikan tugas tambahan, memberikan motivasi kinerja. Memberikan penghargaan dan hukuman
4. Langkah Evaluasi strategi terdiri dari menetapkan kinerja standar, mengukur kinerja, melakukan tindakan korektif, evaluasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru meliputi: menentukan kinerja standar dalam pembelajaran, mengadakan pengukuran kinerja sesungguhnya dengan kinerja standar dalam pembelajaran, membandingkan hasil pengukuran dengan standar yang ditentukan, melakukan tindakan korektif dan memperoleh umpan balik.



Gambar 2.3
Bagan Kerangka Berpikir

BAB III

**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDIT BIAS ASSALAM**

A. Gambaran Umum SDIT BIAS Assalam

1. Deskripsi SDIT BIAS Assalam

SDIT BIAS Assalam merupakan sekolah swasta yang berada di Jalan Dadali dibawah naungan Yayasan BIAS Assalam, berdiri pada tahun 2001 dengan adanya bukti rekomendasi dari Dinas Pendidikan Cabang Tegal Timur pada tanggal 3 desember 2001. Pada awal pendiriannya ada sekitar 17 santri yang bersekolah di SDIT BIAS dan pembelajarannya dimulai dari pagi hingga sore. Secara resmi sekolah ini mendapatkan surat dari Dinas pada tahun 2004. Alasan berdirinya SDIT BIAS Assalam berdiri adalah yang pertama sebagai lembaga penerus dari lembaga yang sudah ada sebelumnya yaitu RA BIAS Assalam. Diantara mereka ada yang menginginkan untuk didirikan lembaga lanjutan yaitu SDIT BIAS Assalam. Selain itu pihak yayasan juga melihat peluang kedepan tentang berdirinya sekolah Islam yang mengusung konsep sekolah *full day school* dimana saat itu ada kebijakan pemerintah yang membolehkan sekolah lima hari kerja yaitu selesai sampai sore. Oleh karena itu banyak orangtua yang antusias untuk menyekolahkan anaknya dengan harapan mereka sudah melakukan pembelajaran full dari pagi hingga sore. Alasan selanjutnya yayasan melihat ada peluang sekolah Islam terpadu yang mengusung konsep memadukan antara sekolah umum dan agama. Sehingga didalamnya ada materi kurikulum dinas dan nilai-nilai keagamaan seperti TPQ dan Materi diniyah.

Juga memadukan pembelajaran didalam kelas dan diluar kelas. Kemudian sekolah berusaha mengenalkan potensi-potensi yang ada seperti profesi, industri, jasa yang ada disekitar Tegal. Yang menjadi cirikhas dari SDIT BIAS Assalam yang pertama kurikulum terpadu yaitu memadukan dari ilmu pendidikan umum dan agama, kemudian terpadu pendidikan didalam kelas dan diluar kelas, kemudian terpadu antara satuan pendidikan yaitu keterpaduan kurikulum dari mulai PAUD, RA dan SDIT memiliki kurikulum yang berkesinambungan sehingga anak merasa nyaman karena pola pembelajaran yang diberikan antara guru yang satu dengan yang lainnya sama. Hiingga saat ini SDIT BIAS Assalam mengalami perkembangan yang cukup pesat dari tahun ke tahun.¹⁴⁶

Tabel 3.1 Profil SDIT BIAS Assalam

Nama :	SDIT BIAS Assalam
NPSN :	20329910
Status :	Swasta
Alamat :	Jalan Dadali Randugunting
Status Kepemilikan :	Yayasan BIAS Assalam
SK Pendirian Sekolah :	420/2050
Tanggal SK Pendirian :	2004-11-10
SK Izin Operasional :	425.1/538
Tanggal SK Izin Operasional :	2004-10-02
Akreditasi :	A

Sumber: Data SDIT BIAS Assalam

¹⁴⁶ Observasi di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 17 September 2021

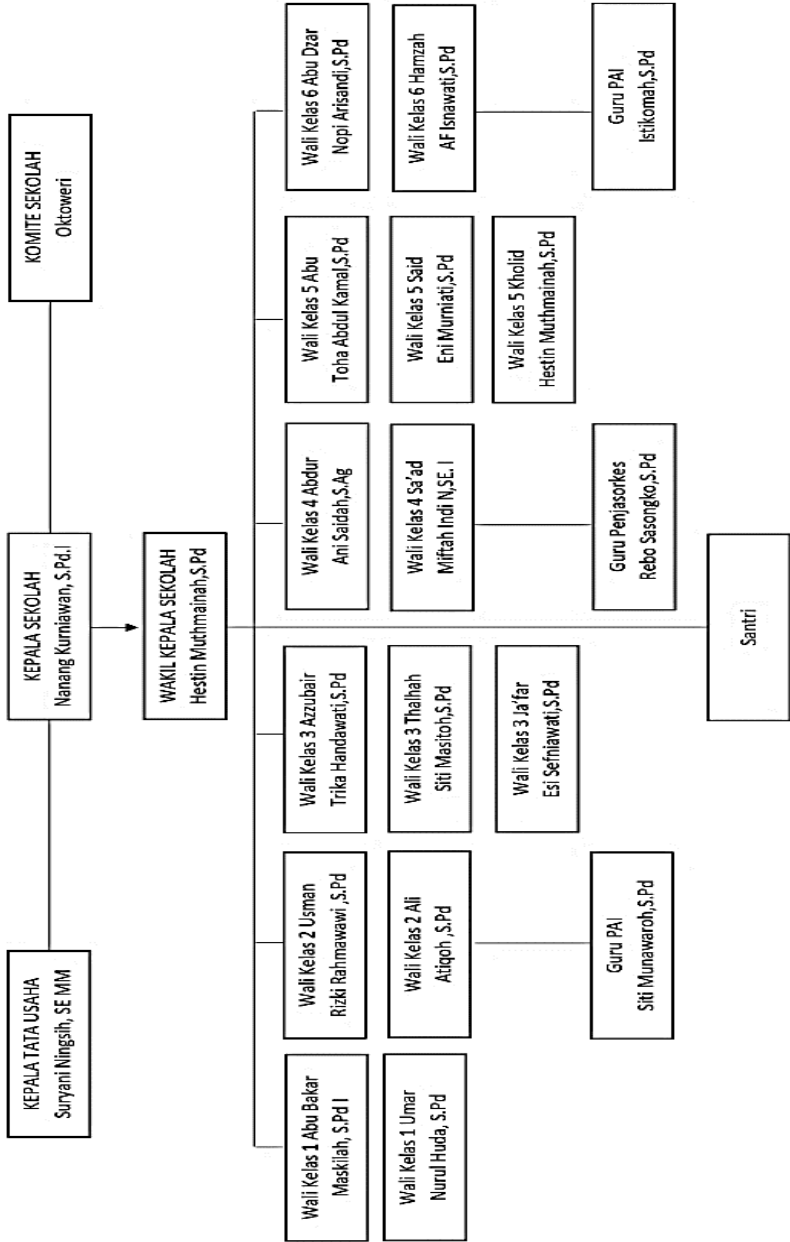
2. Struktur Organisasi SDIT BIAS Assalam

Dalam hal pengorganisasian sekolah maka perlu dibuatkan struktur organisasi sehingga proses pemberian kebijakan dan tugas dapat berjalan dengan baik. Kepemimpinan SDIT BIAS Assalam dipimpin oleh Bapak Nanang Kurniawan, S.Pd.I sebagai Kepala sekolah dan dibantu dengan seorang wakil kepala sekolah yaitu Ibu Hestin Muthmainah, S.Pd dan dilanjutkan dengan para dewan guru dan juga santri.¹⁴⁷ Dalam menyampaikan informasi yang berkaitan dengan sekolah maka kepala sekolah langsung memberikan instruksi kepada walikelas baik secara langsung melalui tatap muka maupun melalui grup Whatsup khusus walikelas SDIT BIAS Assalam yang kemudian informasi tersebut dapat diteruskan kepada santri maupun orangtua santri.

Adapun susunan struktur organisasi di SDIT BIAS Assalam dapat digambarkan pada gambar berikut:

¹⁴⁷ Dokumen Arsip Tata Usaha tentang Struktur Organisasi SDIT BIAS Assalam pada tanggal 2 Oktober 2021

STRUKTUR ORGANISASI SDIT BIAS ASSALAM TEGAL
TAHUN 2021/2022



Gambar 3.1 Struktur Organisasi SDIT BIAS Assalam

3. Sarana Prasarana SDIT BIAS Assalam

Sarana prasarana dalam sekolah sangat diperlukan guna menunjang tercapainya pembelajaran yang optimal. Dalam hal sarana prasarana yang ada di SDIT BIAS Assalam meliputi: ruang kelas berjumlah 18, ruang kepala sekolah, ruang Tatausaha, ruang perpustakaan, ruang UKS, lapangan bermain, kantin, mushola, toilet putra, dan toilet putri, gudang inventaris. Dan fasilitas lain berupa: Hotspot area, ruang kelas multimedia, ruang kelas ber-AC. Untuk layanan lain berupa: sistem keuangan Smart (Kerjasama dengan Bank Muamalat) dalam proses pembayaran SPP dapat dilakukan secara tunai maupun melalui aplikasi, tersedia juga layanan antar jemput santri, SDIT BIAS Assalam juga memiliki layanan konsultasi dokter (Kerjasama dengan dokter sekolah yaitu dr. Hadi Gunawan) yang mana dapat melakukan konsultasi kesehatan secara online maupun offline Selain bergerak dalam dunia pendidikan SDIT BIAS Assalam memiliki Layanan lazis (Kerjasama dengan Laziz Jateng) yang bergerak dalam bidang dakwah dan social sehingga dapat memberikan kebermanfaatan terhadap masyarakat sekitar.¹⁴⁸

Dalam obervasi yang dilakukan oleh penulis bahwa ruang guru di SDIT BIAS Assalam tidak tersedia dikarenakan guru di desain untuk berada dikelas selama pembelajaran berlangsung guna mengawasi dan mendampingi santrinya.¹⁴⁹ Hal ini sangatlah baik guna membangun kedekatan antara guru dan peserta didik sebagaimana menurut Supardi

¹⁴⁸ Wawancara dengan ibu Ningsih, bagian sarana prasarana pada tanggal 2 Oktober 2021 di kantor TU BIAS Assalam

¹⁴⁹ Observasi di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 2 Oktober 2021

bahwa salah satu indikator dalam kinerja guru adalah adanya kemampuan mengadakan hubungan antarpribadi¹⁵⁰ disisi lain masih terdapat kekurangan dalam hal prasarana yaitu ruang laboratorium juga masih belum tersedia dikarenakan keterbatasan alat dan tempat.

Melihat data di atas bahwa sarana dan prasarana yang ada di SDIT BIAS Assalam sudah terpenuhi dengan baik dimana hampir disetiap kelas telah dilengkapi dengan LCD proyektor dan juga ruangan kelas menggunakan AC tentunya hal ini dapat menunjang kenyamanan pembelajaran dengan baik. Hal ini sesuai dengan PP No. 32 Tahun 2013 tentang SNP bahwa standar Sarana dan Prasarana adalah kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.¹⁵¹

4. Keadaan Guru dan Siswa SDIT BIAS Assalam

a. Keadaan Guru di SDIT BIAS Assalam

Dalam menunjang proses belajar mengajar di SDIT BIAS Assalam telah didukung dengan tenaga pendidik sejumlah 27 orang, dengan guru tetap yayasan berjumlah 25 orang dan guru tidak tetap berjumlah 2 orang. Untuk lebih jelasnya data keadaan guru di SDIT BIAS Assalam dapat dilihat pada tabel berikut:

¹⁵⁰ Supardi, *Kinerja Guru*, Ed.1 (Cet.1; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 73

¹⁵¹ PP No 32 tahun 2013 tentang standar nasional pendidikan

Tabel 3.2 Keadaan Guru SDIT BIAS Assalam¹⁵²

No	Nama Guru	Pendidikan	Jabatan	Status
1	Nanang Kurniawan, S.Pd.I	S1	Kepala Sekolah	GTY
2	Aini Fakhri, S.Pd	S1	Wali kelas	GTY
3	Moh. Muktafan, S.Pd	S1	Guru	GTY
4	Ani Saidah, S.Ag	S1	Wali kelas	GTY
5	Nurul huda, S.Pd	S1	Wali kelas	GTY
6	Trika Handawati, A.Md	D3	Wali kelas	GTY
7	CA Bana Lillah, S.Pd	S1	Guru	GTY
8	Satriyo Nugroho, S.Pd	S1	Guru PJOK	GTY
9	Sukma Kurniaji, S.Pd	S1	Guru	GTY
10	Istikomah, S.Pd	S1	Guru PAI	GTY
11	Eni Murniati, S.Pd	S1	Wali kelas	GTY
12	Siti Munawaroh, S.Ag	S1	Guru	GTY
13	Maskhilah, S.Pd.I	S1	Wali kelas	GTY
14	Atiqoh, S.Pd	S1	Wali kelas	GTY
15	Esi Sefniawati, S.Pd	S1	Guru	GTY
16	Siti Sri Gandayanti, S.Pd	S1	Wali kelas	GTY
17	Miftah Indi Nugroho, S.Pd	S1	Wali kelas	GTY
18	Septina Widyaning, S.Pd	S1	Guru	GTY
19	Fitrahun Nisa, SS	S1	Guru	GTY
20	Rizki Rahmawati, S.Pd	S1	Wali kelas	GTT
21	Nopi Arisandi, S.Pd	S1	Wali kelas	GTY
22	Hestin Muthmainah, S.Pd	S1	Wali kelas	GTY
23	Siti Masitoh, S.Pd	S1	Wali kelas	GTY
24	Zaki Mubarak, Lc	S1	Guru	GTY
25	Ainun Fitriawanati	D3	Guru	GTY
26	Fifi Farizkiani, S.HI	S1	Guru	GTT
27	Toha Abdul Kamal, S.Pd	S1	Wali kelas	GTY

Dari tabel di atas, terlihat bahwa tenaga pendidik SDIT BIAS Assalam dengan jumlah 27 orang, ada sekitar 25 yang telah memenuhi

¹⁵² Dokumen Arsip Tata Usaha tentang keadaan guru SDIT BIAS Assalam pada tanggal 2 oktober 2021

minimal standart tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu S1, hanya 2 diantaranya yang masih berpendidikan akhir Diploma 3. Kemudian jika dilihat sebagaimana peraturan pemerintah dalam UU No 14 tahun 2005 mengenai standar kualifikasi Pendidikan tenaga pendidik adalah setara S1 maka tenaga pendidik di SDIT BIAS Assalam sudah memenuhinya.¹⁵³

Dengan jumlah guru sebanyak 27 orang tersebut sudah sangat memenuhi dengan rasio siswa yang pada tahun ajaran 2021/2022 berjumlah 270 siswa dengan perbandingan 1 guru : 10 siswa. Hal tersebut sesuai dengan Permendikbud RI No. 23 Tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan bahwa setiap SD/MI tersedia 1 orang guru untuk setiap 32 peserta didik.¹⁵⁴

Selain mengajar guru di SDIT BIAS Assalam juga memiliki tugas lain di bidang non akademik yaitu sebagai pelatih dan pendamping kegiatan ekstrakurikuler berkaitan seni olahraga maupun sains yang mana dapat menghantarkan prestasi siswa menjadi juara di beberapa ajang perlombaan baik tingkat kecamatan kota, maupun provinsi.¹⁵⁵

b. Keadaan Siswa di SDIT BIAS Assalam

Data mengenai keadaan siswa di SDIT BIAS Assalam pada tahun ajaran 2021/2022 berjumlah 270 santri, dengan sebaran kelas sebanyak 14 rombel. Kelas 1 berjumlah dua kelas, kelas 2 berjumlah dua kelas, kelas 3 berjumlah tiga kelas, kelas 4 berjumlah dua kelas, kelas 5 berjumlah dua

¹⁵³ UU No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen

¹⁵⁴ Permendikbud No 23 tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan

¹⁵⁵ Wawancara dengan Ustadz Miftah Indi, selaku guru pada tanggal 25 oktober 2021 di ruang Yayasan SDIT BIAS Assalam

kelas, dan kelas 6 berjumlah dua kelas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.3 Keadaan Siswa SDIT BIAS Assalam ¹⁵⁶

No	Nama Rombel	Jumlah		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	1 Abu Bakar	7	9	16
2	1 Umar	7	7	14
3	2 Usman	6	11	17
4	2 Ali	7	11	18
5	3 Azzubair	11	8	19
6	3 Tholhah	10	9	19
7	3 Amru	8	10	18
8	4 Abdurrahman	11	11	22
9	4 Sa'ad	14	8	22
10	5 Abu Ubaidah	8	10	18
11	5 Said	7	11	18
12	5 kholid	8	10	18
13	6 Abu Dzar	13	13	26
14	6 Hamzah	12	13	25
	Jumlah	129	141	270

Sebagaimana Permendikbud RI No. 23 Tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan menyebutkan bahwa jumlah peserta didik dalam setiap rombongan belajar untuk SD/MI tidak melebihi 32 orang. Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa pada tahun ajaran 2021/2022 SDIT BIAS Assalam memiliki 14 rombongan dengan jumlah siswa perrombelnya yang sudah memenuhi rasio standar pelayanan minimal. namun ada beberapa kelas yang hanya berisi 14 siswa.

¹⁵⁶ Dokumen arsip Tata Usaha tentang keadaan siswa SDIT BIAS Assalam pada tanggal 2 oktober 2021

Bila dilihat dari data dokumen sekolah bahwa SDIT BIAS Assalam mengalami penurunan murid terlebih di dua tahun terakhir sekitar 10 persen diakibatkan efek pandemi covid-19 terhadap ekonomi masyarakat yang menjadikan lemahnya daya dukung masyarakat untuk menyekolahkan anaknya disekolah swasta yang notabnya membayar lebih mahal. Untuk itu perlu adanya peningkatan pelayanan dan mutu pendidikan yang dilakukan oleh pihak sekolah agar dapat Kembali menarik minat masyarakat dalam menyekolahkan siswanya disekolah Islam swasta.¹⁵⁷

B. Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam

Manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru merupakan langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan hasil kerja para pendidik dalam melakukan pembelajaran di sekolah. Sehingga mengharuskan kepala sekolah untuk menyusun strategi kebijakan atau perencanaan program yang sesuai dengan arah dan tujuan yang hendak dicapai dengan melibatkan wakil kepala sekolah, guru, walikelas dan tenaga kependidikan yang lain sehingga menghasilkan keputusan partisipatif yang tentunya akan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja.

Manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam terdiri dari beberapa proses yaitu visi misi, Analisis lingkungan (SWOT), perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

¹⁵⁷ Observasi di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 2 oktober 2021

1. Visi Misi

Visi merupakan gambaran secara umum kemana sebuah organisasi berjalan. sedangkan Misi merupakan dasar keberadaan suatu lembaga yang menjabarkan nilai-nilai, cita-cita dan tujuan dari lembaga tersebut ada. Sebuah lembaga yang tidak memberikan perhatian terhadap visi dan misi maka kan sulit untuk mencapai tujuan.

Visi merupakan cita-cita dari suatu lembaga yang akan diwujudkan dalam kurun waktu beberapa tahun dengan begitu visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan harus selalu dikembangkan. Tercapainya sebuah sekolah yang bermutu baik, tidak lain dari perumusan visi, misi dan tujuan. Maka dari itu pentingnya perumusan visi, misi dan tujuan harus didasarkan pada keinginan yang akan dicapai oleh lembaga sekolah.

Visi misi sekolah dirumuskan secara bersama-sama dalam sebuah rapat yang melibatkan pengurus yayasan, kepala sekolah, guru senior, unsur komite dan juga tokoh masyarakat. Hal-hal yang diperhatikan dalam perumusan tersebut adalah visi sekolah menunjukkan secara jelas apa yang hendak dicapai oleh sekolah, sedangkan misi sekolah merupakan kalimat yang menunjukkan tindakan dan misi sekolah juga menggambarkan produk atau pelayanan yang akan diberikan oleh sekolah. Dan kualitas atau produk yang ditawarkan harus memiliki daya saing namun disesuaikan juga dengan kondisi sekolah.¹⁵⁸

Sedangkan yang menjadi visi misi SDIT BIAS Assalam adalah:

¹⁵⁸ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

a. Visi SDIT BIAS Assalam

Mencetak generasi SMART (sholeh, mandiri, aktif, ramah, dan teladan) Terwujudnya sekolah yang inovatif, kreatif, dan berkarakter.¹⁵⁹

b. Misi SDIT BIAS Assalam

Dalam rangka mewujudkan visi SDIT BIAS Assalam tersebut, maka sekolah menetapkan langkah-langkah strategis yang dinyatakan dalam misi sebagai berikut:

- 1) Mencetak generasi Islam penerus bangsa yang sholeh dengan menanamkan nilai-nilai aqidah Islam yang lurus.
- 2) Menumbuhkan kepribadian yang mandiri sebagai bekal menghadapi realita kehidupan
- 3) Menanamkan dasar-dasar perilaku, budi pekerti dan aktif sebagai citra pribadi muslim sejati
- 4) Menumbuhkan sikap ramah kepada sesama untuk mewujudkan prinsip kemanfaatan untuk sesama
- 5) Menjadi suri tauladan dalam seriap situasi dan kondisi sesuai fungsinya sebagai pemimpin dunia.

c. Tujuan SDIT BIAS Assalam

Berdasarkan tujuan umum pendidikan, visi, dan misi sekolah. Maka tujuan SDIT BIAS Assalam dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Menanamkan kesadaran siswa untuk belajar sebagai kebutuhan pokok
- 2) Menciptakan iklim belajar yang kondusif;

¹⁵⁹ Dokumentasi foto Visi dan Misi SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021

- 3) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan sesuai tuntutan kurikulum yang berlaku dengan melibatkan siswa secara aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan
- 4) Mengupayakan siswa berprestasi di bidang akademik dan non akademik dengan usaha pembibitan dan kegiatan ekstrakurikuler
- 5) Mewujudkan pengalaman kehidupan beragama dan budi pekerti luhur di sekolah
- 6) Mewujudkan hubungan kerja sama yang harmonis antara pemerintah, sekolah dan masyarakat.

Terkait visi SDIT BIAS Assalam dalam meningkatkan kinerja guru berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah yaitu menanamkan kesadaran belajar, menciptakan iklim kerja yang kondusif, melaksanakan pembelajaran dan bimbingan sesuai dengan kurikulum yang diberlakukan sehingga nantinya siswa menjadi sholeh, mandiri, kreatif dan berkarakter.¹⁶⁰

Untuk misi dan tujuan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain meningkatnya minat baca baik siswa maupun guru, meningkatnya budaya 5S (senyum, salam, sapa, sopan, santun), meningkatnya sarana belajar, meningkatnya layanan Pendidikan dengan menyelenggarakan program sekolah ramah anak, melaksanakan program tahfidz, melaksanakan bimbingan kelas berprestasi, meningkatkan kualitas ekstrakurikuler minimal mengikuti kejuaraan disetiap level kompetisinya. Tujuan lain diantaranya terlaksananya

¹⁶⁰ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

sholat berjamaah di sekolah, terlaksananya program TPQ disekolah, terlaksananya kebiasaan berbahasa sopan dan santun selama dilingkungan maupun diluar sekolah, menciptakan budaya malu jika warga sekolah tidak bisa berbuat baik kepada orang lain.¹⁶¹

Proses perumusan visi, misi, dan tujuan yang telah disusun SDIT BIAS Assalam yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan menyesuaikan kondisi sekolah saat ini. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah berikutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi.

Dari penjelasan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa kepala SDIT BIAS Assalam telah mengembangkan visi yang sesuai dengan keadaan internal sekolah kemudian menterjemahkan visi tersebut kedalam bentuk misi sebagai acuan dalam menyusun rencana dan program sekolah. Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan Fred R David bahwa mengembangkan pernyataan visi merupakan langkah pertama dalam perencanaan strategik yang disusul dengan mengembangkan pernyataan misi.¹⁶²

Pernyataan visi, misi dan tujuan di SDIT BIAS Assalam telah dilengkapi dengan adanya indikator sebagaimana terdapat pada

¹⁶¹ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

¹⁶² Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 9

lampiran 2¹⁶³. Dalam mengembangkan visi misi kepala sekolah tidak melakukannya sendiri namun dengan cara melibatkan stakeholder yang lain seperti pengurus yayasan, kepala sekolah, guru senior, unsur komite dan juga tokoh masyarakat hal ini senada dengan pendapat Fred R David bahwa dalam proses pengembangan visi dan misi sebaiknya melibatkan pimpinan dan karyawan untuk mendukung tercapainya visi lembaga.¹⁶⁴ Namun peneliti melihat bahwa visi yang telah dibuat oleh kepala SDIT BIAS Assalam belum memuat waktu pencapaiannya sedangkan visi seyogyanya memiliki orientasi masa pencapaian agar keberhasilan program yang dijalankan dapat terukur. Kemudian penjabaran visi yang telah dibuat belum memuat secara eksplisit dalam sebuah rencana kerja dalam upaya peningkatan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa misi yang dibuat masih bersifat global dan belum mengarah pada permasalahan yang diharapkan. Meskipun demikian, setidaknya hal tersebut telah menunjukkan adanya rencana strategis yang berorientasi pada peningkatan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam. Fakta tersebut sesuai dengan pernyataan Hadari bahwa manajemen strategik merupakan suatu sistem kesatuan yang memiliki beberapa komponen yang saling berhubungan dan mempengaruhi bergerak secara serentak kearah yang sama. Komponen tersebut adalah

¹⁶³ Dokumen lampiran 2 Indikator visi misi dan tujuan SDIT BIAS Assalam

¹⁶⁴ Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 33

perencanaan strategi (Renstra) yang berisi visi, misi, tujuan, dan strategi utama.¹⁶⁵

Disisi lain penulis melihat bahwa pernyataan visi dan misi sekolah perlu terus dikomunikasikan kepada seluruh warga sekolah. Dengan adanya pemahaman yang baik mengenai pernyataan visi dan misi sekolah maka akan muncul kesepahaman dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sebagaimana pendapat Fred R David bahwa Mengembangkan dan mengkomunikasikan misi yang jelas kepada karyawan merupakan hal yang sering diabaikan didalam manajemen strategik sehingga kegiatan menjadi kurang produktif dalam jangka panjang.¹⁶⁶ Salah satu upaya yang telah dilakukan SDIT BIAS Assalam untuk terus mengkomunikasikan visi misi sekolah adalah dengan memasang papan visi misi sekolah dibeberapa sudut strategis termasuk memasangnya di setiap sudut kelas.¹⁶⁷ Penulis melihat hal ini dapat membantu warga sekolah untuk mengetahui dan memahami arah dan tujuan sekolah dengan baik.

2. Analisis Lingkungan Sekolah

Analisis lingkungan merupakan proses pengamatan lingkungan internal dan eksternal yang ada pada suatu organisasi. Kepala sekolah sebelum membuat strategi perlu menganalisis terkait kelebihan dan

¹⁶⁵Hadari Nawawi, *Manajemen strategik organisasi non profit bidang pemerintahan* (Yogyakarta: Gajah Mada University press, 2017), 150

¹⁶⁶ Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 36

¹⁶⁷ Dokumentasi foto Papan Visi Misi SDT BIAS Assalam yang terpasang di kelas-kelas pada tanggal 27 oktober 2021

kekurangan yang dimiliki sekolah serta peluang dan ancaman yang di hadapi sekolah.

Proses dalam menganalisis faktor internal dan eksternal Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam adalah menggunakan analisis SWOT yang mana dibahas secara bersama-sama dengan pengurus yayasan dan juga dibimbing oleh pembina yayasan dalam rapat bulanan kepala sekolah. Hasil analisis SWOT di SDIT BIAS Assalam adalah sebagai berikut:¹⁶⁸

- a. *Strength* (Kekuatan): semangat juang dan komitmen yang tinggi dari para guru dalam mendidik siswa dan siswinya. Adanya rasa bangga dan tanggung jawab yang dimiliki para guru dalam meningkatkan kinerjanya. Biaya sekolah masih tergolong terjangkau dibandingkan dengan sekolah Islam yang lain bagi masyarakat menengah ke atas. Pendekatan dan metode guru dalam mengajar bervariasi sehingga menjadikan anak-anak tidak bosan dalam belajar. Sekolah memiliki banyak program unggulan antara lain: tahfidh quran, tahfidh hadis arbain, boarding school untuk kelas atas, umroh for kids, study kunjungan lapangan dan banyak kegiatan seni dan olahraga yang dituangkan kedalam ekstrakurikuler.
- b. *Weakness* (Kelemahan): kesejahteraan bagi pengajar belum terpenuhi dengan baik sehingga kebutuhan untuk hidup pengajar belum semuanya tercukupi. Untuk prestasi peserta didik belum maksimal karena banyak potensi yang belum tergali dengan baik. Lokasi sekolah yang dirasa

¹⁶⁸ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

kurang strategis tidak berada di jalur utama, lokasi sekolah juga berada dipemukiman warga sehingga untuk pengembangan area lapangan dan gedung sekolah mengalami kesulitan

- c. *Opportunity* (peluang): memiliki dukungan dana operasional dari pemerintah dan juga sumber dana infaq bulanan santri sehingga sekolah dapat menggunakan dana tersebut untuk memperbaiki sistem manajemen dan memperbaiki sarana dan prasarana sekolah, sekolah swasta menjadi opsi sekolah yang dipilih bagi siswa yang tidak diterima di sekolah negeri yaitu terkait kebijakan pemerintah berupa zonasi, memberikan Pendidikan agama yang lebih dibanding sekolah lain, tradisi dari orangtua yang turun menurun menyekolahkan saudara, keluarga, kerabat di sekolah yang sama.
- d. *Threats* (Ancaman): tingkat kepercayaan masyarakat yang naik turun sesuai dengan situasi dan kondisi terkait permasalahan yang menjadikan orang tua menjadi ragu untuk menyekolahkan anaknya. Adanya persaingan lembaga Pendidikan lain yang mulai bermunculan sedangkan SDIT BIAS Assalam merupakan salah satu sekolah IT pertama di Tegal namun saat ini sudah ada yang menawarkan pembelajaran yang hampir sama seperti *full day school*. Latar belakang sosial orangtua yang mana hampir sebagian merupakan wiraswasta sehingga terkadang terjadi keterlambatan dalam pembiayaan yang mana akan mempengaruhi stabilitas sekolah.

Setelah melakukan analisis SWOT kepala sekolah perlu melakukan langkah-langkah berupa strategi dalam upaya mengatasi kelemahan dan ancaman sekolah. Langkah dalam mengatasi kelemahan yaitu dengan

menggunakan kekuatan yang ada untuk meminimalisir kelemahan sekolah serta terus berusaha untuk meningkatkan kekuatan sekolah dengan optimal agar kelemahan yang ada dapat teratasi. Begitupun dalam mengatasi ancaman yaitu dengan menggunakan peluang yang ada untuk meminimalisir ancaman sekolah secara optimal agar ancaman yang ada dapat dihindari.

Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam dalam mengatasi kelemahan sekolah terkait kesejahteraan guru yaitu mendorong dan memotivasi guru untuk mengikuti program pendidikan profesi guru (PPG) sebagai tambahan dalam upaya mencukupi kebutuhan. Kemudian terkait prestasi siswa yang belum tergal dengan baik sekolah berupaya untuk berpartisipasi aktif dalam mengikutkan siswa dalam kompetisi guna meningkatkan prestasi baik akademis maupun non akademis terutama menyalurkannya melalui kegiatan ekstrakurikuler dan terbukti SDIT BIAS Assalam sering menjuarai beberapa perlombaan baik tingkat kota maupun provinsi. Berkenaan dengan ancaman mengenai tingkat kepercayaan masyarakat bahwa sekolah kami memiliki branding sekolah yang nantinya bisa menjadi market tersendiri sehingga warga kota Tegal maupun luar kota Tegal dapat mengetahui bahwa ada sekolah yang bisa menjadi alternatif dalam menyekolahkan putra putrinya.¹⁶⁹

Dari penjelasan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa kepala SDIT BIAS Assalam telah melakukan pengamatan

¹⁶⁹ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

lingkungan sekolah secara internal maupun eksternal dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Lingkungan internal untuk melihat kekuatan dan kelemahan sedangkan lingkungan eksternal untuk melihat peluang dan ancaman. Hal ini sesuai dengan teori Hunger dan whelen yang menyebutkan bahwa analisis lingkungan dapat dibagi menjadi dua elemen yaitu analisis internal dan analisis eskternal.¹⁷⁰

Berdasarkan hasil temuan bahwa SDIT BIAS Assalam menggunakan metode analisis SWOT kualitatif.¹⁷¹ Analisis SWOT disusun dengan cara mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai. Hal ini sesuai dengan teori Richard L Daft bahwa manajemen strategik diawali dengan evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap posisi lembaga terkait visi dan misi lembaga kemudian melakukan analisis lingkungan untuk mengetahui faktor-faktor strategis yang perlu diganti atau diperbaharui, dalam perumusan strategi.¹⁷²

Kemudian peneliti melihat bahwa dalam proses analisis lingkungan internal dan eksternal yang dilakukan oleh kepala SDIT BIAS Assalam dilaksanakan dengan melibatkan *stake holder* sekolah yaitu pengurus yayasan, kepala sekolah dan guru senior menjadikan hasil analisis yang dibuat menjadi lebih menyeluruh dari beberapa aspek dan berguna

¹⁷⁰ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis, terj. Julianto Agung S* (Yogyakarta: Andi, 2003), 10

¹⁷¹ Dokumen lampiran 4 Analisis faktor internal dan eksternal SDIT BIAS Assalam

¹⁷² Richard L Daft, *New Era Of Management* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 253

dalam menentukan perencanaan strategi berikutnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Zainab yang menyebutkan bahwa analisis internal dan eksternal memiliki manfaat diantaranya membantu organisasi dalam menentukan rencana strategi di tahun berikutnya.¹⁷³

3. Perumusan Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT BIAS Assalam.

Perumusan strategi merupakan tahapan dimana lembaga melakukan aktifitas penyusunan strategi, mengidentifikasi strategi alternatif, dan menetapkan strategi yang akan digunakan.

Perumusan strategi akan berjalan setelah penetapan visi dan misi serta proses pengamatan lingkungan baik eksternal maupun internal selesai dilakukan. Sebagaimana Harun menyebutkan bahwa pengembangan visi dan misi, pengamatan lingkungan merupakan proses dalam perumusan strategi.¹⁷⁴ Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah perencanaan strategi yang dilakukan Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam sebagai berikut:

1) Menentukan strategi

Dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam, sekolah melakukan rencana strategik dengan membuat strategi.¹⁷⁵ Perumusan strategi dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam yaitu dengan cara kepala sekolah berkoordinasi dengan pihak yayasan yang

زينب السيد محمود على المناخلي، أهمية الإدارة الاستراتيجية من حيث الإطار والمفهوم والمكون¹⁷³ العدد الثا المجلة العلمية للدراسات التجارية و البحوث البيئية، no. No 6 (2015) ص : ١٣٤.

¹⁷⁴ Harun, C., Z *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. (Yogyakarta: Pena Persada, 2009), 12

¹⁷⁵ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

mana juga melibatkan guru-guru senior beserta komite sekolah. Adapun yang menjadi strategi di SDIT BIAS Assalam yaitu:

1) Strategi fungsional

Profesionalisme guru perlu terus ditingkatkan sebagai langkah dalam proses perbaikan mutu pendidikan. Maka upaya yang dilakukan SDIT BIAS Assalam dalam meningkatkan profesionalisme guru dengan menggunakan strategi fungsional sebagai berikut:

- a) Memberikan pembinaan guru secara berkala melalui *meeting* mingguan dan memberikan arahan dalam meningkatkan proses dari belajar mengajar.
- b) Mendelegasikan guru untuk mengikuti pelatihan, seminar, dan *workshop*
- c) Mendorong para guru untuk melakukan studi lanjut, hal ini bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan ketrampilan para guru agar dapat meningkatkan kompetensinya.

2) Strategi korporasi

SDIT BIAS Assalam merupakan sekolah swasta yang bergerak dibidang pendidikan dan dakwah berbasis nilai keislaman sehingga selain meningkatkan akademik guru, sekolah juga berupaya untuk meningkatkan kerohanian guru dengan menggunakan strategi korporasi sebagai berikut:

- a) Melaksanakan apel pagi dan doa bersama setiap hari pada awal kegiatan.¹⁷⁶

¹⁷⁶ Observasi di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 29 oktober 2021

- b) Pengajian rutin bagi guru dan karyawan SDIT BIAS Assalam dalam waktu seminggu dua kali.
- c) Setoran hapalan minimal juz 30 bagi guru dan karyawan kepada kepala unit dan kepala sekolah.
- d) Pembiasaan budaya religi seperti sholat dhuha, sholat duhur berjamaah disekolah

3) Strategi Bisnis

Dalam pengembangan sumber daya sekolah diperlukan adanya motivasi. Pemberian Motivasi tiada henti yang dilakukan kepala SDIT BIAS Assalam sehingga menciptakan situasi kondisi yang harmonis dan saling bekerja sama dilingkungan sekolah yaitu dengan dengan cara:

- a) Mendatangkan motivator dari luar dalam rangka memompa semangat guru disetiap awal ajaran baru
- b) Memberikan penghargaan kepada guru yang mulai meningkat kinerjanya.
- c) Menyiapkan perangkat pembelajaran dan sarana prasarana yang dibutuhkan oleh guru dalam mengajar
- d) Memberikan contoh dan keteladanan bagi para guru dalam menjalankan tugas dan kewajiban.¹⁷⁷

Manfaat yang diperoleh dari adanya strategi yang telah diterapkan di SDIT BIAS Assakan yaitu meningkatnya semangat juang para guru dalam menjalankan tugasnya. Kepala sekolah selain

¹⁷⁷ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

memperhatikan sisi akademik dan profesionalitas guru juga memperhatikan sisi keagamaan dan kepribadian guru sehingga para guru bekerja tidak semata untuk mencari materi tetapi juga dapat bernilai ibadah.¹⁷⁸

b. Perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang

Dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam, sekolah melakukan rencana strategik dengan membuat perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang. Jangka pendek antara satu sampai dua tahun, jangka menengah antara tiga sampai empat tahun, dan jangka panjang antara lima sampai sepuluh tahun. Perumusan jangka pendek, menengah, dan Panjang di SDIT BIAS Assalam yaitu dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya. Proses penyusunan jangka pendek, menengah, dan panjang dengan cara membuat tim khusus dari hasil analisis kemudian dituangkan dalam bentuk program rencana kegiatan sekolah (RKS)¹⁷⁹ yang kemudian di proses oleh tim perumus SDIT BIAS Assalam yang meliputi beberapa *stakeholder* yaitu pengurus yayasan, kepala sekolah, guru senior dan juga komite sekolah. Proses penyusunan tersebut dilakukan pada saat rapat kerja yayasan (RAKER) diawali dengan membuat konsep yang kemudian disempurnakan pada saat awal ajaran baru.¹⁸⁰

¹⁷⁸ Wawancara dengan Ustadz Toha Kamal, selaku guru SDIT BIAS Assalam pada tanggal 26 oktober 2021 di ruang sekolah

¹⁷⁹ Dokumen lampiran 5 Rencana kegiatan sekolah SDIT BIAS Assalam

¹⁸⁰ Dokumentasi foto Rapat kerja bersama pengurus yayasan BIAS Assalam pada tanggal 26 oktober 2021

Dari pemaparan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa proses perumusan strategi kepala SDIT BIAS Assalam yaitu dengan cara menentukan strategi yang sesuai dengan keadaan organisasi dan dituangkan kedalam perencanaan kegiatan sekolah. Dan strategi yang digunakan dalam meningkatkan kinerja guru adalah strategi fungsional, korporasi, dan bisnis. Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan Anam dan Diana menyebutkan bahwa setelah melakukan analisis SWOT manajer melakukan penyusunan strategi dan menentukan strategi yang sesuai dengan organisasi dengan menekankan pada kekuatan lembaga dan menggunakan peluang eksternal.¹⁸¹ Diperkuat dengan pendapat Touhi bahwa strategi merupakan seni dalam mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan mengoptimalkan sumber daya dan kemampuan yang tersedia sehingga untuk merumuskan strategi diperlukan adanya analisis internal dan eksternal (SWOT) yang bertujuan agar perumusan strategi menjadi efisien ¹⁸²

Berdasarkan teori di atas penulis melihat bahwa perumusan strategi berarti menyediakan road map dan road map ini harus jelas dan fokus. Maka tugas kepala sekolah adalah menghubungkan proses strategi dengan visi misi yang ada di sekolah sehingga program yang telah di rencanakan dapat berjalan sesuai dengan sasaran.

¹⁸¹ Anam dan Diana “ *Pengantar Manajemen Strategik*” (Bali: Jayapangus Press, 2018), 121

¹⁸² الطوخي, محمد محمد السيد, "الادارة الاستراتيجية بين الفلسفة والتنفيذ." مجلة كلية التربية 182 Vol , 106 No. 2 (2019) ص : 1199 بالمنصورة

4. Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT BIAS Assalam

Pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Maka pelaksanaan manajemen strategik harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan manajemen strategik merupakan kunci keberhasilan agar dapat meningkatkan kinerja guru secara optimal. Berkaitan tentang pelaksanaan strategi dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam sebagai berikut:

1) Pengalokasian anggaran

Anggaran adalah suatu program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program yang akan dilaksanakan akan dinyatakan secara rinci dalam bentuk biaya. Dalam proses pelaksanaan strategi tentunya dibutuhkan anggaran yang dialokasikan sehingga program tersebut dapat berjalan dengan baik.¹⁸³ Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah bahwasanya penetapan anggaran dibuat dalam perencanaan pada tahun ajaran yaitu pada bulan juli atau agustus. Pada bulan tersebut perencanaan semua kebutuhan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru dibuat program dan dimasukkan ke dalam RKAS yaitu rencana kegiatan dan anggaran sekolah.¹⁸⁴ Hal ini tentu sudah sesuai dengan permendiknas No. 19 tahun 2007 tentang Standar

¹⁸³ Dokumen lampiran 6 Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah SDIT BIAS Assalam

¹⁸⁴ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

pengelolaan dalam rencana kerja tahunan mengenai pendidik dan tenaga kependidikan serta pengembangannya.¹⁸⁵

2) Strategi Fungsional

Pelaksanaan strategi fungsional berkaitan dengan Peningkatan fungsi utama dalam organisasi. Dalam hal ini program yang dilakukan dalam upaya meningkatkan dan mengasah potensi dan keahlian yang dimiliki para guru. Program peningkatan kompetensi pedagogik yang dilakukan SDIT BIAS Assalam adalah:

1) Mengikutsertakan guru dalam kegiatan seminar, dan pelatihan

Kegiatan seminar dan pelatihan menjadi salah satu upaya penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogic dan kemampuan guru. Sehingga guru dapat terus mengasah dan mengembangkan ilmu yang dimilikinya. Dalam hal ini sekolah mengikut sertakan guru-guru dalam berbagai kegiatan pelatihan dan seminar yang dilaksanakan dari luar maupun dalam. Adapun guru yang mengikuti kegiatan seminar dan pelatihan sebagai berikut:

Tabel 3.4 Seminar dan Pelatihan Guru SDIT BIAS Assalam.¹⁸⁶

No	Nama	Jenis kegiatan	Penyelenggara
1	Nurul Huda, S.Pd	Pelatihan pembekalan Pembina pramuka	Dinas pendidikan
2	Satriyo Nugroho, S.Pd	Pelatihan Teknik pembelajaran daring	Dinas pendidikan

¹⁸⁵ Permendikbud No 19 tahun 2017 tentang standar pengelolaan Pendidikan oleh satuan Pendidikan dasar dan menengah

¹⁸⁶ Dokumen arsip Tata Usaha tentang seminar dan pelatihan guru SDIT BIAS Assalam 30 oktober 2021

3	Miftah Indi Nugroho, S.Pd	Pelatihan Teknik pembelajaran daring	Dinas pendidikan
4	Zaki Mubarak, Lc	Pelatihan Pembelajaran Office 365	Dinas pendidikan
5	Siti Munawaroh, S.Ag	Pelatihan SRA (Sekolah Ramah Anak)	Dinas pendidikan
6	Istikomah, S.Pd	Optimalisasi pemanfaatan KTA AGPAII digital	Dinas pendidikan
7	Rizki rahmawati, S.Pd	Seminar sosialisasi RKAS tahun 2020	Dinas pendidikan
8	Maskilah, S.Pd	Kursus Pembina mahir tingkat dasar KMD 2021	Dinas pendidikan
9	Nopi Arisandi, S.Pd	Kegiatan bedah kisi- kisi USBN tahun 2020	Dinas pendidikan
10	Sukma Kurniaji, S.Pd	Kegiatan penyusunan naskah soal PTS dan PAT	Dinas pendidikan

Sedangkan program peningkatan dalam kompetensi professional yang dilakukan SDIT BIAS Assalam adalah:

- 1) Mendorong guru dalam mengikuti program PPG (Pendidikan Profesi guru).

Pendidikan profesi guru perlu diupayakan bagi setiap guru agar nantinya para guru memiliki sertifikasi. Hal ini bertujuan agar dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam mengajar sehingga kualitas pendidikan menjadi meningkat. Sertifikasi guru merupakan pemberian sertifikat pendidikan kepada guru yang memberikan nilai kompetensi dan kelayakan seorang guru dalam proses belajar mengajar. Selain itu secara finansial guru yang sudah memiliki status sebagai guru bersertifikasi tentu akan lebih menguntungkan dengan adanya tunjangan sertifikasi guru.¹⁸⁷ Berikut adalah nama guru yang telah mendapatkan sertifikasi di SDIT BIAS Assalam:

Tabel 3.5 Guru Sertifikasi SDIT BIAS Assalam¹⁸⁸

No	Nama	Mulai bekerja	keterangan
1	Moh, Muktafan, S.Pd	Oktober 1998	Sertifikasi
2	Ani Saidah, S.Ag	April-2000	Sertifikasi
3	Aini Farkhi, S.Pd	Juli-2002	Sertifikasi
4	Nanang Kurniawan, S.Pd	Maret-2005	Sertifikasi
5	Nurul Huda, S.Pd	April-2005	Sertifikasi
6	Sukma Kurniaji, S.Pd	Januari-2007	Sertifikasi
7	Satriyo Nugroho, S.Pd	July-2007	Sertifikasi
8	Atiqoh, S.Pd	Mei-2010	Sertifikasi
9	Toha Abdul Kamal, S.Pd	April-2012	Sertifikasi
10	Eni Murniati, S.Pd	Februari-2010	Sertifikasi

¹⁸⁷ Wawancara dengan Ustadz Toha Kamal, selaku guru SDIT BIAS Assalam pada tanggal 26 oktober 2021 di ruang sekolah

¹⁸⁸ Dokumen arsip Tata Usaha tentang guru sertifikasi SDIT BIAS Assalam 30 oktober 2021

2) Mendorong guru untuk melakukan studi lanjut/linearitas

Sekolah mendorong para guru untuk melakukan studi lanjut baik studi lanjut pascasarjana maupun studi linearitas sesuai dengan bidangnya. Dalam hal ini SDIT BIAS Assalam memberikan kesempatan kepada para guru untuk mengembangkan keilmuan yang telah dimiliki berupa program studi lanjut guru sekolah dasar (PGSD) dan juga studi lanjut S2. Berikut adalah nama guru yang mengikuti studi lanjut di SDIT BIAS Assalam:

Tabel 3.6 Studi Lanjut Guru SDIT BIAS Assalam¹⁸⁹

No	Nama Guru	Pendidikan	Tempat	Kota
1.	Moh Muktafan	S2	UPS	Tegal
2.	Toha Abdul	PGSD	UT	Tegal
3.	Aini Farkhi	PGSD	UT	Tegal
4.	Nurul Huda	PGSD	UT	Tegal
6.	Hestin M	PGSD	UT	Tegal
7.	Maskilah	PGSD	UT	Tegal
8.	Miftah Indi	PGSD	UT	Tegal

3) Strategi Korporasi

Pelaksanaan strategi korporasi berkaitan dengan seluruh arah organisasi dan dibidang apa organasasi bergerak. Dalam hal ini program yang dilakukan SDIT BIAS Assalam dalam memberikan pengarahan pada guru diantaranya:¹⁹⁰

¹⁸⁹ Dokumen arsip Tata Usaha tentang studi lanjut guru SDIT BIAS Assalam

¹⁹⁰ Observasi di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021

1. Penerapan kebijakan

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh sekolah. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak sekolah sendiri. Dalam hal Kebijakan di SDIT BIAS Assalam mengacu pada peraturan kepegawaian yang telah ditetapkan oleh Yayasan BIAS Assalam serta mengikuti regulasi-regulasi baru yang dilakukan oleh pemerintah seperti:

- a) Menerapkan kurikulum 2013 dalam pembelajaran sesuai dengan petunjuk dinas pendidikan dan kebudayaan serta menambahkan kurikulum muatan lokal yayasan yang dikelola secara mandiri sebagai penambah wawasan keIslaman siswa.
- b) Pemberlakuan jam kerja dimasa pandemi dengan menggunakan sistem kerja WFH (*work from home*) dan WFO (*work from office*), dan penyesuaian hari libur.¹⁹¹
- c) Membuat peraturan kepegawaian yang harus ditaati oleh semua guru dan tenaga kependidikan.

Didalam penetapan kebijakan tidak menutup kemungkinan akan terdapat kendala sebagaimana disebutkan oleh kepala sekolah dalam wawancara sebagai berikut.¹⁹²

“Kendala yang ditemukan dilapangan biasanya pada saat kita sudah membuat sebuah keputusan dan berseberangan dengan keputusan pemerintah maka kami akan memberikan perubahan pada keputusan

¹⁹¹ Dokumen lampiran 8 Laporan WFH dan WFO guru SDIT BIAS Assalam

¹⁹² Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

tersebut seperti halnya terjadi perubahan pada libur Nasional maka kita lakukan pergeseran satu hari menyesuaikan pemerintah.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bahwa dalam hal pelaksanaan kebijakan sekolah, SDIT BIAS Assalam memiliki kebijakan tersendiri namun apabila terjadi benturan terhadap kebijakan tersebut maka kebijakan sekolah bersifat mengikuti aturan kebijakan dari pemerintah yang berlaku.

2. Program Pembinaan guru

Pembinaan guru merupakan program yang dilakukan dalam upaya memberikan pengarahan, motivasi dan perintah kepada para guru. Pembinaan yang dilakukan SDIT BIAS Assalam sebagai berikut:¹⁹³

a) Pembinaan Kedisiplinan guru

Kedisiplinan merupakan sesuatu yang harus ada dalam diri seorang pendidik. Guru sebagai contoh keteladanan peserta didik haruslah memberikan contoh kedisiplinan yang baik. Selain itu pembinaan kedisiplinan merupakan upaya untuk menyalurkan langkah dan tujuan sekolah. Oleh karena itu sekolah menetapkan jadwal pembinaan bagi guru dan tenaga kependidikan.¹⁹⁴ Selain pembinaan dari kepala sekolah ada juga pembinaan yang dilakukan oleh pihak yayasan sebagai upaya memperkuat motivasi dan komitmen para guru dan tenaga pendidik. Pembinaan disiplin yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu kegiatan Apel pagi, kegiatan rapat guru, kegiatan bedah kurikulum.

¹⁹³ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

¹⁹⁴ Dokumentasi foto Pembinaan Disiplin Apel Pagi di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 30 oktober 2021

Kegiatan apel pagi dilakukan setiap hari dimulai pukul 07.00 pagi dipimpin langsung oleh kepala sekolah, diawali dengan doa bersama sebagai awal kegiatan dan penyampaian informasi yang berkaitan informasi persekolahan yang didapat dari Dinas pendidikan dan kebudayaan maupun informasi kebijakan internal dari yayasan.¹⁹⁵ Kegiatan rapat guru dilakukan setiap satu pekan sekali sebagai tempat untuk melakukan evaluasi pembelajaran selama satu pekan. Kegiatan bedah kurikulum dilakukan setiap menjelang ajaran baru sebagai upaya penyusunan program pembelajaran selama satu tahun yang akan dilaksanakan.

Sedangkan kegiatan pembinaan disiplin yang dilakukan oleh pihak yayasan yaitu kegiatan pembinaan wajib mingguan yang dilaksanakan setiap hari sabtu pagi pukul 07.00 dihadiri oleh pendidik dan tenaga kependidikan dipimpin langsung oleh ketua yayasan BIAS Assalam. Dan kegiatan pembinaan wajib semesteran dilaksanakan ketika sebelum liburan semester.¹⁹⁶

Adapun jadwal pembinaan kedisiplinan guru yang ada di SDIT BIAS Assalam sebagai berikut:

Tabel 3.7 Jadwal Pembinaan SDIT BIAS Assalam

No	Jenis kegiatan	Waktu	Pemateri	keterangan
1.	Apel pagi	Setiap hari	Kasek	Harian
2.	Rapat guru	Jumat	Kasek	Mingguan

¹⁹⁵ Observasi di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 29 oktober 2021

¹⁹⁶ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

3.	Bedah kurikulum	Tiga hari	Kasek	Semesteran
4.	Pembinaan	Sabtu	Yayasan	Mingguan
5.	Pembinaan	Satu hari	Yayasan	Semesteran

b. Pembinaan kerohanian guru

Sebagai sekolah yang bergerak dalam dakwah Islam SDIT BIAS Assalam memiliki kegiatan wajib yang harus diikuti oleh guru dan tenaga kependidikan yaitu pengajian rutin yang dilakukan setiap satu pekan dua kali. Tujuan diadakan pengajian ini adalah sebagai upaya penguatan kerohanian baik pendidik dan tenaga kependidikan. Sehingga tujuan utama yang dilakukan oleh guru dalam bekerja tidak semata-mata mencari risiko namun juga dilandaskan pada niat beribadah kepada Allah SWT.¹⁹⁷ Adapun kegiatan pembinaan kerohanian guru yang dilakukan SDIT BIAS Assalam:

- 1) Pengajian Tafsir Alqu'an (TA) yaitu Setiap hari selasa malam pukul 19.30-20.30 WIB¹⁹⁸
- 2) Pengajian Majelis Alqur'an (MA) yaitu setiap hari sabtu siang pukul 10.00-11.00 WIB¹⁹⁹
- 3) Program hapalan juz 30 untuk guru dan tenaga kependidikan yaitu hari sabtu di pekan terakhir.

¹⁹⁷ Wawancara dengan Ustadz Miftah Indi, selaku guru pada tanggal 25 oktober 2021 di ruang Yayasan SDIT BIAS Assalam

¹⁹⁸ Dokumentasi foto Pembinaan Kerohanian TA (Tafsir Alquran) di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 30 oktober 2021

¹⁹⁹ Dokumentasi foto Pmbinaan Kerohanian MA (Majlis Alquran) di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 30 oktober 2021

Dalam pelaksanaan kegiatan di atas tentunya tidak luput dari adanya kendala sebagaimana disebutkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

“Untuk kendala dalam pelaksanaan masih ada guru yang tidak hadir sehingga kemampuan setiap guru berbeda beda seberapa sering guru mengikuti pembinaan dan seberapa aktif guru mengikuti kegiatan kegiatan yang telah disediakan oleh sekolah”.²⁰⁰

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa dalam pelaksanaan kegiatan pembinaan kedisiplinan guru, terdapat kendala berupa kehadiran dan keaktifan guru dalam mengikuti kegiatan pembinaan tersebut belum berjalan secara optimal sehingga mempengaruhi kemampuan dan komitmen guru dalam bekerja.

4) Strategi Bisnis

Pelaksanaan strategi bisnis berkaitan dengan pengembangan layanan atau produk. Dalam hal ini program yang dilakukan SDIT BIAS Assalam dalam mengembangkan semangat dan motivasi guru sebagai berikut:

1. Memotivasi kinerja guru

Kinerja guru harus selalu dijaga dan ditingkatkan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk terus memberikan motivasi kepada para guru agar senantiasa kinerja yang di hasilkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan bahkan lebih. Upaya yang dilakukan kepala SDIT BIAS Assalam dalam pemberian motivasi kepada guru-guru yaitu dengan cara:

²⁰⁰ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

- a) Setiap pagi ketika melakukan do'a bersama dilakukan dengan cara membentuk lingkaran kepala sekolah memimpin kegiatan tersebut.²⁰¹
 - b) Melalui *meeting* mingguan bersama guru setiap hari jum'at sekaligus membahas agenda mingguan dan evaluasi program yang telah berjalan
 - c) Melalui *inhouse training* saat bedah kurikulum disetiap awal tahun ajaran baru dengan mengundang pembicara dari luar maupun dari pihak yayasan.²⁰²
2. Memberikan penghargaan dan hukuman

Dengan adanya pemberian motivasi dan pengarahan terhadap guru-guru di SDIT BIAS Assalam sehingga dapat menghasilkan guru yang handal dan profesional. Dari hal tersebut, maka sekolah memberikan *reward* (hadiah) kepada para pendidik yang memiliki kinerja yang tinggi yaitu berupa piagam atau berupa buku bahkan yayasan pernah memberikan *reward* berupa umroh bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki hasil kinerja yang baik. Dengan adanya pemberian *reward* tersebut menjadikan guru-guru dan tenaga kependidikan dapat menjalankan tugasnya lebih baik.²⁰³

Selain memberikan *reward* (hadiah) terhadap guru dan tenaga kependidikan yang unggul, maka kepala sekolah juga memberikan

²⁰¹ Observasi di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 29 oktober 2021

²⁰² Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

²⁰³ Wawancara dengan ibu Ningsih, selaku tenaga kependidikan pada tanggal 2 Oktober 2021 di kantor TU BIAS Assalam

punishment (hukuman) terhadap guru-guru yang belum menjalankan tugasnya dengan baik. *Punishment* (hukuman) yang diberikan yaitu berupa peringatan atau teguran yang dilakukan dengan dua cara yaitu secara langsung meliputi teguran secara lisan dengan pihak yang bermasalah, kemudian teguran tertulis (SP), pengurangan upah, serta pengurangan jam kerja dan yang kedua secara umum yaitu dilakukan pada saat *meeting*. *Punishment* tersebut dilakukan agar para pendidik dan tenaga kependidikan dapat meningkatkan dan menjalankan tugasnya dengan baik.²⁰⁴

3. Penyediaan fasilitas yang dibutuhkan guru

SDIT BIAS Assalam memberikan fasilitas berupa sarana prasarana yang dibutuhkan oleh guru dalam melaksanakan pembelajaran seperti: adanya WIFI yang dapat digunakan oleh guru dalam menunjang materi pembelajaran. Selain itu media pembelajaran yang dapat menunjang pembelajaran dikelas antara lain tersedia LCD proyektor didalam kelas serta ruangan ber-AC yang mana dapat menambah kenyamanan peserta didik dalam menerima pelajaran dikelas.²⁰⁵

4. Pembagian tugas kerja guru²⁰⁶

Dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Mengalokasikan sumber daya manusia sesuai bidangnya akan menghasilkan pembelajaran yang

²⁰⁴ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

²⁰⁵ Observasi di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 29 November 2021

²⁰⁶ Dokumen lampiran 7 Pembagian Tugas Mengajar Guru SDIT BIAS Assalam

efektif, dikarenakan guru dapat menguasai materi yang akan diajarkan. Kepala sekolah memiliki peranan penting dalam mengembangkan sumber daya manusia di disekolah agar senantiasa kinerjanya semakin meningkat.

Upaya yang dilakukan SDIT BIAS Assalam dalam pembagian tugas kerja guru yaitu tugas yang diberikan agar sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing masing yaitu dengan cara menempatkan guru yang sesuai dengan kompetensinya melalui riwayat pendidikan dan sertifikat yang dimilikinya.²⁰⁷

Dari pemaparan data di atas dapat penulis simpulkan bahwa kepala SDIT BIAS Assalam telah melaksanakan strategi dalam meningkatkan kinerja guru dengan cara mengalokasikan anggaran, menjalankan strategi korporasi, fungsional, dan bisnis kedalam bentuk program-program sekolah serta menjalankannya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini berdasarkan teori Hunger dan Wheelen menyebutkan implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya kedalam pelaksanaan. Hal ini dapat di lakukan melalui tiga hal yaitu pengembangan program, anggaran, dan prosedur.²⁰⁸ Berdasarkan teori tersebut penulis melihat bahwa untuk melakukan *action* dari rencana yang telah dibuat perlu adanya kesesuaian anggaran dan program agar rencana yang telah dibuat tidak keluar dari sasaran.

²⁰⁷ Wawancara dengan Ustadz Toha Kamal, selaku guru SDIT BIAS Assalam pada tanggal 26 oktober 2021 di ruang sekolah

²⁰⁸ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), 17

b. Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT BIAS Assalam

Evaluasi adalah proses yang melaluinya kegiatan-kegiatan lembaga dan hasil kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan hasil kinerja yang diinginkan. Evaluasi yang dilakukan oleh SDIT BIAS Assalam bertujuan sebagai perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja guru.

Evaluasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam mencakup keseluruhan kegiatan seperti perencanaan, proses pelaksanaan, pengawasan hingga hasil kegiatan. Proses evaluasi melibatkan semua *stakeholder* sekolah. Kepala sekolah memimpin langsung proses penilaian hasil kegiatan ini. Jika terdapat kekurangan evaluasi akan memberikan catatan perbaikan yang harus dilaksanakan pada tahap berikutnya. Evaluasi yang dilakukan oleh SDIT BIAS Assalam yaitu:²⁰⁹

a. Memonitor kegiatan belajar mengajar guru

Memonitor kegiatan pembelajaran merupakan hal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai bentuk monitoring keberhasilan pembelajaran yang dilakukan oleh guru selama berada didalam kelas.²¹⁰ Cara memonitor hasil kegiatan belajar mengajar guru yaitu melalui supervisi pembelajaran yang dilakukan minimal satu semester satu

²⁰⁹ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

²¹⁰ Dokumentasi foto Supervisi pembelajaran di SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021

kali.²¹¹ Supervisi yang dilakukan bisa melalui kerjasama dengan Dabim sekitar sekolah secara bergilir. Dalam pelaksanaannya supervisi yang dilakukan selama pembelajaran daring dilakukan menggunakan aplikasi *whatsapp* yaitu menghubungi melalui telpon untuk mengetahui guru yang bersangkutan berada di lokasi atau tidak. Sedangkan pembelajaran tatap muka maka kepala sekolah melakukan kunjungan langsung ke kelas untuk melihat sejauh mana pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di kelas. Dalam hal supervisi pembelajaran kepala sekolah dibantu dengan guru-guru senior dan juga melibatkan guru-guru yang sudah memiliki sertifikat pendidik.²¹²

b. Memonitor kedisiplinan guru

Memonitor dan evaluasi di SDIT BIAS Assalam adalah kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Cara memonitor hasil kedisiplinan guru dengan cara merekap hasil kehadiran guru-guru setiap satu bulan sekali. Hal ini dilakukan untuk mengetahui keaktifan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya di sekolah.²¹³

c. Membuat laporan kinerja guru

Laporan kinerja guru merupakan hasil dari pencapaian yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru, dan juga keikutsertaan guru dalam mengikuti rangkaian kegiatan

²¹¹ Dokumen lampiran 9 Instrumen Supervisi di SDIT BIAS Assalam

²¹² Wawancara dengan Ustadz Miftah Indi, selaku guru pada tanggal 25 oktober 2021 di ruang Yayasan SDIT BIAS Assalam

²¹³ Dokumen lampiran 10 Rekapitulasi kehadiran guru

wajib sesuai dengan kebijakan yang telah di tentukan oleh yayasan.²¹⁴ Dengan cara mengukur kedisiplinan guru dalam mengajar, produktifitas guru disekolah, keaktifan guru dalam tugas tambahan baik berupa kepanitiaan maupun tugas lainnya. Raport yang telah selesai dibuat akan diberikan kepada pengurus yayasan yang nantinya akan disahkan menjadi hasil penilaian kinerja guru. Raport yang memiliki nilai baik akan diberikan reward, sedangkan raport yang kurang baik akan mendapatkan sanksi dan juga pembinaan.²¹⁵

d. Mengevaluasi kinerja guru

Evaluasi kinerja guru perlu dilakukan untuk mengukur sejauh mana hasil kinerja seorang guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.²¹⁶ Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah terhadap kinerja guru yaitu dengan cara:

- 1) Evaluasi yang berkaitan dengan kehadiran dan keaktifan guru, dilakukan selama satu bulan sekali yaitu pada awal bulan
- 2) Evaluasi yang berkaitan dengan pembelajaran, dilakukan seminggu satu kali pada saat rapat mingguan guru yaitu hari jumat.
- 3) Evaluasi yang berkaitan dengan agenda selama satu semester, dilakukan pada saat bedah kurikulum.

Dari pemaparan data di atas dapat penulis simpulkan bahwa kepala SDIT BIAS Assalam telah melaksanakan evaluasi strategi dalam

²¹⁴ Dokumen lampiran 12 Raport Penilaian Kinerja Guru SDIT BIAS Assalam

²¹⁵ Wawancara dengan ibu Ningsih, selaku tenaga kependidikan pada tanggal 2 Oktober 2021 di kantor TU BIAS Assalam

²¹⁶ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 28 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

meningkatkan kinerja guru dengan cara memonitor kegiatan belajar mengajar guru, memonitor kedisiplinan guru, mengevaluasi kinerja guru, dan membuat raport kinerja. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Zainab mahmud bahwa Ada tiga tahap yang dilalui dalam proses evaluasi yaitu: menetapkan standar, mengukur dan mengevaluasi kinerja.²¹⁷

Disamping itu penulis melihat bahwa kepala sekolah melakukan monitoring melalui dua cara pertama, pengamatan secara langsung berupa supervisi pembelajaran oleh kepala sekolah, kedua kepala sekolah meminta bantuan kepada guru-guru senior yang telah memiliki sertifikat pendidik professional untuk dapat membantu dalam program supervisi pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pendapat siagian bahwa Teknik dalam monitoring yang dapat digunakan antara lain yaitu: 1) Melalui pengamatan langsung atau observasi 2) Melalui laporan baik berbentuk lisan maupun tertulis dari para pelaksana yang harian. 3) penggunaan kuisioner yang respondennya adalah para petugas pelaksana kegiatan operasional. 4) melalui wawancara.²¹⁸ Berdasarkan teori tersebut penulis menilai jika hal ini terus dilakukan akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja guru karena guru merasa dalam pengawasan baik pengawasan secara langsung dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah maupun para koordinator level yang ada.

زينب السيد محمود على المناخلي، "اهمية الادارة الاستراتيجية من حيث الاطار والمفهوم والمكون"²¹⁷ العدد الثا المجلة العلمية للدراسات التجارية و البحوث البيئية، no. No 6 (2015) ص : ١٤٢.

²¹⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik* (Cet. kedelapan, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), 259-260

4) Preposisi Model Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam

Berdasarkan Penjelasan di atas dapat diambil preposisi model manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam sebagai berikut:

Dalam membuat pernyataan visi misi SDIT BIAS Assalam merumuskannya secara bersama-sama dalam sebuah rapat yang melibatkan pengurus yayasan, kepala sekolah, guru senior, unsur komite dan juga tokoh masyarakat. Dengan begitu visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan melalui musyawarah bersama bukan hanya pemikiran perseorangan.

Proses analisis lingkungan, Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam menggunakan model analisis SWOT yang mana dibahas secara bersama-sama dengan pengurus yayasan dan juga dibimbing oleh pembina yayasan menganalisis terkait kelebihan dan kekurangan yang dimiliki sekolah serta peluang dan ancaman yang di hadapi sekolah sehingga strategi yang akan digunakan sesuai dengan keadaan yang ada pada lingkungan sekolah.²¹⁹

Dalam proses perumusan strategi kepala sekolah SDIT BIAS Assalam melakukan rencana strategik dengan cara kepala sekolah berkoordinasi dengan pihak yayasan yang mana juga melibatkan guru-guru senior beserta komite sekolah dalam menentukan strategi yang

²¹⁹ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

kemudian dituangkan dalam kegiatan RAKER yayasan yang didalamnya membahas rencana kegiatan sekolah selama satu tahun ke depan. Secara teori strategi yang digunakan yaitu menggunakan strategi fungsional, strategi korporasi dan strategi bisnis.

Implementasi strategi yang dilakukan di SDIT BIAS Assalam yaitu diawali dengan pengalokasian anggaran, penerapan strategi fungsional: program peningkatan kompetensi pedagogik yaitu mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan seminar sedangkan program peningkatan kompetensi professional yaitu mendorong guru dalam mengikuti program PPG (Pendidikan Profesi guru), Mendorong guru untuk melakukan studi lanjut S2 dan linearitas pendidikan PGSD. Strategi korporasi: penerapan kebijakan, program pembinaan guru. Strategi bisnis: memotivasi kinerja guru, memberikan penghargaan dan hukuman, menyediakan fasilitas pembelajaran, membagi tugas kerja guru sesuai dengan keahlian yang dimiliki.²²⁰

Evaluasi strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT BIAS Assalam berkaitan monitoring dan pembenahan yaitu: memonitor kegiatan belajar mengajar, memonitor kedisiplinan guru, pembuatan raport kinerja guru sebagai hasil dari penilaian kinerja yang dilakukan oleh guru selama satu tahun dan evaluasi kinerja guru melalui rapat guru pekanan dan bedah kurikulum setiap satu semester sekali.

²²⁰ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

BAB IV

**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDIT USAMAH TEGAL**

A. Gambaran Umum SDIT Usamah Tegal

1. Deskripsi SDIT Usamah Tegal

SDIT Usamah merupakan sekolah dasar swasta yang berada di bawah naungan Yayasan Ribathul Ukhuwah, pada mulanya tahun 1995 yayasan Ribathul Ukhuwah mendirikan RA Usamah yang berlokasi di Jalan Abimanyu dan seiring berjalannya waktu hingga pada saat tahun 2002 yayasan mendirikan SDIT Usamah Tegal dengan alasan ingin membuat institusi Pendidikan yang memiliki keunggulan dalam akademik maupun non akademik sehingga potensi anak didik dapat terfasilitasi dengan baik. Kondisi SDIT saat itu masih kontrak belum memiliki gedung. Kemudian mencari lokasi kontrakan yang baru yaitu berada di dekat kelurahan Tegal Timur tepatnya di MDTA Miftahus salam menjadi lokasi pertama pembelajaran SDIT Usamah. Dikarenakan pada pagi hari MDTA tidak digunakan maka SDIT Usamah melakukan kerjasama untuk mengadakan pembelajaran di pagi harinya. Kerjasama ini hendak berlangsung kurang lebih 10 tahun. Namun kerjasama tersebut mengalami masalah dan hanya berjalan sekitar tiga tahun

Pada akhirnya tahun 2005 SDIT Usamah berpindah di jalan surabayan dan mengambil kontrak di daerah tersebut selama satu tahun. Kemudian setelah masa kontrak selesai SDIT Usamah mulai membangun gedung sendiri. Mendapatkan tanah dari organisasi Bulan Sabit Merah

Indonesia (BSMI) berupa masjid dan lokal kelas dan kamar mandi. Kemaudia bantuan mulai masuk dari pemerintah dan organisasi lainnya dalam penambahan gedung dan sarana prasarana sekolah. Seiring bertambahnya sumber daya guru dan siswa, SDIT Usamah terus melakukan pengembangan salah satunya dengan mengikutkan siswa-siswinya di beberapa kejuaraan hal ini tidak terlepas dari adanya dukungan dari para orangtua. Yang menjadi ciri khas dari SDIT Usamah adalah pembentukan karakter dengan cara melakukan pembiasaan-pembiasaan Islami baik disekolah maupun dirumah tetap dipantau melalui buku lembar mutaba'ah bekerjasama dengan peran orangtua di rumah. Sampai saat ini SDIT Usamah mengalami peningkatan dari awalnya satu level hanya ada satu kelas hingga akhirnya sekarang menjadi empat rombel di tiap tingkat levelnya.²²¹

Tabel 4.1 Profil SDIT Usamah Tegal

Nama :	SDIT Usamah
NPSN :	20329909
Status :	Swasta
Alamat :	Jalan Surabayan Panggung
Status Kepemilikan :	Yayasan Ribathul Ukhuwah
SK Pendirian Sekolah :	425.1/1739
Tanggal SK Pendirian :	2004-09-09
SK Izin Operasional :	420/00565
Tanggal SK Izin Operasional :	2005-03-30
Akreditasi :	A

Sumber: Data SDIT Usamah Tegal

²²¹ Observasi di SDIT Usamah Tegal pada tanggal 1 November 2021

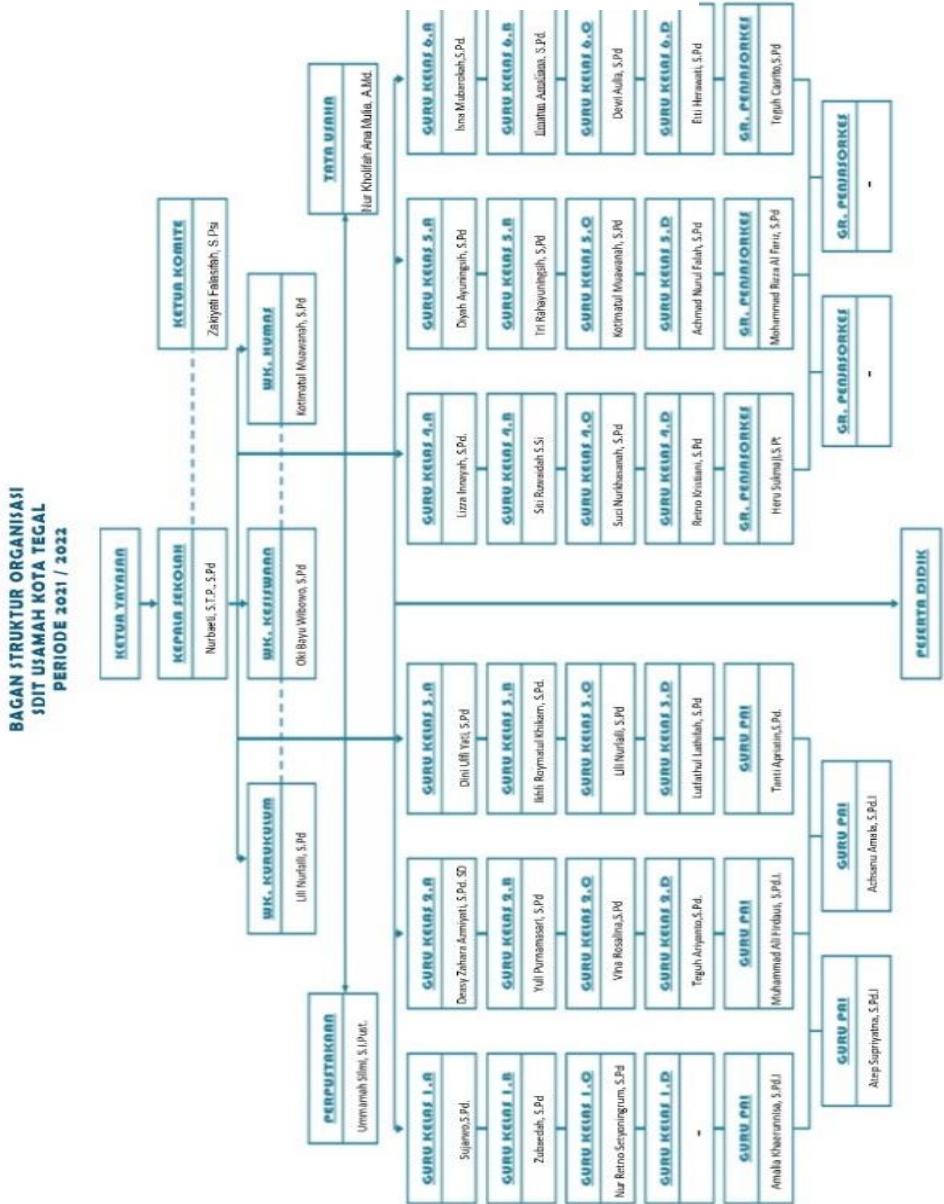
2. Struktur Organisasi SDIT Usamah Tegal

Dalam hal pengorganisasian sekolah maka perlu dibuatkan struktur organisasi sehingga proses pemberian kebijakan dan tugas dapat berjalan dengan baik. Kepemimpinan SDIT Usamah dipimpin oleh Ibu Nur Baeti S.TP,S.Pd sebagai Kepala sekolah dan dibantu dengan tiga wakil yaitu Waka Kurikulum Ibu Lili Nurlaili, S.Pd, Waka Kesiswaan Bapak Oki Bayu Wibowo, S.Pd, Waka Humas Ibu Kotimatul Muawanah, S.Pd. dan dilanjutkan para dewan guru dan murid. SDIT Usamah Tegal memiliki lebih dari 24 lokal kelas sehingga membutuhkan koordinator dimasing-masing tingkat level. Hal ini bertujuan agar informasi yang diberikan oleh kepala sekolah dapat tersampaikan dengan baik melalui koordinator disetiap levelnya.²²²

Adapun struktur organisasi di SDIT Usamah Tegal dapat di gambarkan sebagai berikut:

²²² Wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 9 November 2021

Gambar 4.1 Struktur Organisasi SDIT Usamah



3. Sarana Prasarana SDIT Usamah Tegal

Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar diperlukan sarana prasarana yang memadai sehingga proses pembelajaran yang dilakukan disekolah dapat berjalan dengan lancar. Dalam hal Sarana prasarana yang ada di SDIT Usamah Tegal meliputi: ruang kelas berjumlah 24, ruang kepala sekolah yang menyambung dengan ruang Tatausaha sehingga memudahkan Ketika ada tamu yang hendak menemui kepala sekolah, ruang bagian manajemen Yayasan, ruang guru yang mana difungsikan ketika guru hendak menyetorkan hapalan selain itu guru berada dikelas bersama anak-anak, ruang perpustakaan ber-Ac dan memiliki Lcd proyektor sehingga memungkinkan untuk melakukan pembelajaran didalamnya, ruang UKS, ruang laboratorium komputer, lapangan olahraga yang ukurannya cukup besar sehingga memudahkan anak dalam berolahraga, kantin sehat, area pojok baca untuk santri sehingga santri dapat menambah wawasan dan meningkatkan kemampuan literasinya, masjid bertingkat dua dimana lantai satu digunakan untuk santri putra dan lantai dua digunakan untuk santri putri, toilet putra, dan toilet putri.²²³

Fasilitas lain yang dimiliki sekolah yaitu hotspot area bagi guru dan murid yang dapat menunjang pembelajaran, serta adanya fasilitas pulsa internet bagi guru terutama walikelas dikarenakan kebutuhan dalam menyampaikan informasi kepada orangtua murid harus selalu dalam keadaan siap.²²⁴

²²³ Observasi di SDIT Usamah Tegal pada tanggal 1 November 2021

²²⁴ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 9 November 2021

Melihat data di atas bahwa sarana dan prasarana yang ada di SDIT Usamah Tegal sudah terpenuhi dengan baik. Hal ini sesuai dengan PP No. 32 Tahun 2013 tentang SNP bahwa standar Sarana dan Prasarana adalah kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.²²⁵

4. Keadaan Guru dan Siswa SDIT Usamah Tegal

a) Keadaan Guru di SDIT Usamah Tegal

Dalam menunjang proses belajar mengajar di SDIT Usamah Tegal telah didukung dengan tenaga pendidik sejumlah 63 orang, dengan guru tetap yayasan berjumlah 25 orang dan guru tidak tetap berjumlah 38 orang. Untuk lebih jelasnya data keadaan guru di SDIT Usamah Tegal dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Keadaan Guru SDIT Usamah.²²⁶

No	Nama Guru	Pendidikan	Jabatan	Status
1	Nurbaeti, S.T.P., S.Pd	S1	Kepala Sekolah	GTY
2	Zubaedah, S.Pd.	S1	Guru	GTY
3	Lili Nurlaili, S.Pd.SD.	S1	Waka Kurikulum	GTY
4	Yuli Purnamasari, S.Pd	S1	Guru	GTY
5	Etti Herawati, S.Pd.SD.	S1	Guru	GTY
6	Lutfatul Latifah, S.Pd.	S1	Guru	GTY
7	Siti Ruwaidah, S.Si	S1	Guru	GTY
8	Deasy Zahara, S.Pd.SD	S1	Guru	GTY
9	Heru Sukmaji, S.Pt.	S1	Guru	GTY

²²⁵ PP No 32 tahun 2013 tentang standar nasional pendidikan

²²⁶ Dokumen Arsip Tata Usaha tentang Struktur keadaan guru SDIT Usamah Tegal pada tanggal 9 November 2021

10	Sujarwo, S.Pd	S1	Guru	GTY
11	Kotimatul M, S.E., S.Pd	S1	Waka Humas	GTY
12	Tri Rahayuningsih, S.Pd.	S1	Guru	GTY
13	Suci Nurkhasanah, S.Pd.	S1	Guru	GTY
14	Achsanu Amala, S.Pd.I.	S1	Guru	GTY
15	Dini Ulfiyati, S.Pd.	S1	Guru	GTY
16	Vina Rosalina, S.Pd	S1	Guru	GTY
17	Diyah Ayuningsih, S.Pd.	S1	Guru	GTY
18	Retno Susanti, S.Pd	S1	Guru Alqur'an	GTY
19	Naziatur Rohmah, S.Pd	S1	Guru Alqur'an	GTY
20	Achmad Nurul F, S.Pd.	S1	Guru	GTT
21	Retno Kristiani, S.Pd.	S1	Guru	GTY
22	Atep Supriatna, S.Pd.I.	S1	Guru	GTY
23	Tanti Apriatin, S.Pd.	S1	Guru	GTY
24	Imam Nawawi	SMA	Guru Alqur'an	GTY
25	Lizza Innayah, S.Pd.	S1	Guru	GTY
26	Arnida Farahtika, S.Pd.	S1	Guru	GTT
27	Ilmatun Amaliana, S.Pd.	S1	Guru	GTT
28	Oki Bayu W, S.Pd.	S1	Waka Kesiswaan	GTT
29	Isna Mubarakah, S.Pd	S1	Guru	GTT
30	M. Rizza Al Fariz, S.Pd.	S1	Guru	GTT
31	Teguh Casrito, S.Pd.	S1	Guru	GTY
32	Ikhfi Roymatul K, S.Pd	S1	Guru	GTT
33	Septi Asih, S.Pd	S1	Guru	GTT
34	Lia Mutlaeni, S.Pd	S1	Guru Alqur'an	GTT
35	Teguh Ariyanto, S.Pd.	S1	Guru	GTT
36	Irma Istiana, S.Pd	S1	Guru Alqur'an	GTT
37	Putri Latifa Aryani	S1	Guru Alqur'an	GTT
38	M. Ali Firdaus, S.Pd	S1	Guru	GTT
39	Nur Retno S, S.Pd	S1	Guru	GTT
40	Atika Nur Azizah, S.Pd	S1	Guru	GTT
41	Saputro, S.Pd	S1	Guru	GTT
42	Siti Kholifatul H, S.Pd	S1	Guru	GTT
43	Dewi Aulia, S.Pd.	S1	Guru	GTT
44	Novi Andrianto, SE	S1	Guru	GTT
45	Wide Gunawan, A.Md	D3	Guru	GTT

46	Ita Catur Purnama, S.Pd	S1	Guru	GTT
47	Silviana Malihatun,S.Pd	S1	Guru	GTT
48	Abdul Aziz M, S.Fil.I	S1	Guru Alqur'an	GTT
49	Deviana Putri	SMA	Guru Alqur'an	GTT
50	Dinda Elok Faiqoh	SMA	Guru Alqur'an	GTT
51	Syahril Karim	SMA	Guru Alqur'an	GTT
52	Aulia Rahmadhany	SMA	Guru Alqur'an	GTT
53	Surijan Musthofa,A.Md.	D3	Guru Alqur'an	GTT
54	Ubaidillah Naufal Hanif	SMA	Guru Alqur'an	GTT
55	Nindy Restu Lina	SMA	Guru Alqur'an	GTT
56	Moh. Musthofa A, S.Ag	S1	Guru Alqur'an	GTT
57	Nur Shulkhati, S.Pd.	S1	Guru	GTT
58	AmaliaKhaerunisa SPd.I	S1	Guru	GTT
59	Rizqi Amalia T, S.Farm	S1	Guru Alqur'an	GTT
60	Muh. Ghulam Robbani	SMA	Guru	GTT
61	Anas Abkhori	SMA	Guru Alqur'an	GTT
62	Nurrisky Awalyani S.Pd	S1	Guru Alqur'an	GTT
63	Inti Ifadhah	SMA	Guru Alqur'an	GTT

Dari tabel di atas, terlihat bahwa tenaga pendidik SDIT Usamah Tegal dengan jumlah 63 orang, ada sekitar 51 yang telah memenuhi minimal standart tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu S1, hanya 2 diantaranya yang masih berpendidikan akhir Diploma 3. Dan ada 10 orang yang masih berpendidikan akhir SMA. Kemudian jika dilihat sebagaimana peraturan pemerintah dalam UU No 14 tahun 2005 mengenai standar kualifikasi Pendidikan tenaga pendidik adalah setara S1 maka tenaga pendidik di SDIT Usamah Tegal sudah memenuhinya sedangkan beberapa guru yang masih berpendidikan akhir SMA sedang dalam proses studi lanjut S1.²²⁷

²²⁷ Observasi di SDIT Usamah Tegal pada tanggal 1 November 2021

Dengan jumlah guru sebanyak 63 orang tersebut sudah sudah sangat memenuhi dengan rasio siswa yang pada tahun ajaran 2021/2022 berjumlah 572 siswa dengan perbandingan 1 guru : 10 siswa. Hal tersebut sesuai dengan Permendikbud RI No. 23 Tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan bahwa setiap SD/MI tersedia 1 orang guru untuk setiap 32 peserta didik.

b) Keadaan siswa SDIT Usamah Tegal

Data mengenai keadaan siswa di SDIT Usamah Tegal pada tahun ajaran 2021/2022 berjumlah 572 santri, dengan sebaran kelas sebanyak 23 rombel. Kelas 1 berjumlah tiga kelas, kelas 2 berjumlah empat kelas, kelas 3 berjumlah tiga kelas, kelas 4 berjumlah empat kelas, kelas 5 berjumlah empat kelas, dan kelas 6 berjumlah empat kelas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Keadaan Siswa SDIT Usamah Tegal.²²⁸

No	Nama Rombel	Jumlah		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	1 A	16	12	28
2	1 B	17	10	27
3	1 C	15	12	27
4	2 A	12	10	22
5	2 B	12	11	23
6	2 C	12	11	23
7	2 D	11	9	20
8	3 A	14	13	27
9	3 B	14	12	26
10	3 C	13	13	26
11	3 D	14	12	26

²²⁸ Dokumen Arsip Tata Usaha tentang Struktur keadaan siswa SDIT Usamah Tegal pada tanggal 9 November 2021

12	4 A	17	10	27
13	4 B	14	12	26
14	4 C	16	11	27
15	4 D	14	12	26
16	5 A	12	11	23
17	5 B	11	13	24
18	5 C	10	13	23
19	5 D	13	12	25
20	6 A	13	11	24
21	6 B	15	9	24
22	6 C	15	9	24
23	6 D	14	10	24
	Jumlah	314	256	572

Sebagaimana Permendikbud RI No. 23 Tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan menyebutkan bahwa jumlah peserta didik dalam setiap rombongan belajar untuk SD/MI tidak melebihi 32 orang. Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa pada tahun ajaran 2021/2022 SDIT Usamah Tegal memiliki 23 rombel dengan dengan Jumlah siswa perombelnya berkisar antara 23 sampe 38 siswa yang mana ini sudah ideal memenuhi rasio standar pelayanan minimal.²²⁹

Menurut data yang diperoleh peneliti bahwa SDIT Usamah pada tahun ajaran 2021/2022 kehilangan 1 rombel belajar yang mana sebelumnya berjumlah 24 rombel hal ini diakibatkan dari efek pandemic covid-19 yang melanda ke semua sektor termasuk sektor pendidikan.²³⁰

²²⁹ Permendikbud No 23 tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan

²³⁰ Observasi di SDIT Usamah Tegal pada tanggal 1 November 2021

B. Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT Usamah Tegal

Manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru merupakan langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan hasil kerja para pendidik dalam melakukan pembelajaran di sekolah. Sehingga mengharuskan kepala sekolah untuk menyusun strategi kebijakan atau perencanaan program yang sesuai dengan arah dan tujuan yang hendak dicapai dengan melibatkan wakil kepala sekolah, guru, walikelas dan tenaga kependidikan yang lain sehingga menghasilkan keputusan partisipatif yang tentunya akan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja.

Manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal terdiri dari beberapa proses yaitu visi misi, Analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.²³¹

1. Visi Misi

Visi merupakan gambaran secara umum kemana sebuah organisasi berjalan. sedangkan Misi merupakan dasar keberadaan suatu lembaga yang menjabarkan nilai-nilai, cita-cita dan tujuan dari lembaga tersebut ada. Sebuah lembaga yang tidak memberikan perhatian terhadap visi dan misi maka kan sulit untuk mencapai tujuan.

Visi merupakan cita-cita dari suatu lembaga sekolah yang akan dicapai dalam kurun waktu beberapa tahun dengan begitu visi, misi, dan

²³¹ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 9 November 2021

tujuan yang telah ditetapkan harus selalu dikembangkan. Tercapainya sebuah sekolah yang bermutu baik, tidak lain dari perumusan visi, misi dan tujuan. Maka dari itu pentingnya perumusan visi, misi dan tujuan harus didasarkan pada keinginan yang akan dicapai oleh lembaga sekolah.

Dalam proses perumusan visi misi sekolah kepala sekolah berkoordinasi dengan pengurus yayasan turut serta melibatkan waka kurikulum, waka humas waka kesiswaan, dan juga guru senior. Sedangkan visi misi SDIT Usamah Tegal adalah:

a. Visi SDIT Usamah

Menjadi Institusi Islam yang Unggul dan Terpercaya yang menawarkan layanan Pendidikan Terpadu bagi pengembangan potensi anak muslim.²³²

b. Misi SDIT Usamah

Dalam rangka mewujudkan visi SDIT Usamah tersebut, maka sekolah menetapkan langkah-langkah strategis yang dinyatakan dalam misi sebagai berikut:

- 1) Mengenalkan, menanamkan, dan mewujudkan nilai-nilai islam dalam keseharian
- 2) Mengembangkan potensi anak didik yang berkualitas secara moral, intelektual, dan ketrampilan agar dapat melanjutkan ke jenjang berikutnya
- 3) Memberikan layanan terbaik dan amanah

²³² Dokumen Arsip Tata Usaha tentang Visi Misi SDIT Usamah Tegal pada tanggal 10 November 2021

4) Menjalin kerjasama yang baik dengan institusi pendidikan dan non pendidikan lainnya

c. Tujuan SDIT Usamah

Berdasarkan tujuan umum pendidikan, visi, dan misi sekolah. Maka tujuan SDIT Usamah dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan perilaku pengamalan ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari di sekolah maupun di rumah/masyarakat.
- 2) Menanamkan perilaku akhlak mulia sebagai warga negara Indonesia yang berkepribadian dan berkarakter
- 3) Berprestasi di bidang akademik maupun di bidang non akademik.
- 4) Meningkatkan mutu mengembangkan inovasi pembelajaran yang berkualitas dengan melaksanakan PAKEM
- 5) Menjamin tercapainya pembelajaran yang bermutu, berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 6) Meningkatkan upaya pelestarian fungsi lingkungan, mencegah terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan hidup.

Terkait visi misi SDIT Usamah Tegal dalam meningkatkan kinerja guru Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah tidak mengarah kepada visi misi khusus melainkan kepala sekolah mengembangkan visi utama sekolah dan menerjemahkannya kedalam program-program yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru. Kepala sekolah juga memiliki jadwal rapat pekanan khusus bersama para waka yang nantinya dari hasil perumusan tersebut kemudian disampaikan kepada guru-guru.²³³

²³³ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 9 November 2021

Proses perumusan visi, misi, dan tujuan yang telah disusun SDIT Usamah Tegal yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan menyesuaikan kondisi sekolah. Kemudian visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah berikutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi.

Dari penjelasan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa kepala SDIT Usamah Tegal telah mampu mengembangkan visi yang sesuai dengan keadaan internal sekolah kemudian menterjemahkan visi tersebut kedalam bentuk misi sebagai acuan dalam menyusun rencana dan program sekolah. Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan Fred R David bahwa mengembangkan pernyataan visi merupakan langkah pertama dalam perencanaan strategik yang disusul dengan mengembangkan pernyataan misi.²³⁴

Pernyataan visi, misi dan tujuan di SDIT Usamah Tegal telah dilengkapi dengan adanya indikator sebagaimana terdapat pada lampiran 13.²³⁵ Dalam mengembangkan visi misi Kepala sekolah tidak bergerak sendiri namun juga ikut melibatkan *stakeholder* yang lain seperti pengurus yayasan, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas dan guru senior. Menurut peneliti hal ini sangatlah penting dilakukan karena untuk mencapai tujuan diperlukan adanya dukungan baik pimpinan maupun karyawan.

²³⁴ Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 9

²³⁵ Dokumen lampiran 13 visi misi dan tujuan SDIT Usamah Tegal

Sebagaimana pendapat Fred R David bahwa dalam proses pengembangan visi dan misi sebaiknya melibatkan pimpinan dan karyawan untuk mendukung tercapainya visi lembaga.²³⁶

Namun peneliti melihat bahwa visi yang telah dibuat oleh kepala SDIT Usamah Tegal belum memuat waktu pencapaiannya sedangkan visi seyogyanya memiliki orientasi masa pencapaian agar keberhasilan program yang dijalankan dapat terukur. Kemudian penjabaran visi yang telah dibuat belum memuat secara eksplisit dalam sebuah rencana kerja dalam upaya peningkatan kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa misi yang dibuat masih bersifat global dan belum mengarah pada permasalahan yang diharapkan. Meskipun demikian, setidaknya hal tersebut telah menunjukkan adanya rencana strategis yang berorientasi pada peningkatan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal. Fakta tersebut sesuai dengan pernyataan Hadari bahwa manajemen strategik merupakan suatu sistem kesatuan yang memiliki beberapa komponen yang saling berhubungan dan mempengaruhi bergerak secara serentak kearah yang sama. Komponen tersebut adalah perencanaan strategi (Renstra) yang berisi visi, misi, tujuan, dan strategi utama.²³⁷

Disisi lain penulis melihat bahwa pernyataan visi dan misi sekolah perlu terus dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh warga sekolah. Dengan adanya pemahaman yang baik mengenai pernyataan visi dan misi sekolah

²³⁶ Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 33

²³⁷Hadari Nawawi, *Manajemen strategik organisasi non profit bidang pemerintahan* (Yogyakarta: Gajah Mada University press, 2017), 150

maka akan terdapat kesepahaman dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sebagaimana pendapat Fred R David bahwa Mengembangkan dan mengkomunikasikan misi yang jelas kepada karyawan merupakan hal yang sering diabaikan didalam manajemen strategik sehingga kegiatan menjadi kurang produktif dalam jangka panjang.²³⁸ Namun selama penelitian yang dilakukan oleh penulis bahwa papan visi misi belum banyak ditemukan diarea sekitar sekolah. Alangkah baiknya apabila papan visi misi sekolah dibuat dan dipasang di tempat-tempat strategis yang memungkinkan warga sekolah untuk membacanya seperti kantor guru, kantor kepala sekolah, kelas, dan di sekitar halaman sekolah agar warga sekolah dapat dengan mudah melihat dan memahami arah dan tujuan sekolah.

2. Analisis lingkungan Sekolah

Analisis lingkungan merupakan langkah yang dilakukan kepala sekolah untuk mengetahui faktor faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. terdiri dari analisis faktor internal dan analisis faktor eksternal. Kepala sekolah menganalisis faktor internal dan eksternal melalui musyawarah bersama waka kurikulum, waka humas, waka kesiswaan dalam kegiatan musyawarah kerja yang dilakukan setiap satu semester sekali membahas tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru. Adapun analisis yang dilakukan oleh kepala SDIT Usamah Tegal sebagai berikut:

- a. Faktor internal: lingkungan eksternal berisikan variabel yang berada dalam organisasi terdiri dari (struktur, budaya, dan sumber daya

²³⁸ Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 36

organisasi). Kepala sekolah melakukan musyawarah bersama waka kurikulum, waka humas, waka kesiswaan dalam melihat kekuatan sekolah berupa jumlah sumber daya guru yang dimiliki tergolong dalam usia muda sehingga kemampuan mereka dibidang IT cukup bagus dalam hal meningkatkan kinerja. Kemudian dari segi kelemahan masih ada beberapa guru yang masih perlu ditingkatkan lagi kemampuan dalam mengajarnya. dan terkadang terjadi sedikit miss komunikasi dalam menangkap informasi yang diberikan oleh kepala sekolah terkait kebijakan sekolah.

- b. Faktor eksternal: lingkungan eksternal berisikan variabel yang berada diluar organisasi terdiri dari lingkungan kerja dan lingkungan sosial organisasi) karena sekolah memiliki sumber daya yang cukup banyak maka menjadi peluang bagi kepala sekolah untuk mensolidkan seluruh guru beserta tim dengan komunikasi yang baik. Untuk itu di setiap level di buat kan *team teaching* kelas dan disetiap level kelas juga di buat kan koordinator level yang berfungsi sebagai tangan Panjang kepala sekolah terkait kebijakan dan informasi persekolahan. Hal ini dilakukan agar coordinator level bisa lebih fokus dalam memonitoring kegiatan dan memudahkan kepala sekolah dalam melakukan pengawasan, sekolah memiliki tim yang solid dan Kerjasama yang bagus dalam setiap kegiatan sekolah. Disamping itu adanya persaingan dengan sekolah islam yang lain di kota Tegal dengan pola pendidikan yang sejenis sehingga dapat menjadi ancaman dan tantangan bagi sekolah.²³⁹

²³⁹ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 9 November 2021

Untuk mengatasi tantangan yang berkaitan dengan kemampuan guru dalam mengajar hal ini dapat di atasi dengan adanya peer teaching yaitu guru yang sudah berpengalaman menularkan kemampuannya kepada guru yang masih baru begitupun sebaliknya guru baru yang lebih memahami IT bisa mengajarkan kepada guru lama yang belum meguasai IT. Sedangkan ancaman dari munculnya kompetitor sekolah baru dapat di atasi dengan cara terus meningkatkan kemampuan pembelajaran melalui pelatihan dan webinar yang ada baik didalam maupun diluar sekolah. Sedangkan untuk mengatasi kelemahan terkait miss komunikasi kepala sekolah langsung memanggil guru yang bersangkutan untuk diberikan teguran dan mendapat tindak lanjut sehingga bagi guru yang ketinggalan informasi bisa langsung mencari tahu dan menanyakan kepada rekannya.²⁴⁰

Dari pemaparan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa kepala SDIT Usamah Tegal telah melakukan pengamatan lingkungan sekolah secara internal maupun eksternal dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Lingkungan internal untuk melihat kekuatan dan kelemahan sedangkan lingkungan eksternal untuk melihat peluang dan ancaman. Hal ini sesuai dengan teori Hunger dan whelen yang menyebutkan bahwa analisis lingkungan dapat dibagi menjadi dua elemen yaitu analisis internal dan analisis eskternal.²⁴¹

Berdasarkan hasil temuan penelitian bahwa SDIT Usamah Tegal dalam melakukan pengamatan lingkungan sekolah menggunakan metode analisis

²⁴⁰ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 9 November 2021

²⁴¹ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis, terj. Julianto Agung S* (Yogyakarta: Andi, 2003), 10

SWOT sebagaimana terdapat pada lampiran 14.²⁴² Hal ini sesuai dengan teori Richard L Daft bahwa manajemen strategik diawali dengan evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap posisi lembaga terkait visi dan misi lembaga kemudian melakukan analisis lingkungan untuk mengetahui faktor-faktor strategis yang perlu diganti atau diperbaharui, dalam perumusan strategi.²⁴³

Kemudian peneliti melihat bahwa proses analisis lingkungan yang dilakukan oleh kepala SDIT Usamah Tegal dilaksanakan dengan melibatkan waka kurikulum, waka humas, waka kesiswaan dan guru senior dalam kegiatan musyawarah kerja menjadikan hasil analisis yang dibuat menjadi lebih menyeluruh dari beberapa aspek dan berguna dalam menentukan perencanaan strategi berikutnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Zainab yang menyebutkan bahwa analisis internal dan eksternal memiliki manfaat diantaranya membantu organisasi dalam menentukan rencana strategi di tahun berikutnya.²⁴⁴

3. Perumusan Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Usamah Tegal

Perumusan strategi merupakan tahapan dimana lembaga melakukan aktifitas penyusunan strategi, mengidentifikasi strategi alternatif, dan menetapkan strategi yang akan digunakan.

²⁴² Dokumen lampiran 14 Analisis faktor internal dan eksternal SDIT Usamah Tegal

²⁴³ Richard L Daft, *New Era Of Management* (Jakarta: Salemba Empat,2010), 253

²⁴⁴ زينب السيد محمود على المناخلي، "اهمية الادارة الاستراتيجية من حيث الاطار والمفهوم والمكون"، العدد الثا المجلة العلمية للدراسات التجارية و البحوث البيئية، no. No 6 (2015) ص : ١٣٤.

Perumusan strategi akan berjalan setelah penetapan visi dan misi serta proses pengamatan lingkungan baik eksternal maupun internal selesai dilakukan. Sebagaimana Harun menyebutkan bahwa pengembangan visi dan misi, pengamatan lingkungan merupakan proses dalam perumusan strategi.²⁴⁵ Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah perencanaan strategi yang dilakukan Kepala sekolah SDIT Usamah Tegal sebagai berikut:²⁴⁶

a. Menentukan strategi

Dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal, sekolah melakukan rencana strategik dengan membuat strategi. Perumusan strategi dalam meningkatkan kinerja guru di Usamah Tegal yaitu dengan cara kepala sekolah berkoordinasi dengan waka kurikulum, waka kesiswaan dan waka humas mengenai strategi yang akan digunakan. adapun yang menjadi strategi di SDIT Usamah Tegal yaitu:

1) Strategi fungsional

Profesionalisme guru merupakan hal yang harus terus ditingkatkan. Maka upaya yang dilakukan SDIT Usamah Tegal dalam meningkatkan profesionalisme guru dengan menggunakan strategi fungsional sebagai berikut:

- a) Mengadakan MGPM secara Internal sekolah sebagai upaya meningkatkan kemampuan guru dalam menguasai mata pelajaran.

²⁴⁵ Harun, C., Z *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. (Yogyakarta: Pena Persada, 2009), 12

²⁴⁶ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 9 November 2021

Musyawarah dilakukan bersama guru guru yang memiliki mata pelajaran sejenis di setiap levelnya.

- b) Mengadakan *peer teaching* sebagai wadah guru untuk saling menularkan kemampuan dalam pembelajaran dan pengalaman yang dimilikinya kepada guru pemula ataupun guru lama yang masih belum terlalu memahami pembelajaran IT bisa ikut mencoba dan berlatih kepada guru yang muda.
 - c) Mengikutsertakan guru dalam program pelatihan, workshop, dan webinar yang diadakan dari JSIT pusat maupun luar. Webinar biasa diadakan setiap satu semester sekali.
 - d) Memotivasi guru untuk melanjutkan studi terutama bagi guru yang masih belum menempuh Pendidikan terakhir S1.
- 2) Strategi bisnis

Dalam pengembangan sumber daya sekolah diperlukan adanya motivasi. Pemberian motivasi yang dilakukan kepala sekolah SDIT Usamah sehingga menciptakan situasi kondisi yang harmonis dan saling bekerja sama dilingkungan sekolah yaitu dengan dengan cara:

- a) Mengadakan tausyiah setiap pekan sebagai motivasi guru dalam mengajar.²⁴⁷
- b) Mengadakan kumpul mingguan sebagai bahan diskusi dan musyawarah bagi guru dalam menyampaikan pendapat
- c) Memberikan penghargaan kepada guru atas prestasi yang telah diraih.
- d) Menunjang fasilitas yang dibutuhkan oleh guru

²⁴⁷ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 9 November 2021

3) Strategi korporasi

SDIT Usamah Tegal merupakan sekolah swasta yang bergerak dibidang pendidikan dan dakwah berbasis nilai keislaman sehingga selain meningkatkan akademik guru, sekolah juga berupaya untuk meningkatkan kerohanian guru dengan menggunakan strategi korporasi sebagai berikut:

- a) Setor hapalan wajib satu pekan sekali dimulai dari juz 30 bagi guru dan staff kepada guru tahfidz yang telah ditentukan
 - b) Pengajian mingguan yang dilakukan setiap satu pekan sekali sebagai bekal kerohanian guru.
 - c) Pembiasaan budaya religious seperti sholat duhur berjamaah di masjid sekolah.
- b. Perencanaan jangka pendek, menengah dan Panjang

Dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal, sekolah melakukan rencana strategik dengan membuat perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang. Perencanaan jangka pendek yaitu tiap persemester, jangka menengah yaitu tiap dua tahun, jangka Panjang yaitu tiap dua tahun atau lebih. Perumusan jangka pendek, menengah, dan Panjang di SDIT Usamah Tegal yaitu dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program kegiatan yang telah berjalan secara keseluruhan. Proses perumusan strategi dilakukan melalui kegiatan musyawarah kerja (MUSYKER) yang melibatkan waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas dan juga seluruh guru ikut andil dalam kegiatan tersebut.²⁴⁸ Didalam kegitan tersebut guru diberikan ruang

²⁴⁸ Dokumentasi foto kegiatan MUSYKER SDIT Usamah Tegal pada tanggal 10 November 2021

untuk menyampaikan pendapatnya tidak hanya guru kelas melainkan guru mapel pun juga di perbolehkan untuk menyampaikan pendapatnya. Dengan demikian guru dapat menyampaikan pendapat dan masukan yang mana akan di tampung kedalam rencana kerja sekolah (RKS) yang berbentuk Rencana kerja Tahunan (RKT).²⁴⁹

Dari pemaparan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa proses perumusan strategi kepala SDIT Usamah Tegal yaitu dengan cara menentukan strategi yang sesuai dengan keadaan organisasi dan dituangkan kedalam Rencana kerja tahunan. Dan strategi yang digunakan dalam meningkatkan kinerja guru adalah strategi fungsional, korporasi, dan bisnis. Hal ini berdasarkan teori yang diungkapkan Anam dan diana menyebutkan bahwa setelah melakukan analisis SWOT manajer melakukan penyusunan strategi dan menentukan strategi yang sesuai dengan organisasi dengan menekankan pada kekuatan lembaga dan menggunakan peluang eksternal.²⁵⁰ Diperkuat dengan pendapat Touhi bahwa strategi merupakan seni dalam mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan mengoptimalkan sumber daya dan kemampuan yang tersedia sehingga untuk merumuskan strategi diperlukan adanya analisis internal dan eksternal (SWOT) yang bertujuan agar perumusan strategi menjadi efisien ²⁵¹

²⁴⁹ Dokumen lampiran 15 Rencana Kegiatan sekolah SDIT Usamah Tegal

²⁵⁰ Anam dan Diana “ *Pengantar Manajemen Strategik*” (Bali: Jayapangus Press, 2018), 121

²⁵¹ الطوخي, محمد محمد السيد, "الادارة الاستراتيجية بين الفلسفة والتنفيذ." مجلة كلية التربية Vol , ١٠٦ No. 2 (2019) ص :١١٩٩ بالمنصورة

Berdasarkan teori di atas penulis melihat bahwa perumusan strategi berarti menyediakan road map dan road map ini harus jelas dan fokus. Maka tugas kepala sekolah adalah menghubungkan proses strategi dengan visi misi yang ada di sekolah sehingga program yang telah di rencanakan dapat berjalan sesuai dengan sasaran.

4. Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Usamah Tegal

Pelaksanaan manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Maka pelaksanaan manajemen strategik harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan manajemen strategik merupakan kunci keberhasilan agar dapat meningkatkan kinerja guru secara optimal.

Berkaitan tentang pelaksanaan program dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal sebagai berikut:

a. Pengalokasian anggaran

Anggaran adalah suatu program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program yang akan dilaksanakan akan dinyatakan secara rinci dalam bentuk biaya. Dalam menetapkan anggaran SDIT Usamah Tegal dimulai pada bulan November. Seluruh kepala sekolah yang berada di masing-masing unit untuk membuat anggaran kegiatan untuk tahun ajaran berikutnya yang kemudian dilaporkan ke yayasan. Kemudian nantinya yayasan memberikan saran dan masukan mengenai

kegiatan yang perlu atau tidak sehingga pada bulan januari anggaran yang diajukan sudah siap.²⁵²

b. Strategi fungsional

Pelaksanaan strategi fungsional berkaitan dengan Peningkatan fungsi utama dalam organisasi Dalam hal ini program yang dilakukan dalam upaya meningkatkan dan mengasah potensi dan keahlian yang dimiliki para guru. Program peningkatan kompetensi Pedagogik yang dilakukan SDIT Usamah Tegal yaitu:

1) Membentuk *peer teaching* kelas

Peer teaching merupakan metode mengajar dengan teman sejawat. Peer teaching memiliki manfaat dalam meningkatkan pedagogik guru sehingga guru yang masih belum berpengalaman dalam mengajar dapat meniru sekaligus belajar secara langsung dengan guru yang lebih lama. SDIT Usamah memiliki 23 rombel sehingga perlu membentuk peer teaching di setiap kelasnya. Maka disetiap kelas memiliki dua guru yaitu satu walikelas dan satu pendamping sebagai upaya meningkatkan pembelajaran dan pengelolaan di masing-masing kelas terdiri dari Satu guru senior dan satu guru junior. Disetiap level ada 4 kelas sehingga total keseluruhan level ada 8 guru senior dan 8 guru yang lebih muda. Dan setiap pekan diadakan team teaching yaitu berupa rapat agenda terkait pembelajaran, permasalahan siswa, juga untuk persiapan pembelajaran berikutnya sesuai dengan tingkat level kelas. Yang

²⁵² Dokumen lampiran 16 Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah di SDIT Usamah Tegal

memimpin team teaching adalah koordinator tiap level yang mana berada dibawah waka kurikulum.²⁵³

2) Mengikuti guru dalam kegiatan pelatihan dan seminar

Kegiatan seminar dan pelatihan menjadi salah satu upaya penting dalam meningkatkan kompetensi dan kemampuan guru. Sehingga guru dapat terus mengasah dan mengembangkan ilmu yang dimilikinya. Dalam hal ini sekolah mengikut sertakan guru-guru dalam berbagai kegiatan pelatihan dan seminar yang dilaksanakan dari luar maupun dalam. Dalam pelatihan biasanya dari JSIT pusat yang menyelenggarakan serangkaian kegiatan pelatihan untuk guru-guru. Adapun guru yang mengikuti kegiatan seminar dan pelatihan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Seminar dan pelatihan guru SDIT Usamah.²⁵⁴

No	Nama	Jenis kegiatan	Penyelenggara
1	Nur Retno setyo ningrum	Workshop bimbingan teknis penyelarasan kurikulum PAUD dan SD	Dinas pendidikan
2	Ahmad Nurul Falah	Lokal karya penilaian kelas tas	Dabin panggung
3	Zubaedah	Worshop pembuatan soal kelas bawah	Dabin panggung

²⁵³ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 16 November 2021

²⁵⁴ Dokumen Arsip Tata Usaha tentang seminar dan pelatihan guru SDIT Usamah Tegal pada tanggal 16 November 2021

4	Etty Herawati	Worshop pembuatan soal kelas atas	Dabin panggung
5	Ilmatun Amaliana	Webinar desain pembelajaran dan penilaian menggunakan keterampilan HOTS	JSIT Pusat
6	Tri Rahayuningsih	Webinar desain pembelajaran dan penilaian menggunakan keterampilan HOTS	JSIT Pusat
7	Lili Nurlaili	Webinar pembelajaran kreatif dan kolaboratif menggunakan scratch	JSIT Pusat
8	Sujarwo	Webinar pembelajaran kreatif dan kolaboratif menggunakan scratch	JSIT Pusat
9	Suci Nurkhasanah	Webinar pembelajaran kreatif menggunakan dinding virtual padlet	JSIT Pusat
10	Wide Gunawan	Webinar pembelajaran kreatif menggunakan dinding virtual padlet	JSIT Pusat

11	Dyah Ayuningsih	Webinar asesmen non kognitif siswa saat PJJ	JSIT Pusat
12	Yuli Purnamasari	Webinar asesmen non kognitif siswa saat PJJ	JSIT Pusat
13	Khotimatul	Webinar strategi supervisi akademik PJJ	JSIT Pusat
14	Vina Rosalina	Webinar desain amazing opener dan deep closure	JSIT Pusat
15	Atika Nurazizah	Webinar desain amazing opener dan deep closure	JSIT Pusat
16	Heru Sukmaji	Merancang ragam aktivitas literasi dan numerasi	JSIT Pusat

Sedangkan program peningkatan kompetensi professional yang dilakukan SDIT Usamah Tegal yaitu:

- 1) Melaksanakan MGMP internal.

Musyawah guru mata pelajaran merupakan sarana bagi guru untuk mengasah dan mneingkatkan kompetensinya terkait pemahaman dalam bidang studi yang dikuasainya.²⁵⁵ SDIT Usamah Tegal memiliki sumber daya guru yang cukup banyak untuk itu sekolah mengadakan

²⁵⁵ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 16 November 2021

program MGMP secara internal yaitu setiap guru mata pelajaran yang sama saling menularkan ilmunya dan saling memberikan masukan satu sama lain terkait mata pelajaran tersebut. sebagai contoh seluruh guru matematika kelas 1 sampe dengan kelas 6 berkumpul dan bermusyawarah membahas mengenai soal-soal dan pembelajaran matematika. Kegiatan ini dilakukan secara kondisional sesuai dengan kebutuhan.

2) Mendorong guru dalam mengikuti program PPG (Pendidikan Profesi guru

Pendidikan profesi guru perlu diupayakan bagi setiap guru agar nantinya para guru memiliki sertifikasi. Hal ini bertujuan agar dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam mengajar sehingga kualitas pendidikan menjadi meningkat. Sertifikasi guru merupakan pemberian sertifikat pendidikan kepada guru yang memberikan nilai kompetensi dan kelayakan seorang guru dalam proses belajar mengajar. Selain itu secara finansial guru yang sudah memiliki status sebagai guru bersertifikasi tentu akan lebih menguntungkan dengan adanya tunjangan sertifikasi guru.²⁵⁶ Berikut adalah nama guru yang telah mendapatkan sertifikasi di SDIT Usamah Tegal:

Tabel 4.5 Guru Sertifikasi SDIT Usamah ²⁵⁷

No	Nama	Mulai bekerja	keterangan
1	Nurbaeti, S.T.P., S.Pd	2005	Sertifikasi

²⁵⁶ Wawancara dengan Ibu Etty, selaku guru SDIT Usamah Tegal pada tanggal 09 November 2021 di ruang sekolah

²⁵⁷ Dokumen Arsip Tata Usaha tentang guru sertifikasi SDIT Usamah Tegal pada tanggal 16 November 2021

2	Lili Nurlaili, S.Pd.SD.	2005	Sertifikasi
3	Etti Herawati, S.Pd.SD.	2005	Sertifikasi
4	Heru Sukmaji, S.Pt	2006	Sertifikasi
5	Yuli purnama sari, S.Pd	2002	Sertifikasi
6	Zubaidah, S.Pd	2002	Sertifikasi
7	Lutfatul Latifah, S.Pd	2004	Sertifikasi
8	Tri rahayu ningsih, S.Pd	2008	Sertifikasi
9	Desi zahara, S.Pd	2006	Sertifikasi
10	Ahmad nurul falah,S.Pd	2009	Sertifikasi
11	Sujarwo, S.Pd	2008	Sertifikasi
12	Suci nurhasanah, S.pd	2008	Sertifikasi
13	Diah Ayu ningsih, S.Pd	2009	Sertifikasi

3) Mendorong guru untuk melakukan studi lanjut

Dalam upaya meningkatkan keahlian dan kualitas guru maka SDIT Usamah mendorong guru untuk melanjutkan studi lanjut yaitu program S1. Sebagaimana tertera didalam UU No. 14 tahun 2005 menyebutkan bahwa pendidikan terakhir seorang pendidik minimal S1. Berikut adalah nama guru yang mengikuti studi lanjut di SDIT Usamah Tegal:

Tabel 4.6 Studi lanjut Guru SDIT Usamah Tegal.²⁵⁸

No	Nama Guru	Pendidikan	Penyelenggara	Tempat
1.	Putri Latifa Aryani	PGSD	Universitas Terbuka	Tegal

²⁵⁸ Dokumen Arsip Tata Usaha tentang studi lanjut guru SDIT Usamah Tegal pada tanggal 16 November 2021

2.	Deviana Putri	PGSD	Universitas Terbuka	Tegal
3.	Dinda Elok Faiqoh	PGSD	Universitas Terbuka	Tegal
4.	Aulia Rahmadhany	PGSD	Universitas Terbuka	Tegal
6.	Nindy Restu Lina	PGSD	Universitas Terbuka	Tegal
7.	M. Ghulam Robbani	PGSD	Universitas Terbuka	Tegal

4) Mengadakan perlombaan antar guru

Kemampuan dan ketrampilan guru perlu diasah secara terus menerus. Dalam hal ini SDIT Usamah Tegal mengadakan perlombaan yang mana dikhususkan untuk para guru. berikut nama guru yang mengikuti perlombaan di SDIT Usamah Tegal:

Tabel 4.7 Perlombaan Guru SDIT Usamah Tegal.²⁵⁹

No	Nama Guru	Kegiatan	Penyelenggara	Tempat
1	Ahamd Nurul Falah, S.Pd	Lomba inobel	yayasan	Sekolah
2	Sujarwo, S,Pd	Lomba inobel	yayasan	sekolah

²⁵⁹ Dokumentasi Arsip Tata Usaha tentang Perlombaan Guru SDIT Usamah Tegal pada tanggal 16 November 2021

3	Zubaidah, S.Pd	Lomba PTK	yayasan	sekolah
4	Nur Retno Setyoningrum, S.Pd	Lomba PTK	yayasan	sekolah
5	Teguh arianto	Lomba PTK	yayasan	sekolah
6	Muhammad Ali Firdaus	Lomba inobel	yayasan	sekolah
7	Nur riski	Lomba inobel	yayasan	sekolah
8	Arnida farahtika, S.Pd	Lomba OGM tematik	Dinas pendidikan	Daring bertempat di SMP 1
9	Isna Mubarokah,S.Pd	Lomba OGM Matematika	Dinas pendidikan	bertempat di SMP 1
10	Nur retno setyaningrum, S.Pd	Lomba inobel	Dinas pendidikan	SMPN 1 Tegal

c. Strategi bisnis

Pelaksanaan strategi bisnis berkaitan dengan pengembangan layanan atau produk. Dalam hal ini program yang dilakukan SDIT Usamah Tegal dalam mengembangkan semangat dan motivasi guru sebagai berikut:

1) Memotivasi kinerja guru

Kinerja guru harus selalu dijaga dan ditingkatkan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk terus memberikan motivasi kepada para guru agar senantiasa kinerja yang di hasilkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan bahkan lebih. Upaya yang dilakukan kepala SDIT Usamah Tegal dalam pemberian motivasi kepada guru-guru yaitu dengan cara:

- a) Motivasi berupa Tausyiah singkat (Qultum) yang disampaikan oleh salah seorang guru yang ditunjuk oleh kepala sekolah secara bergilir dilakukan satu minggu sekali saat perkumpulan mingguan.
- b) Briefing wajib pekanan merupakan perkumpulan yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama dewan guru dan tenaga kependidikan dalam koordinasi rutin dilakukan setiap satu pekan sekali sebagai langkah konsolidasi dan penyampaian informasi penting yang perlu diketahui oleh semua civitas. Berlokasi di masjid lantai atas pukul 06.30 sampai pukul 07.25. dan ini bersifat wajib maka yang piket pada hari itu adalah staff dan semua guru mengikuti briefing setiap Selasa pagi.²⁶⁰
- c) Pemberian motivasi dan pembinaan dari yayasan dilaksanakan satu bulan sekali. Disampaikan oleh ketua yayasan maupun pengurus yayasan yang lain.²⁶¹

²⁶⁰ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 16 November 2021

²⁶¹ Dokumentasi foto kegiatan Pembinaan dan motivasi dari pengurus yayasan pada tanggal 16 November 2021

2) Memberikan penghargaan dan hukuman

Dengan adanya pemberian motivasi dan pengarahan terhadap guru-guru di SDIT Usamah Tegal sehingga dapat menghasilkan pendidik yang handal dan profesional. Dari hal tersebut sekolah juga memberikan *reward* dan penghargaan berupa insentif tambahan yang nantinya dimasukan ke dalam gaji bulanan bagi guru yang telah melaksanakan tugas tambahan khusus seperti kegiatan kepanitiaan maupun tugas tambahan lainnya. Dan pada saat hari guru ada pemilihan guru teladan dan guru inspiratif yang mana sudah masuk kedalam program yayasan. Dalam kegiatan ini pihak HRD yayasan akan memberikan penghargaan kepada guru inspiratif dan guru teladan di masing-masing unit setiap setahun sekali. Untuk kategori guru teladan yang menjadi indikatornya adalah faktor kedisiplinan guru baik dalam kehadiran, administrasi. sedangkan guru inspiratif yang menjadi indikatornya adalah berupa kumpulan poin-poin yang berisikan kecakapan guru dalam manajemen kelas, membuat karya tulis seperti buku, tulisan, keikutsertaan dalam perlombaan.²⁶²

Acara penghargaan bagi guru teladan dan inspiertaif merupakan puncak dari rentetan kegiatan yang dilaksanakan pada bulan oktober berisikan kegiatan perlombaan untuk seluruh guru yang berada dibawah naungan yayasan dari mulai Tk, SD, dan SMP. Jenis perlombaan untuk guru TK lomba mendongeng dan Inobel (Inovasi pembelajaran) untuk guru SD dan SMP yaitu untuk lomba PTK dan Inobel (Inovasi

²⁶² Wawancara dengan Ibu Etty, selaku guru SDIT Usamah Tegal pada tanggal 09 November 2021 di ruang sekolah

pembelajaran).²⁶³ Sedangkan untuk kepala sekolah TK, SD, dan SMP lomba *best practice* yaitu kepala sekolah membuat sebuah makalah atau karya tulis mengenai keadaan sekolah yang dipimpinnya baik sebelum maupun setelah kepemimpinanannya yang nantinya dipresentasikan didepan dewan juri. melibatkan koordinator wilayah pendidikan Tegal timur sebagai juri dalam kegiatan tersebut.

Selain memberikan *reward* (hadiah) terhadap guru dan tenaga kependidikan yang unggul, maka kepala sekolah juga memberikan *punishment* (hukuman) terhadap guru-guru yang belum menjalankan tugasnya dengan baik. *Punishment* (hukuman) yang diberikan yaitu berupa teguran secara lisan sebanyak tiga kali kepada guru yang melanggar, kemudian teguran secara tertulis (SP) yang berlaku selama 6 bulan, sanksi lain yaitu berupa penurunan status apabila sebelumnya sudah menjadi pegawai tetap diturunkan menjadi calon pegawai. *Punishment* tersebut perlu dilakukan agar guru dan tenaga kependidikan dapat meningkatkan dan menjalankan tugasnya dengan baik

3) Menyediakan fasilitas untuk meningkatkan kinerja guru

SDIT Usamah Tegal memberikan fasilitas berupa sarana prasarana yang dibutuhkan oleh guru dalam melaksanakan pembelajaran seperti adanya lab. komputer berjumlah 32 unit yang bisa digunakan oleh guru untuk membuat tugas dan soal-soal. Pemberian pulsa tambahan untuk

²⁶³ Dokumentasi foto kegiatan lomba kreasi dan inovasi pembelajaran di SDIT Usamah Tegal pada tanggal 16 November 2021

guru khususnya walikelas yang mana berhubungan langsung dengan orangtua murid.²⁶⁴

4) Pembagian tugas kerja guru

Dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Mengalokasikan sumber daya manusia sesuai bidangnya akan menghasilkan pembelajaran yang efektif, dikarenakan guru dapat menguasai materi yang akan diajarkan. Kepala sekolah memiliki peranan penting dalam mengembangkan sumber daya manusia di disekolah agar senantiasa kinerjanya semakin meningkat.²⁶⁵

Upaya yang dilakukan SDIT Usamah Tegal dalam pembagian tugas kerja guru yaitu tugas yang diberikan agar sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing masing yaitu dengan cara menempatkan guru yang sesuai dengan kompetensinya melalui riwayat pendidikan dan sertifikat yang dimilikinya dan membaginya pada setiap tingkat level kelas

5) Program (Gesit) kerapian kelas

Kelas yang rapi dan menyenangkan akan dapat membuat peserta didik nyaman berada didalam kelas. Melalui program kerapian kelas kepala SDIT Usamah Tegal berupaya untuk memenuhi hal tersebut dengan cara melombakan kebersihan antar kelas sehingga guru termotivasi untuk menjadikan suasana belajar menjadi nyaman. Maka

²⁶⁴ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 16 November 2021

²⁶⁵ Dokumen lampiran 17 pembagian tugas mengajar guru SDIT Usamah Tegal

dari itu guru sebelum meninggalkan kelas akan merasa bertanggung jawab akan kebersihan dan kerapihan meja dan kursinya. Kegiatan ini dilaksanakan setiap satu bulan sekali.²⁶⁶

6) Program *English day*

Penguasaan bahasa asing sangat menjadi kebutuhan di era saat ini. Khususnya Bahasa Inggris yang mana sering dijumpai dimanapun. Sehingga tidak menutup kemungkinan seorang guru juga perlu menguasai Bahasa Inggris. SDIT Usamah Tegal memiliki program *English day* yaitu program dimana seluruh guru dan tenaga kependidikan berkomunikasi dengan menggunakan Bahasa Inggris. Komunikasi yang dilakukan baik secara langsung maupun tertulis seperti *Whatsup* juga menggunakan Bahasa Inggris. Program ini dilaksanakan setiap hari Kamis melibatkan guru-guru Bahasa Inggris dari setiap level sebagai penanggung jawab pelaksanaan program dimasing-masing levelnya. Dengan adanya program ini diharapkan guru menjadi termotivasi untuk berani berbicara dengan menggunakan Bahasa Inggris.²⁶⁷

Dalam pelaksanaan kegiatan di atas tidak menutup kemungkinan akan terdapat kendala sebagaimana disebutkan oleh kepala sekolah dalam wawancara sebagai berikut.

“Dalam pelaksanaan *English day* kadang masih ada guru yang malu atau takut untuk berbicara, namun sudah kita motivasi agar jangan malu untuk berbicara sebisanya. Untuk setoran hapalan terkendala waktu

²⁶⁶ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 16 November 2021

²⁶⁷ Dokumentasi foto kegiatan *English day* di SDIT Usamah Tegal pada tanggal 16 November 2021

karena terkadang bertabrakan dengan kegiatan lain yang sama dilaksanakan pada hari itu sehingga waktu kegiatan setor hapalan dilakukan secara fleksibel”²⁶⁸

Dari wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa dalam penerapan English day masih terdapat kendala diantaranya guru yang masih malu dan takut untuk berbicara namun kepala sekolah terus berusaha memotivasi guru-guru tersebut agar nantinya lebih siap dan berani untuk berbicara. Kendala berikutnya pada kegiatan setor hapalan wajib bagi guru dan tenaga kependidikan yaitu waktu yang sering berbenturan dengan kegiatan lain pada hari dan jam yang sama namun kepala sekolah mensiasati agar setoran hapalan dilakukan secara fleksibel kapan saja sesuai dengan kelompok guru tahfidz masing-masing.

d. Strategi korporasi

Pelaksanaan strategi korporasi berkaitan dengan seluruh arah organisasi dan dibidang apa organisasi bergerak. Dalam hal ini program yang dilakukan SDIT Usamah Tegal dalam memberikan pengarahan pada guru diantaranya:

1) Penetapan kebijakan

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh sekolah. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak sekolah sendiri.²⁶⁹ Dalam hal Kebijakan di SDIT Usamah Tegal sebagai berikut:

²⁶⁸ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 16 November 2021

²⁶⁹ Observasi di SDIT Usamah Tegal pada tanggal 23 November 2021

- a) Pemberlakuan piket guru yaitu guru bertugas untuk menyambut datang dan pulang siswa. Dalam kondisi normal sebelum pandemi guru yang piket wajib hadir pada pukul 06.45 dan pulang pada pukul 16.00. Sedangkan guru lain yang tidak piket hadir pada pukul 07.00 dan sudah bisa pulang pada pukul 15.30.
- b) Menerapkan kurikulum 2013 sesuai dengan arahan pemerintah dan menambahkan materi muatan lokal yang bersumber dari buku-buku JSIT pusat sebagai tambahan ilmu keagamaan.
- c) Pemberlakuan jam kerja dimasa pandemi dengan menggunakan sistem kerja WFH (*work from home*) dan WFO (*work from office*) dengan tetap melakukan laporan jurnal kegiatan pembelajaran sebagai langkah pengawasan dari kepala sekolah.

Didalam penetapan kebijakan tidak menutup kemungkinan akan terdapat kendala sebagaimana disebutkan oleh kepala sekolah dalam wawancara sebagai berikut.

“Kendala yang kami hadapi terkait pelaksanaan kebijakan sifatnya pribadi, karena kebanyakan guru-guru kami sekitar 60 persen berasal dari luar daerah seperti kabupaten jadi mereka terkendala jarak sehingga rentan terlambat, namun resiko yang ada harus tetap dijalankan dan mereka harus ijin langsung kepada saya”²⁷⁰

Berdasarkan wawancara di atas bahwa dalam hal pelaksanaan kebijakan sekolah, SDIT Usamah mengalami kendala berupa banyaknya guru-guru yang berdomisili di daerah kabupaten sehingga terkendala jarak yang cukup jauh yang mana mengakibatkan adanya

²⁷⁰ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 16 November 2021 di ruang kepala sekolah.

keterlambatan, namun apabila terjadi kendala yang sekiranya akan memicu keterlambatan maka guru tersebut harus meminta ijin secara langsung kepada kepala sekolah.

2) Program pembinaan guru

Pembinaan guru merupakan program yang dilakukan dalam upaya memberikan pengarahan, motivasi dan perintah kepada para guru. Pembinaan yang dilakukan SDIT Usamah Tegal sebagai berikut:

a) Pembinaan disiplin guru

Kedisiplinan merupakan sesuatu yang harus ada dalam diri seorang pendidik. Guru sebagai contoh keteladanan peserta didik haruslah memberikan contoh kedisiplinan yang baik. Selain itu pembinaan kedisiplinan merupakan upaya untuk menyelaraskan langkah dan tujuan sekolah. Oleh karena itu sekolah menetapkan jadwal pembinaan bagi guru dan tenaga kependidikan. Selain pembinaan dari kepala sekolah ada juga pembinaan yang dilakukan oleh pihak yayasan sebagai upaya memperkuat motivasi dan komitmen para guru dan tenaga kependidikan. Pembinaan disiplin yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dilakukan secara umum melalui kegiatan *briefing* pekanan, sedangkan pembinaan disiplin secara khusus tidak menentu waktunya yaitu dengan cara memanggil guru yang bermasalah secara langsung.²⁷¹

Sedangkan pembinaan disiplin dari yayasan dilakukan satu bulan sekali. Pembinaan dari yayasan dilakukan satu bulan sekali yaitu setiap

²⁷¹ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 16 November 2021

hari sabtu dipekan terakhir merupakan kegiatan yang wajib diikuti oleh seluruh guru dan staff sehingga pembelajaran pada hari itu diliburkan.

b) Pembinaan kerohanian guru

Sebagai sekolah yang bergerak dalam dakwah Islam SDIT Usamah Tegal memiliki kegiatan wajib yang harus diikuti oleh guru dan staff yaitu pengajian *liqo'* yang dilakukan setiap satu pekan sekali. Tujuan diadakan pengajian *liqo'* ini adalah sebagai upaya penguatan kerohanian baik pendidik maupun staff.²⁷² Adapun kegiatan pembinaan kerohanian guru yang dilakukan SDIT Usamah Tegal sebagai berikut:

- (1) Kegiatan setor hapalan satu pekan sekali dimulai dari juz 30 kepada guru tahfidz bersifat wajib bagi guru dan tenaga kependidikan. Dilaksanakan pada hari sabtu pukul 10.00
- (2) Kegiatan Bina pribadi Islam yaitu peengajian liqo satu pekan sekali sesuai dengan kesepakatan kelompok masing-masing. Dengan pembagian kelompok yang ditentukan oleh yayasan. Setiap kelompok berisikan anggota campuran baik guru maupun staff yang berada di bawah naungan yayasan Ribatul ukhuwah yaitu RA, SD dan SMP.

Dari pemaparan data di atas dapat penulis simpulkan bahwa kepala SDIT Usamah Tegal telah melaksanakan strategi dalam meningkatkan kinerja guru dengan cara mengalokasikan anggaran, menjalankan strategi fungsional, bisnis dan korporasi kedalam bentuk program-program sekolah serta menjalankannya sesuai dengan

²⁷² Dokumentasi foto kegiatan Bina Pribadi Islam SDIT Usamah Tegal pada tanggal 23 November 2021

prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini berdasarkan teori Hunger dan Wheelen menyebutkan implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya kedalam pelaksanaan. Hal ini dapat di lakukan melalui tiga hal yaitu pengembangan program, anggaran, dan prosedur.²⁷³

Berdasarkan teori tersebut penulis menilai bahwa Untuk melakukan *action* dari rencana yang telah dibuat perlu adanya kesesuaian anggaran dan program agar rencana yang telah dibuat tidak keluar dari sasaran.

5. Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Usamah Tegal

Evaluasi adalah proses yang melaluinya kegiatan-kegiatan lembaga dan hasil kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan hasil kinerja yang diinginkan. Evaluasi yang dilakukan oleh SDIT Usamah Tegal bertujuan sebagai perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja guru.

Evaluasi strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal mencakup keseluruhan kegiatan seperti perencanaan, proses pelaksanaan, pengawasan hingga hasil kegiatan. Proses evaluasi melibatkan semua *stakeholder* sekolah. Kepala sekolah memimpin langsung proses penilaian hasil kegiatan ini. Jika terdapat kekurangan evaluasi akan memberikan catatan perbaikan yang harus dilaksanakan pada tahap berikutnya. Evaluasi yang dilakukan oleh SDIT Usamah Tegal yaitu:

²⁷³ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), 17

a. Memonitor kegiatan belajar mengajar guru

Memonitor kegiatan pembelajaran merupakan hal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai bentuk monitoring keberhasilan pembelajaran yang dilakukan oleh guru selama berada didalam kelas. Karena SDM yang dimiliki oleh sekolah cukup banyak maka cara memonitor hasil kegiatan belajar mengajar guru yaitu:

- 1) Kepala sekolah meminta bantuan kepada waka kurikulum, waka humas, dan waka kesiswaan untuk memonitoring dan membuat laporan terkait kegiatan belajar mengajar guru.²⁷⁴
- 2) Kepala sekolah juga meminta bantuan kepada koordinator di setiap levelnya untuk membuat laporan terkait kondisi kelas, kondisi guru-guru dalam mengajar apakah pembelajaran sudah berjalan dengan baik dan lancar.
- 3) Kepala sekolah juga melakukan monitoring melalui supervisi kelas, supervisi pembelajaran.²⁷⁵ Dalam pelaksanaannya supervisi pembelajaran tatap muka kepala sekolah membuat jadwal supervisi kemudian membentuk tim supervisi yaitu melibatkan waka humas, waka kurikulum, waka kesiswaan yang kemudian laporan hasil supervisi dikumpulkan menjadi satu kepada kepala sekolah.²⁷⁶ Supervisi dilaksanakan satu semester satu kali. Sedangkan supervisi yang dilakukan ketika pembelajaran daring yaitu kepala sekolah masuk kedalam pembelajaran daring yaitu berupa *google classroom*

²⁷⁴ Dokumen lampiran 18 Buku supervisi akademik SDIT Usamah Tegal

²⁷⁵ Dokumen lampiran 19 Instrumen Supervisi guru SDIT Usamah Tegal

²⁷⁶ Dokumen lampiran 20 Penilaian supervisi SDIT Usamah Tegal

ataupun masuk ke dalam grup kelas untuk mengetahui guru melaksanakan pembelajaran atau tidak sekaligus mengetahui secara langsung materi apa yang diberikan kepada siswa, baik berupa *powerpoint* maupun video pembelajaran.²⁷⁷

b. Membuat penilaian kinerja guru

Penilaian kinerja guru merupakan penilaian dari capaian atau hasil yang telah diraih oleh guru selama melaksanakan tugasnya dalam periode tertentu. Untuk penilaian kinerja yang dilaksanakan di SDIT Usamah Tegal adalah kepala sekolah yang menilai secara langsung namun berhubung jumlah SDM yang ada cukup banyak maka pihak yayasan memberikan keringanan agar penilaian juga melibatkan waka kurikulum, waka kesiswaan, dan waka humas. Sedangkan aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru adalah kedisiplinan kehadiran, kedisiplinan administrasi kelas, hasil supervisi pembelajaran, dan loyalitas guru terhadap sekolah. Format penilaian kinerja tidak menggunakan format yang dimiliki pemerintah namun menggunakan formulir khusus yang dibuat berdasarkan standar yayasan.²⁷⁸

c. Melakukan evaluasi kinerja guru

Evaluasi kinerja guru perlu dilakukan untuk mengukur sejauh mana hasil kinerja seorang guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah SDIT Usamah Tegal terhadap kinerja guru yaitu dengan cara:

²⁷⁷ Wawancara dengan Ibu Lily, selaku waka kurikulum SDIT Usamah Tegal pada tanggal 16 November 2021 di ruang kepala sekolah

²⁷⁸ Dokumen lampiran 21 Hasil penilaian kerja dan kinerja guru SDIT Usamah Tegal

- 1) Evaluasi kinerja dilakukan setelah kegiatan supervisi dengan cara berkomunikasi langsung dengan guru yang bersangkutan mengenai hal-hal yang perlu diperbaiki.²⁷⁹
- 2) Evaluasi kinerja dilakukan pada saat briefing pekanan. Kepala sekolah menerima rekapan laporan hasil supervisi yang dilakukan oleh masing-masing waka yang ditugaskan kemudian kepala sekolah menyampaikan secara umum kekurangan yang perlu diperbaiki oleh guru termasuk segala persiapan yang ada didalamnya.
- 3) Evaluasi kinerja berikutnya dilakukan secara umum oleh kepala sekolah beserta para waka dan seluruh guru pada tiap berakhirnya semester yaitu pada saat musyker (Musyawarah kerja) sekolah.

Dari pemaparan data di atas dapat penulis simpulkan bahwa kepala SDIT Usamah Tegal telah melaksanakan evaluasi strategi dalam meningkatkan kinerja guru dengan cara memonitor kegiatan belajar mengajar guru, membuat penilaian kinerja guru, melakukan evaluasi kinerja guru, dan membuat raport kinerja. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Zainab mahmud bahwa Ada tiga tahap yang dilalui dalam proses evaluasi yaitu: menetapkan standar, mengukur dan mengevaluasi kinerja.²⁸⁰

Disamping itu penulis melihat bahwa kepala sekolah melakukan monitoring melalui tiga cara yaitu pertama pengamatan langsung mengunjungi kelas melalui observasi untuk mengetahui secara

²⁷⁹ Wawancara dengan Ibu lily, selaku waka kurikulum SDIT Usamah Tegal pada tanggal 16 November 2021 di ruang kepala sekolah

²⁸⁰ زينب السيد محمود على المناخلي، "اهمية الادارة الاستراتيجية من حيث الاطار والمفهوم والمكون" العدد الثا المجلة العلمية للدراسات التجارية و البحوث البيئية، no. No 6 (2015) ص : ١٤٢.

langsung situasi dan kondisi yang terjadi di dalam kelas, kedua meminta bantuan kepada waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas untuk membantu dalam pelaksanaan program supervisi pembelajaran, ketiga melalui laporan baik tertulis maupun lisan yang diberikan oleh koordinator level untuk mengetahui sejauh mana kondisi kelas. Hal ini sesuai dengan pendapat siagian bahwa Teknik dalam monitoring yang dapat digunakan antara lain yaitu: 1) Melalui pengamatan langsung atau observasi 2) Melalui laporan baik berbentuk lisan maupun tertulis dari para pelaksana yang harian. 3) penggunaan kuisisioner yang respondennya adalah para petugas pelaksana kegiatan operasional. 4) melalui wawancara.²⁸¹

Berdasarkan teori tersebut penulis menilai jika hal ini terus dilakukan akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja guru karena guru merasa dalam pengawasan baik pengawasan secara langsung dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah maupun para koordinator level yang ada.

C. Preposisi Model Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT Usamah Tegal

Berdasarkan Penjelasan di atas dapat maka dapat diambil preposisi model manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal sebagai berikut:

Dalam proses perumusan visi misi kepala sekolah berkoordinasi dengan pengurus yayasan mengenai program yang akan dilaksanakan

²⁸¹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik* (Cet. kedelapan, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), 259-260

turut serta melibatkan waka kurikulum, waka humas waka kesiswaan dan guru senior. Kepala sekolah juga memiliki jadwal rapat pekanan khusus bersama para waka yang nantinya dari hasil perumusan tersebut kemudian disampaikan kepada guru-guru.²⁸²

Proses analisis lingkungan yang dilakukan Kepala sekolah yaitu dengan menganalisis faktor internal dan eksternal melalui musyawarah bersama waka kurikulum, waka humas, waka kesiswaan dalam kegiatan musyawarah kerja yang dilakukan setiap satu semester sekali membahas tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru dengan menggunakan metode Analisis SWOT.

Dalam proses perumusan strategi kepala sekolah SDIT Usamah Tegal menentukan strategi dan membuat rencana strategik dengan cara kepala sekolah berkoordinasi dengan waka kurikulum, waka kesiswaan dan waka humas terkait program yang akan dilaksanakan dalam kegiatan MUSKER (musyawarah kerja) setiap satu semester sekali. Secara teori strategi yang digunakan yaitu menggunakan strategi fungsional, strategi bisnis, dan strategi korporasi.

Implementasi strategi yang dilakukan di SDIT Usamah Tegal yaitu diawali dengan pengalokasian anggaran, penerapan strategi fungsional: program peningkatan kompetensi pedagogik yaitu melakukan peer teaching kelas, Mengikuti guru dalam kegiatan pelatihan, sedangkan program peningkatan kompetensi professional yaitu mengadakan MGMP internal sekolah, mendorong guru dalam program PPG,

²⁸² Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 9 November 2021

mendorong guru untuk melakukan studi lanjut S1, mengadakan lomba antar guru. Strategi bisnis: Memotivasi kinerja, pemberian penghargaan dan hukuman, menyediakan fasilitas yang menunjang guru, membagi tugas guru sesuai dengan bidangnya, program kerapian kelas, program English day. Strategi korporasi: penetapan kebijakan, pembinaan guru.

Evaluasi strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Usamah Tegal berkaitan monitoring dan pembenahan yaitu: memonitor kegiatan belajar mengajar guru melalui kegiatan supervisi, membuat penilaian kinerja guru, dan melakukan evaluasi kinerja guru baik secara pribadi, maupun secara umum yaitu berupa briefing pekanan, dan musyawarah kerja setiap satu semester sekali.

BAB V

**PERBANDINGAN MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SDIT BIAS
ASSALAM DAN SDIT USAMAH TEGAL**

A. Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam

Manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam dapat di simpulkan sebagai berikut:

Dalam membuat visi misi SDIT BIAS Assalam merumuskannya secara bersama-sama dalam sebuah rapat yang melibatkan pengurus yayasan, kepala sekolah, guru senior, unsur komite dan juga tokoh masyarakat.²⁸³ Hal ini senada dengan pendapat Fred R David bahwa dalam proses pengembangan visi dan misi sebaiknya melibatkan pimpinan dan karyawan untuk mendukung tercapainya visi lembaga.²⁸⁴.

Proses analisis lingkungan, Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam menggunakan model analisis SWOT yang mana dibahas secara bersama-sama dengan pengurus yayasan dan juga dibimbing oleh pembina yayasan menganalisis terkait kelebihan dan kekurangan yang dimiliki sekolah serta peluang dan ancaman yang di hadapi sekolah sehingga strategi yang akan digunakan sesuai dengan keadaan yang ada

²⁸³ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

²⁸⁴ Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 33

pada lingkungan sekolah.²⁸⁵ Dengan melibatkan *Stakeholder* pengurus yayasan menjadikan hasil analisis yang dibuat menjadi lebih menyeluruh dari beberapa aspek dan berguna dalam menentukan perencanaan strategi berikutnya. Hal ini sesuai dengan pendapat Zainab yang menyebutkan bahwa analisis internal dan eksternal memiliki manfaat diantaranya membantu organisasi dalam menentukan rencana strategi di tahun berikutnya.²⁸⁶

Dalam proses perumusan strategi kepala sekolah SDIT BIAS Assalam melakukan rencana strategik dengan cara kepala sekolah berkoordinasi dengan pihak yayasan yang mana juga melibatkan guru-guru senior beserta komite sekolah dalam menentukan strategi yang kemudian dituangkan dalam kegiatan RAKER yayasan yang didalamnya membahas rencana kegiatan sekolah selama satu tahun ke depan.²⁸⁷ Secara teori strategi yang digunakan yaitu menggunakan strategi fungsional, strategi korporasi dan strategi bisnis.

Hal ini sesuai dengan teori yang diungkapkan Anam dan Diana menyebutkan bahwa setelah melakukan analisis SWOT manajer melakukan penyusunan strategi dan menentukan strategi yang sesuai

²⁸⁵ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

²⁸⁶ زينب السيد محمود على المناخلي, "اهمية الادارة الاستراتيجية من حيث الاطار والمفهوم والمكون", العدد الثامن المجلد العلمي للدراسات التجارية و البحوث البيئية, no. No 6 (2015) : ص ١٣٤.

²⁸⁷ Wawancara dengan Ustadz Nanang Kurniawan, selaku Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam pada tanggal 27 oktober 2021 di kantor Kepala sekolah

dengan organisasi dengan menekankan pada kekuatan lembaga dan menggunakan peluang eksternal.²⁸⁸

Implementasi strategi yang dilakukan di SDIT BIAS Assalam yaitu diawali dengan pengalokasian anggaran, penerapan strategi fungsional: program peningkatan kompetensi pedagogik mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan seminar sedangkan program peningkatan kompetensi professional yaitu mendorong guru dalam mengikuti program PPG (Pendidikan Profesi guru), Mendorong guru untuk melakukan studi lanjut S2 dan linearitas pendidikan PGSD. Strategi korporasi: penerapan kebijakan, program pembinaan guru. Strategi bisnis: memotivasi kinerja guru, memberikan penghargaan dan hukuman, menyediakan fasilitas pembelajaran, membagi tugas kerja guru sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

Hal ini berdasarkan teori Hunger dan Wheelen menyebutkan implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya kedalam pelaksanaan. Hal ini dapat dilakukan melalui tiga hal yaitu pengembangan program, anggaran, dan prosedur.²⁸⁹

Evaluasi strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT BIAS Assalam berkaitan monitoring dan pembenahan yaitu: memonitor kegiatan belajar mengajar guru melalui kegiatan supervisi, memonitor kedisiplinan guru melalui absensi kehadiran guru, pembuatan raport

²⁸⁸ Anam dan Diana “ *Pengantar Manajemen Strategik*” (Bali: Jayapangus Press, 2018), 121

²⁸⁹ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), 17

kinerja guru sebagai hasil dari penilaian kinerja yang dilakukan oleh guru selama satu tahun dan evaluasi kinerja guru melalui rapat guru pekanan dan bedah kurikulum setiap satu semester sekali.

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Zainab mahmud bahwa Ada tiga tahap yang harus dilalui dalam proses evaluasi yaitu: menetapkan standar, mengukur dan mengevaluasi kinerja.²⁹⁰

B. Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT Usamah Tegal

Manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal dapat di simpulkan sebagai berikut:

Dalam proses perumusan visi misi kepala sekolah berkoordinasi dengan pengurus yayasan mengenai program yang akan dilaksanakan turut serta melibatkan waka kurikulum, waka humas waka kesiswaan dan guru senior.²⁹¹ Kepala sekolah juga memiliki jadwal rapat pekanan khusus bersama para waka yang nantinya dari hasil perumusan tersebut kemudian disampaikan kepada guru-guru.

Hal ini sangatlah penting dilakukan karena untuk mencapai tujuan diperlukan adanya dukungan baik pimpinan maupun karyawan. Sebagaimana pendapat Fred R David bahwa dalam proses pengembangan visi dan misi sebaiknya melibatkan pimpinan dan karyawan untuk mendukung tercapainya visi lembaga.²⁹²

²⁹⁰ Harun, C., Z *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. (Yogyakarta: Pena Persada, 2009),12

²⁹¹ Wawancara dengan Ibu Nur Baeti selaku Kepala Sekolah SDIT Usamah pada tanggal 9 November 2021

²⁹² Fred R David, *Strategic management (Manajemen Strategik) konsep* (Jakarta: Selemba Empat, 2010), 33

Proses analisis lingkungan yang dilakukan Kepala sekolah yaitu dengan menganalisis faktor internal dan eksternal melalui musyawarah bersama waka kurikulum, waka humas, waka kesiswaan dan guru senior dalam kegiatan musyawarah kerja yang dilakukan setiap satu semester sekali membahas tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru dengan menggunakan metode Analisis SWOT.

Hal ini sesuai dengan teori Richard L Daft bahwa manajemen strategi diawali dengan evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap posisi lembaga terkait visi dan misi lembaga kemudian melakukan analisis lingkungan untuk mengetahui faktor-faktor strategis yang perlu diganti atau diperbaharui, dalam perumusan strategi.²⁹³

Dalam proses perumusan strategi kepala sekolah SDIT Usamah Tegal menentukan strategi dan membuat rencana strategik dengan cara kepala sekolah berkoordinasi dengan waka kurikulum, waka kesiswaan dan waka humas terkait program yang akan dilaksanakan dalam kegiatan MUSKER (musyawarah kerja) setiap satu semester sekali. Secara teori strategi yang digunakan yaitu menggunakan strategi fungsional, strategi bisnis, dan strategi korporasi.

Hal ini sesuai teori yang diungkapkan Anam dan diana menyebutkan bahwa setelah melakukan analisis SWOT manajer melakukan penyusunan strategi dan menentukan strategi yang sesuai dengan

²⁹³ Richard L Daft, *New Era Of Management* (Jakarta: Salemba Empat,2010), 253

organisasi dengan menekankan pada kekuatan lembaga dan menggunakan peluang eksternal.²⁹⁴

Implementasi strategi yang dilakukan di SDIT Usamah Tegal yaitu diawali dengan pengalokasian anggaran, penerapan strategi fungsional: program peningkatan kompetensi pedagogik yaitu melakukan *peer teaching* kelas, Mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan, sedangkan program peningkatan kompetensi professional yaitu mengadakan MGMP internal sekolah, mendorong guru dalam program PPG, mendorong guru untuk melakukan studi lanjut S1, mengadakan lomba antar guru. Strategi bisnis: Memotivasi kinerja, pemberian penghargaan dan hukuman, menyediakan fasilitas yang menunjang guru, membagi tugas guru sesuai dengan bidangnya, program kerapian kelas, program *English day*. Strategi korporasi: penetapan kebijakan, pembinaan guru

Hal ini sesuai dengan teori Hunger dan Wheelen menyebutkan implementasi strategi merupakan proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya kedalam pelaksanaan. Hal ini dapat di lakukan melalui tiga hal yaitu pengembangan program, anggaran, dan prosedur.²⁹⁵

Evaluasi strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Usamah Tegal berkaitan monitoring dan pembenahan yaitu: memonitor kegiatan belajar mengajar guru melalui kegiatan supervisi, membuat penilaian kinerja guru, dan melakukan evaluasi kinerja guru baik secara pribadi,

²⁹⁴ Anam dan Diana “ *Pengantar Manajemen Strategik*” (Bali: Jayapangus Press, 2018), 121

²⁹⁵ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S (Yogyakarta: Andi, 2003), 17

maupun secara umum yaitu berupa briefing pekanan, dan musyawarah kerja setiap satu semester sekali. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Zainab mahmud bahwa Ada tiga tahap yang dilalui dalam proses evaluasi yaitu: menetapkan standar, mengukur dan mengevaluasi kinerja.²⁹⁶

C. Perbandingan Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam Dan SDIT Usamah

1. Persamaan Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam Dan SDIT Usamah Tegal

Pada sub bab ini penulis akan mengemukakan analisis data lintas situs, yaitu mencari persamaan dan perbedaan temuan penelitian. Dari hasil perbandingan kedua lembaga tersebut, peneliti temukan persamaan sebagai berikut:

- a. Persamaan dalam visi misi sebagai berikut:
 - 1) Kepala sekolah di kedua lembaga mengawali langkah awal dalam manajemen strategik dengan cara merumuskan visi misi.
 - 2) Kepala sekolah di kedua lembaga dalam merumuskan visi misi bekerja sama dengan stakeholder yang lain seperti pengurus yayasan, dan guru senior.
- b. Persamaan dalam analisis lingkungan sebagai berikut:

زينب السيد محمود على المناخلي، "اهمية الادارة الاستراتيجية من حيث الاطار والمفهوم والمكون" ²⁹⁶ العدد الثا المجلة العلمية للدراسات التجارية و البحوث البيئية no. No 6 (2015) ص : ١٤٢.

- 1) Kepala sekolah di kedua lembaga melakukan analisis faktor internal dan faktor eksternal sebelum merumuskan strategi
 - 2) Kepala sekolah di kedua lembaga menggunakan metode analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di lingkungan sekolah.
- c. Persamaan dalam perumusan strategi sebagai berikut:
- 1) Kepala sekolah di kedua lembaga menentukan strategi berdasarkan hasil analisis internal dan eksternal
 - 2) Kepala sekolah di kedua lembaga melakukan musyawarah bersama guru-guru dan stakeholder yang lain dalam menentukan strategi yang akan digunakan
- d. Persamaan dalam implementasi strategi sebagai berikut:
- 1) Pelaksanaan program di kedua lembaga dilakukan sesuai dengan perencanaan strategi yang telah yang dibuat.
 - 2) Kepala sekolah di kedua lembaga mengarahkan guru dalam pelaksanaan program dan memberikan motivasi- motivasi serta pembinaan.
- e. Persamaan dalam evaluasi strategi sebagai berikut:
- 1) Kepala sekolah di kedua lembaga melakukan monitoring dalam pelaksanaan program
 - 2) Kepala sekolah di kedua lembaga melaksanakan supervisi pembelajaran di kelas-kelas minimal satu semester sekali.
 - 3) Kepala sekolah di kedua lembaga melakukan kegiatan evaluasi terhadap kinerja guru dalam bentuk pekanan maupun semesteran.

4) Kepala sekolah di kedua lembaga melakukan penilaian terhadap kinerja guru selama satu tahun

2. Perbedaan Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDIT BIAS Assalam Dan SDIT Usamah Tegal

a. Visi Misi

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi manajemen strategi kepala sekolah yang dilaksanakan di SDIT BIAS Assalam pada hasil pemaparan data bab III sebelumnya dapat disimpulkan bahwa langkah pertama pertama yang dilakukan adalah membuat pernyataan visi misi. Dalam membuat pernyataan visi misi SDIT BIAS Assalam merumuskannya secara bersama-sama dalam sebuah rapat yang melibatkan pengurus yayasan, kepala sekolah, guru senior, unsur komite dan juga tokoh masyarakat.

Sedangkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi manajemen strategi kepala sekolah yang dilaksanakan di SDIT Usamah Tegal pada hasil pemaparan data bab IV sebelumnya telah dijelaskan bahwa langkah awal yang dilakukan sekolah adalah merumuskan visi misi. Dalam proses perumusan visi misi tersebut kepala sekolah berkoordinasi dengan pengurus yayasan turut serta melibatkan waka kurikulum, waka humas waka kesiswaan dan guru senior.

b. Analisis lingkungan

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi analisis lingkungan yang dilaksanakan di SDIT BIAS Assalam pada hasil pemaparan data bab III sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kepala

sekolah SDIT BIAS Assalam menggunakan model analisis SWOT yang mana dibahas secara bersama-sama dengan pengurus yayasan dan juga dibimbing oleh pembina yayasan menganalisis terkait kelebihan dan kekurangan yang dimiliki sekolah serta peluang dan ancaman yang di hadapi sekolah sehingga strategi yang akan digunakan sesuai dengan keadaan yang ada pada lingkungan sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi analisis lingkungan yang dilaksanakan di SDIT Usamah Tegal pada hasil pemaparan data bab IV sebelumnya dapat disimpulkan bahwa Kepala sekolah menganalisis faktor internal dan eksternal melalui musyawarah bersama waka kurikulum, waka humas, waka kesiswaan dalam kegiatan musyawarah kerja yang dilakukan setiap satu semester sekali membahas tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru dengan menggunakan metode Analisis SWOT.

c. Perumusan Strategi

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi perumusan strategi yang dilaksanakan di SDIT BIAS Assalam dalam meningkatkan kinerja guru pada hasil pemaparan data bab III sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SDIT BIAS Assalam menentukan strategi dan membuat rencana strategik dengan cara kepala sekolah berkoordinasi dengan pihak yayasan yang mana juga melibatkan guru-guru senior beserta komite sekolah dalam kegiatan RAKER yayasan yang didalamnya membahas rencana kegiatan sekolah selama satu tahun ke depan.

Sedangkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi perumusan strategi yang dilaksanakan di SDIT Usamah Tegal dalam meningkatkan kinerja guru pada hasil pemaparan data bab IV sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SDIT Usamah Tegal melakukan rencana strategik dengan cara kepala sekolah berkoordinasi dengan waka kurikulum, waka kesiswaan dan waka humas terkait strategi yang akan digunakan yaitu dalam kegiatan MUSKER (musyawarah kerja) yang dilaksanakan setiap semester sekali.

d. Implementasi Strategi

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi implementasi strategi yang dilaksanakan di SDIT BIAS Assalam dalam meningkatkan kinerja guru pada hasil pemaparan data bab III sebelumnya dapat disimpulkan yaitu dengan pengalokasian anggaran, penerapan strategi fungsional: program peningkatan kompetensi pedagogik yaitu: mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan seminar, sedangkan program peningkatan kompetensi professional yaitu Mendorong guru dalam mengikuti program PPG (Pendidikan Profesi guru), Mendorong guru untuk melakukan studi lanjut S2 dan linearitas pendidikan PGSD. Strategi korporasi: penerapan kebijakan, program pembinaan guru. Strategi bisnis: memotivasi kinerja guru, memberikan penghargaan dan hukuman, menyediakan fasilitas pembelajaran, membagi tugas kerja guru sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

Sedangkan Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi implementasi strategi yang dilaksanakan di SDIT Usamah Tegal dalam meningkatkan kinerja guru pada hasil pemaparan data bab

IV sebelumnya dapat disimpulkan yaitu dengan pengalokasian anggaran, penerapan strategi fungsional: program peningkatan kompetensi pedagogik yaitu melakukan *peer teaching* kelas, Mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan, sedangkan program peningkatan kompetensi professional yaitu mengadakan MGMP internal sekolah, mendorong guru dalam program PPG, mendorong guru untuk melakukan studi lanjut S1, mengadakan lomba antar guru. Strategi bisnis: Memotivasi kinerja, pemberian penghargaan dan hukuman, menyediakan fasilitas yang menunjang guru, membagi tugas guru sesuai dengan bidangnya, program kerapian kelas, program *English day*. Strategi korporasi: penetapan kebijakan, pembinaan guru

e. Evaluasi Strategi

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi evaluasi strategi yang dilaksanakan di SDIT BIAS Assalam dalam meningkatkan kinerja guru pada hasil pemaparan data bab III dapat disimpulkan bahwa evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT BIAS Assalam berkaitan monitoring dan pembenahan yaitu: memonitor kegiatan belajar mengajar guru melalui kegiatan supervisi, memonitor kedisiplinan guru melalui absensi kehadiran guru, pembuatan raport kinerja guru sebagai hasil dari penilaian kinerja yang dilakukan oleh guru selama satu tahun dan evaluasi kinerja guru melalui rapat guru pekanan dan bedah kurikulum setiap satu semester sekali.

Sedangkan Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi implementasi strategi yang dilaksanakan di SDIT Usamah Tegal dalam meningkatkan kinerja guru pada hasil pemaparan data bab

IV sebelumnya dapat disimpulkan bahwa evaluasi strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Usamah Tegal berkaitan monitoring dan pembenahan yaitu: memonitor kegiatan belajar mengajar guru melalui kegiatan supervisi, membuat penilaian kinerja guru, dan melakukan evaluasi kinerja guru baik secara pribadi, maupun secara umum yaitu berupa briefing pekanan, dan musyker setiap satu semester sekali.

Tabel 5.0 Perbandingan manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal

SDIT BIAS Assalam	SDIT Usamah Tegal
Visi Misi	
Dalam membuat pernyataan visi misi kepala SDIT BIAS Assalam merumuskannya secara bersama-sama dalam sebuah rapat yang melibatkan pengurus yayasan, kepala sekolah, guru senior, unsur komite dan juga tokoh masyarakat	Dalam proses perumusan visi misi kepala SDIT Usamah Tegal berkoordinasi dengan pengurus yayasan turut serta melibatkan waka kurikulum, waka humas waka kesiswaan dan guru senior tanpa melibatkan komite sekolah.
Analisis lingkungan	
Kepala sekolah menganalisis faktor internal dan eksternal menggunakan metode analisis SWOT yang mana dibahas	Kepala sekolah menganalisis faktor internal dan eksternal menggunakan metode Analisis SWOT melalui musyawarah

<p>secara bersama-sama dengan pengurus yayasan dan juga dibimbing oleh pembina yayasan dalam rapat pekanan kepala sekolah</p>	<p>bersama waka kurikulum, waka humas, waka kesiswaan dan guru senior. dan juga rapat khusus pekanan tanpa melibatkan pengurus yayasan.</p>
<p>Perumusan strategi</p>	
<p>Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam melakukan rencana strategik dengan cara kepala sekolah berkoordinasi dengan pihak yayasan yang mana juga melibatkan guru-guru senior beserta komite sekolah dalam kegiatan RAKER yayasan yang didalamnya membahas rencana kegiatan sekolah selama satu tahun ke depan</p>	<p>Kepala sekolah SDIT Usamah Tegal melakukan rencana strategik dengan cara kepala sekolah berkoordinasi dengan waka kurikulum, waka kesiswaan dan waka humas terkait strategi yang akan digunakan yaitu dalam kegiatan (musyawarah kerja) yang dilaksanakan setiap semester sekali tanpa melibatkan pengurus yayasan.</p>
<p>Implementasi strategi</p>	
<p>Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam mengalokasikan anggaran untuk pelaksanaan program peningkatan kinerja</p>	<p>Kepala sekolah SDIT Usamah Tegal mengalokasikan anggaran untuk pelaksanaan program peningkatan kinerja</p>

guru yang di tuangkan dalam RKAS tahunan	guru yang di tuangkan dalam RKAS tahunan
<p>Penerapan strategi fungsional: mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan seminar, Mendorong guru dalam mengikuti program PPG (Pendidikan Profesi guru), Mendorong guru untuk melakukan studi lanjut S2 dan linearitas pendidikan PGSD.</p>	<p>Penerapan strategi fungsional: mengadakan MGMP internal sekolah, melakukan <i>peer teaching</i> kelas, Mengikutkan guru dalam kegiatan pelatihan, mendorong guru dalam program PPG, Mendorong guru untuk melakukan studi lanjut S1, mengadakan lomba antar guru. Strategi bisnis: Memotivasi kinerja, pemberian penghargaan dan hukuman, menyediakan fasilitas yang menunjang guru, membagi tugas guru sesuai dengan bidangnya, program kerapian kelas, program <i>English day</i>.</p>
<p>Strategi korporasi: penetapan kebijakan berupa penerapan kurikulum 2013 dan materi muatan lokal yayasan sebagai tambahan keagamaan siswa,</p>	<p>Strategi korporasi: penetapan kebijakan berupa penerapan kurikulum 2013 dan materi muatan lokal yang bersumber dari buku-buku JSIT pusat</p>

<p>program pembinaan guru berupa pembinaan disiplin dan pembinaan kerohanian berupa pengajian MA dan TA satu pekan dua kali.</p> <p>Strategi bisnis: memotivasi kinerja guru, memberikan penghargaan dan hukuman, menyediakan fasilitas pembelajaran, membagi tugas kerja guru sesuai dengan keahlian yang dimiliki.</p>	<p>sebagai tambahan ilmu keagamaan, pembinaan guru berupa pengajian liqo Bina Pribadi Islam satu pekan sekali.</p> <p>Strategi bisnis: Memotivasi kinerja, pemberian penghargaan dan hukuman, menyediakan fasilitas yang menunjang guru, membagi tugas guru sesuai dengan bidangnya, program kerapihan kelas, program <i>English day</i>.</p>
Evaluasi Strategi	
<p>Monitoring kegiatan belajar mengajar dilakukan oleh kepala sekolah dan dibantu oleh guru senior</p>	<p>Monitoring kegiatan belajar mengajar dilakukan oleh kepala sekolah dan dibantu oleh wakil kepala sekolah dan koordinator level</p>
<p>Evaluasi kinerja guru dilakukan kepala sekolah berkaitan dengan keaktifan guru dilakukan sebulan sekali, berkaitan dengan pembelajaran</p>	<p>Evaluasi kinerja guru dilakukan kepala sekolah setelah kegiatan supervisi dengan cara berkomunikasi langsung dengan guru yang</p>

dilakukan seminggu sekali, berkaitan dengan agenda selama satu semester dilakukan pada saat bedah kurikulum	bersangkutan, evaluasi kinerja berupa laporan supervisi dari waka melalui briefing pekanan, evaluasi kegiatan semesteran melalui musyawarah kerja.
Penilaian kinerja guru dilakukan oleh Kepala sekolah SDIT BIAS Assalam dengan Membuat raport kinerja guru	Penilaian kinerja guru dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Usamah Tegal dan dibantu oleh wakil kepala sekolah

D. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa di dalam suatu penelitian terdapat kelebihan dan kekurangan. Dalam penelitian ini, peneliti menjumpai keterbatasan baik dari penulis sendiri maupun dari keadaan yang kurang mendukung. Keterbatasan itu diantaranya adalah keterbatasan pengetahuan dari peneliti yang dapat mempengaruhi hasil penelitian yang ada secara teoritis maupun metode.

Selain itu, peneliti juga mengalami kendala dalam hal waktu. Waktu yang sementara dan relatif singkat membuat penelitian ini bersifat sementara, artinya bila diadakan penelitian lebih lanjut ditahun yang berbeda dimungkinkan akan terdapat perbedaan dari manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru tersebut karena situasi yang dihadapi

pada setiap tahun berbeda. Namun demikian penelitian ini dapat mewakili manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru pada tahun 2021/2022.

Penelitian ini hanya mengambil dua obyek yaitu di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal, dan hanya berfokus pada strategi kepala sekolah sehingga hasil yang diperoleh dimungkinkan berbeda jika dilakukan di tempat lain karena manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru di masing-masing sekolah berbeda.

Meskipun terdapat beberapa keterbatasan dan kekurangan dalam penelitian ini, namun tidak menjadi halangan melainkan menjadi hal yang dapat dikaji kembali dalam penelitian selanjutnya.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan mengenai Manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru (Studi Perbandingan di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal) dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam meliputi Visi Misi dan Analisis SWOT. Perumusan strategi dituangkan dalam RAKER yayasan. Implementasi strategi terdiri dari pengalokasian anggaran, penerapan strategi fungsional: pelatihan, PPG, studi lanjut dan linearitas pendidikan, strategi korporasi: kebijakan, pembinaan guru, strategi bisnis: motivasi kinerja, penghargaan dan hukuman, menyediakan fasilitas, membagi tugas sesuai keahlian. Evaluasi strategi terdiri dari: monitoring pembelajaran, kedisiplinan, raport kinerja dan evaluasi guru
2. Manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT Usamah Tegal meliputi Visi Misi dan Analisis SWOT. Perumusan strategi dibahas dalam MUSKER. Implementasi strategi terdiri dari pengalokasian anggaran, penerapan strategi fungsional: MGMP internal, peer teaching, pelatihan, PPG, studi lanjut S1, lomba guru, strategi bisnis: motivasi kinerja, penghargaan dan hukuman, fasilitas guru, membagi tugas sesuai bidang, kerapian kelas, English

day, strategi korporasi: kebijakan, dan pembinaan guru. Evaluasi strategi terdiri dari: monitoring kegiatan belajar mengajar, penilaian kinerja, evaluasi guru.

3. Perbandingan Manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal yaitu dalam perumusan strategi di SDIT Usamah tidak melibatkan yayasan. Dalam implementasi strategi program di SDIT Usamah Tegal lebih banyak dan bervariasi. Dalam evaluasi strategi penilaian kinerja di SDIT BIAS Assalam berdasarkan keaktifan kegiatan sekolah dan kegiatan dakwah sosial sedangkan penilaian kinerja di SDIT Usamah Tegal berdasarkan aspek tarbiyah, integritas, manajerial, progresivitas diri, tanggung jawab, Kerjasama dan kompetensi.

B. Implikasi

1. Secara Teoritis

Setelah dilakukan penelitian, maka penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menguatkan teori-teori yang telah ada khususnya yang berkaitan dengan Manajemen Strategik kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru.

2. Secara Praktis

- a. Kepala sekolah, penelitian ini dapat dijadikan bahan informasi dan masukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal.
- b. Guru, penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan untuk guru dan pemerhati pendidikan dalam meningkatkan prestasi dan

kinerjanya sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

- c. Peneliti, penelitian ini dapat dijadikan bahan kajian dan referensi dalam penelitian awal untuk melakukan penelitian selanjutnya yang khususnya berkaitan dengan Manajemen Strategik kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

C. Saran

- a. Bagi kepala sekolah, sebagai manajer program kegiatan sekolah hendaknya dapat menggerakkan warga sekolah khususnya guru dengan memberi motivasi agar terus meningkatkan kompetensi dan keahlian yang dimiliki sehingga kinerja guru disekolah meningkat.
- b. Bagi guru, sebagai penggerak dalam dunia pendidikan hendaknya terus mengasah kemampuan dan keahlian yang dimiliki sehingga dapat menghasilkan prestasi dan karya yang nantinya akan meningkatkan kinerjanya di sekolah.
- c. Bagi pemerintah, sebagai pengampu kebijakan hendaknya membuat program-program workshop maupun pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja guru secara gratis, merata dan sistematis.
- d. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi pijakan untuk lebih memperluas fokus penelitian maupun objek penelitian yang akan diteliti selanjutnya, serta dapat lebih memperdalam lagi analisisnya.

D. Kata Penutup

Demikian tesis yang dapat penulis paparkan. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah Swt yang telah memberikan petunjuk, bimbingan dan perlindungan terhadap penulis, sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan maksimal.

Penulis sadar tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, perlu adanya kritik dan saran dari dosen pembimbing dan dosen penguji untuk kesempurnaan penulisan tesis ini. Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini bisa menambah khazanah keilmuan dibidang Manajemen Pendidikan Islam khususnya dalam hal manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru dan memberikan manfaat bagi penulis khususnya serta para pembaca pada umumnya, Amin.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, *Manajemen Strategis 2020* Makassar: Nas Media Pustaka
- Anam dan Diana 2018 “*Pengantar Manajemen Strategik*” Bali: Jayapangus Press
- Barnawi & Mohammad Arifin, 2014, *Kinerja Guru Profesional* jogjakarta: Ar-Ruzz
- Basrowi & Suwandi, 2008 *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bastian, Kevin C., Gary T. Henry, Yi Pan, Diana Lys, 2016 "Teacher candidate performance assessments: Local scoring and implications for teacher preparation program improvement", *Teaching and Teacher Education*, Volume 59
- Colao, Annamaria, Prisco Piscitelli, Manuela Pulimeno, Salvatore Colazzo, Alessandro Miani, and Stefania Giannini. (2020) "Rethinking the role of the school after COVID-19." *The Lancet Public Health* 5, no. 7 July
- Damtoro, Nur Ahyani and Nila Kesumawati. (2021) "Principal's Strategy in Developing Competence and Improving Teacher Performance." In *International Conference on Education Universitas PGRI Palembang*, Atlantiss press Volume 565
- Dasmin, Adi Thamrin Abdullah, Sri Setyaningsih, 2020 Improving Teacher Performance through Organizational Culture, Transformational Leadership and Work Motivation *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)* Volume 8, Issue 7, July
- Departemen Agama RI, 2003 *Al-., Aliyy Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro
- Departemen Agama RI, 2010 *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, (Jakarta: Lentera Abadi
- Departemen Agama RI, 2013 *Alwasim Al-Qur'an Tajwid Kode, Transliterasi Per Kata, Terjemah Per Kata*, (BekasI: PT Cipta Bagus Segara
- Dwiyama, Fajri. 2018 "Unsur Manajemen dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1
- Fahrurrazi, 2015 *Manajemen Pendidikan Islam Konsep dan Aplikasi* Semarang: Karya Abadi jaya
- Fatah, Nanang 2006 *Landasan Manajemen Pendidikan* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

- Fred R David. 2010, *Strategic Management (Manajemen Strategik) konsep* Jakarta: Selemba Empat
- Hanan, Abdul. 2018 " Analisis Manajemen Strategik Kepala MTs Ishlahul Muslimin Senteluk Lombok Barat Perspektif SWOT." *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 1
- Harun, C., Z. 2009 *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Yogyakarta: Pena Persada,
- Hendarman dan Rohanim 2018, *Kepala Sekolah Sebagai Manajer: teori dan praktik* Bandung: Remaja Rosdakarya
- Hunger, J. David dan Thomas L. Wheelen, 2003, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung S Yogyakarta: Andi
- Imam Suprayogo dan Tobroni, 2003 *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Jabbar, A. A & Hussein, A. M. (2017) The Role Of Leadership In Strategic Management. *International Journal of Research -Granthaalayah*, VOL 5 No.5
- Juni Priansa, Doni, 2014, "*Kinerja dan Professionalisme Guru*" Bandung: Alfabeta
- Kemendikbud, data UKG dalam "Neraca Pendidikan Daerah" <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg> diakses selasa 15 juni 2021 pukul 06.00 WIB
- Kemendikbud. 2019 "Neraca Pendidikan Daerah Provinsi Jawa Tengah" Jakarta: Pusat Analisis dan Sinkronisasi Kebijakan (PASKA) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI
- Kementerian Agama RI, 2010 *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid I*, (Jakarta: Lentera Abadi
- Khori, Ahmad, 2016, *Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam*", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 1, Nomor 1, Mei
- Kose, E.K. & Kose, M.F. (2019). Strategic Management and Leadership of Education: Central and Local Perspectives in Turkey. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*
- Lailatussaadah. 2015, "*Upaya Peningkatan Kinerja Guru*." *Intelektualita* 3, no. 1
- Majid, 2005, *Perencanaan Pembelajaran*, Cetakan Pertama, (Bandung : Remaja Rosdakarya

- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu, 2006, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama
- Mulyasa, 2006, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, 2008, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, 2011, *Manajemen dan Kepemimpinan. Kepala Sekolah* Jakarta: Bumi Aksara
- Murniati, 2008, *Manajemen Strategik: Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan*, Bandung: Cipta Pustaka
- Murniati, A. R., and Nasir Usman. 2015 "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMKN 3 Lhokseumawe." *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah* 3, no. 2
- Muslimin. 2020 "Program Penilaian Kinerja Guru dan Uji Kompetensi Guru dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Guru." *Indonesian Journal of Education Management & Administration Review* 4, no. 1
- Nawawi, Hadari 2005 *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta:Gajah Mada Press
- Nawawi, Hadari 2017, *Manajemen strategik organisasi non profit bidang pemerintahan* Yogyakarta: Gajah Mada University press
- Permen PAN & RB No.16 tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya
- Permendikbud No 15 th 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah
- Qomar, Mujamil 2007 *Strategi Baru Pengelolaan Pendidikan Islam : Manajemen Pendidikan* Jakarta: Erlangga
- Rahmatullah, 2018 "Prinsip Implementasi Manajemen Strategik dalam Perspektif Islam." *Qolamuna: Jurnal Studi Islam* 3, no. 2
- Richard L Daft, 2010 *New Era Of Management* Jakarta: Salemba Empat
- Robert K. Yin, 2003 *Case Study Research: Design and Methods*, London: Sage Publications, PDF e-book
- Sagala, Syaiful 2009 *Kemampuan Professional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta

- Sagala, Syaiful 2011 *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* Bandung: Alfabeta
- Sinambela, liyan poltak, 2012, *Kinerja pegawai: Teori pengukuran dan implikasi* Yogyakarta: Graha ilmu
- Sondang P. Siagian. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Sondang P. Siagian. 2008, *Manajemen Stratejik* Cet. kedelapan, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Stephen P. Robbin dan Mary Cuolter 2009 *Manajemen* Jakarta: Indeks
- Sugiono, 2013 *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Suharsaputra, Uhar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Suharsimi Arikunto, 2002 *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek,*(Jakarta: Rineka Cipta
- Sunarto. 2014 *Manajemen Strategi Edisi Pertama* Malang: STEI Malang kucecwara
- Supardi, 2013 *Kinerja Guru*, Ed.1 Cet.1; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Susanto, Ahmad 20016 *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru konsep, strategi, dan implementasinya* Depok: Prenadamedia Grup
- Susilowati, Indah dkk. 2013 "Strategi peningkatan kompetensi guru dengan pendekatan analysis hierarchy process." *JEJAK: Jurnal Ekonomi dan Kebijakan* 6, no. 1
- Tohirin, 2012 *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konsleing*, Jakarta: RajaGrafindo
- Undang- undang RI No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Undang-undang RI No. 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
- Veithzal, Rivai. 2005 *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari teori Ke Praktik* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Waeyenberg, Thomas Van, Riccardo Peccei & Adeliem Decramer (2020): Performance management and teacher performance: the role of affective organizational commitment and exhaustion, *The International Journal of Human Resource Management*
- Wahjosumidjo, 2005, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahanya)*, Jakarta: Raja Grafindo persada

Wahyudi, Ahmad *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*,
Jurnal Pendidikan Vol.4 No 1, Feb 2021

Zubair, Ahmad, dkk . 2017, "Manajemen Peningkatan Kinerja Guru." Jurnal
Manajer Pendidikan volume 11, no. 4

زينب المناخلي, "اهمية الادارة الاستراتيجية من حيث الاطار والمفهوم والمكونات." *المجلة العلمية
للدراستات التجارية والبيئية* no . العدد الثاني (٢٠١٥): ٦.

الطوخي، محمد محمد السيد. "الادارة الاستراتيجية بين الفلسفة والتنفيذ." *مجلة كلية التربية بالمنصورة*
Egyptian Journals Vol ,١٠٦ no. 2 (2019)

ناصر مرزوق. "الإدارة الإسلامية: مفاهيم ونظريات." *مجلة كلية الآداب. بنها الجزء الثالث (فلسفة)*
Egyptian Journals Vol 54 No 3 (2002)

Dokumen foto SDIT BIAS Assalam



Papan Nama Sekolah SDIT BIAS Assalam



Tampak depan SDIT BIAS Assalam



Visi Misi SDT BIAS Assalam 2021



Papan Visi Misi SDT BIAS Assalam terpasang di kelas-kelas



Rapat internal membahas kegiatan sekolah di SDIT BIAS Assalam



Rapat kerja bersama pengurus yayasan BIAS Assalam



Pembinaan Kerohanian MA (Majlis Alquran) di SDIT BIAS Assalam



Pembinaan Kerohanian TA (Tafsir Alquran) di SDIT BIAS Assalam



Pembinaan Disiplin Apel Pagi di SDIT BIAS Assalam



Sosialisasi Teknik Pembelajaran Daring Oleh UPPD



Pelatihan guru bersama pengawas di SDIT BIAS Assalam



Optimalisasi pembelajaran daring dengan office 365



Evaluasi Rapat Mingguan Dewan Guru di SDIT BIAS Assalam



Supervisi Pembelajaran di SDIT BIAS Assalam

Dokumen foto SDIT Usamah Tegal



Papan Nama Sekolah SDIT Usamah



Tampak depan SDIT Usamah



VISI DAN MISI SDIT USAMAH KOTA TEGAL



VISI

Menjadi institusi Islam yang unggul dan terpercaya yang menawarkan layanan pendidikan terpadu bagi pengembangan potensi anak muslim.

MISI

1. Mengenalkan, menanamkan dan mewujudkan nilai-nilai Islam dalam keseharian.
2. Mengembangkan potensi anak didik yang berkualitas secara moral, intelektual dan ketrampilan agar dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan berikutnya.
3. Memberikan layanan yang baik dan amanah.
4. Menjalin kerjasama yang harmonis penuh keakraban antara warga sekolah dengan institusi pendidikan lainnya.

Generasi Qurani, Beradab dan Berprestasi

Visi Misi SDT Usamah 2021



Masjid SDIT Usamah



Foto kegiatan MUSYKER SDIT Usamah Tegal



Pembinaan dan motivasi dari pengurus yayasan



Kegiatan Perlombaan guru



Kegiatan pelatihan guru



Kegiatan Bina Pribadi Islam bersama santri-santri



Program kegiatan English Day




Kegiatan Briefing Pekan di SDIT Usamah Tegal

FOTO SUPERVISI PROSES PEMBELAJARAN



Lampiran 1

Surat Ijin Penelitian di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Jl. Prof Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. (024)7601295 Semarang 50185 www. walisongo.ac.id

Nomor : B-2013/Un.10.3/D1/PP.00.9/07/2021
Lamp : -
Hal : **Mohon Ijin Riset**
a.n. : Zaki Mubarak Almujaahidin
NIM : 1803038010

14 September 2021

Kepada Yth:
Kepala SDIT BIAS Assalam
Di - Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan tesis, bersama ini kami hadapkan mahasiswa:

Nama : Zaki Mubarak Almujaahidin
NIM : 1803038010
Alamat : Mangkukusuman , Rt 06/Rw 04, Panggung, Tegal.
Judul Tesis : **Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi kasus Di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal)**


Pembimbing : **Prof. Dr. Fatah Syukur, M.Ag.**
Dr. Fahrurrozi, M.Ag.

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul tesis yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon mahasiswa tersebut diijinkan melaksanakan Riset selama 2 Bulan Mulai 20 September sampai dengan 20 November 2021.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr, disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

An. Dekan,
Wakil Dekan I


Dr. Mahfud Juhadi, M.Ag
196901011998031004

Tembusan:
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Jl. Prof Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. (024)7601295 Semarang 50185 www. Walisongo.ac.id

Nomor : B-2013/Un.10.3/D1/PP.00.9/07/2021

14 September 2021

Lamp : -

Hal : **Mohon Ijin Riset**

a.n. : Zaki Mubarak Almujaahidin

NIM : 1803038010

Kepada Yth:

Kepala SDIT Usamah Tegal

Di - Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan tesis, bersama ini kami hadapkan mahasiswa:

Nama : Zaki Mubarak Almujaahidin

NIM : 1803038010

Alamat : Mangkukusuman , Rt 06/Rw 04, Panggung, Tegal.

Judul Tesis : **Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi kasus Di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal)**

Pembimbing : **Prof. Dr. Fatah Syukur, M.Ag.**
Dr. Fahrurrozi, M.Ag.

Mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul tesis yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon mahasiswa tersebut diijinkan melaksanakan Riset selama 2 Bulan Mulai 20 September sampai dengan 20 November 2021.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr, disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

An. Dekan,
Wakil Dekan I



Tembusan:

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)

Indikator visi misi dan tujuan SDIT BIAS Assalam

1. VISI

Visi SDIT BINA IMAN DAN AMAL SHALEH (BIAS) ASSALAM Kota Tegal :

"Mencetak Generasi SMART (*Sholeh, Mandiri, Aktif, Ramah dan Teladan*)"

Terwujudnya sekolah yang inovatif, kreatif, dan berkarakter

Visi	Indikator Visi
Inovatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya tahap kesadaran (<i>awareness</i>), di mana seseorang atau kelompok yang menjadi sasaran inovasi mulai menyadari dan mengetahui gagasan pembaharuan. 2. Meningkatnya tahap perhatian (<i>interest</i>), di mana seseorang atau kelompok yang menjadi sasaran mulai menaruh minat menyukai atau tidak terhadap gagasan pembaharuan. 3. Meningkatnya tahap penilaian (<i>evaluation</i>), di mana seseorang atau kelompok yang dikenai sasaran inovasi mulai mengadakan penilaian terhadap gagasan baru, kemudian dibandingkan dengan situasi diri dan kelompoknya. 4. Meningkatnya tahap percobaan (<i>trial</i>), dimana seseorang atau kelompok mulai berusaha mencoba menerapkan penggunaan inovasi pada skala kecil untuk menetapkan manfaatnya baik dari dirinya maupun kelompok. 5. Meningkatnya tahap penerimaan (<i>adoption</i>), di mana seseorang atau kelompok mulai menggunakan ide pembaruan secara tetap dalam skala yang lebih luas.
Kreatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki dorongan (<i>motivation</i>) yang tinggi 2. Memiliki keterlibatan yang tinggi 3. Memiliki rasa ingin tahu yang besar 4. Penuh percaya diri atau percaya kepada diri sendiri 5. Memiliki kemandirian yang tinggi 6. Senang mencari pengalaman baru 7. Memiliki keasyikan dalam mengerjakan tugas-tugas yang sulit 8. Memiliki inisiatif, enerjik, ulet, dan memiliki ketekunan yang tinggi

	<ol style="list-style-type: none"> 9. Cenderung kritis terhadap orang lain 10. Berani menyatakan pendapat dan keyakinannya 11. Selalu ingin tahu atau memiliki rasa ingin tahu yang tinggi 12. Menyukai tugas-tugas yang majemuk atau hal-hal yang kompleks 13. Memiliki disiplin diri yang tinggi 14. Memiliki kemampuan berpikir divergen yang tinggi 15. Memiliki memori dan atensi yang baik 16. Memiliki wawasan yang luas
Berakarakter	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengamalkan ajaran agama yang dianut sesuai dengan tahap perkembangan 2. Memahami kekurangan dan kelebihan diri sendiri 3. Menunjukkan sikap percaya diri 4. Mematuhi aturan-aturan sosial yang berlaku dalam lingkungan yang lebih luas 5. Menghargai keberagaman agama, budaya, suku, ras, dan golongan sosial ekonomi 6. Menunjukkan kemampuan belajar secara mandiri sesuai dengan potensi yang dimilikinya 7. Menerapkan nilai-nilai kebersamaan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara demi terwujudnya persatuan dalam negara kesatuan Republik Indonesia 8. Menghargai karya seni dan budaya nasional 9. Menghargai tugas pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk berkarya 10. Menerapkan hidup bersih, sehat, bugar, aman, dan memanfaatkan waktu luang dengan baik 11. Berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan santun; 12. Memahami hak dan kewajiban diri dan orang lain dalam pergaulan di masyarakat; Menghargai adanya perbedaan pendapat

Visi tersebut di atas mencerminkan cita-cita sekolah yang berorientasi ke depan dengan memperhatikan potensi kekinian, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat. Untuk mewujudkannya, Sekolah menentukan langkah-langkah strategis yang dinyatakan dalam Misi berikut:

2. MISI

Dalam rangka mewujudkan visi sekolah, maka SDIT BINA IMAN DAN AMAL SHALEH (BIAS) ASSALAM Kota Tegal mengemban misi sebagai berikut:

1. Mencetak generasi Islam penerus bangsa yang sholeh dengan menanamkan nilai-nilai aqidah Islam yang lurus;
2. Menumbuhkan kepribadian yang mandiri sebagai bekal menghadapi realita kehidupan;
3. Menanamkan dasar-dasar perilaku, budi pekerti, dan aktif sebagai citra pribadi muslim sejati;
4. Menumbuhkan sikap ramah kepada sesama untuk mewujudkan prinsip kemanfaatan untuk semua (*rahmatan lil 'alamin*);
5. Menjadi suri teladan dalam setiap situasi dan kondisi sesuai fungsinya sebagai pemimpin dunia (*kholifah fil ardh*).

Misi	Indikator Misi
1. Mencetak generasi Islam penerus bangsa yang sholeh dengan menanamkan nilai-nilai aqidah Islam yang lurus;	<ol style="list-style-type: none"> a. Menanamkan konsep tentang aqidah Islam dalam mata pelajaran; b. Membiasakan siswa dalam pelaksanaan ibadah dengan syariat yang benar; c. Membekali siswa untuk menjadi pemimpin dalam kegiatan <i>leadership</i> di sekolah.
2. Menumbuhkan kepribadian yang mandiri sebagai bekal menghadapi realita kehidupan;	<ol style="list-style-type: none"> a. Menerapkan program sekolah sehari penuh (<i>full day school</i>); b. Menanamkan konsep kewirausahaan (<i>entrepreneurship</i>) melalui program kebun pendidikan dan <i>market day</i>; c. Melaksanakan program Kunjungan Edukasi untuk mengetahui potensi yang dimiliki oleh daerah Kota Tegal dan sekitarnya;

	d. Melaksanakan program Ekstrakurikuler Berbasis Karya (<i>Extracurricular Based Product</i>) dengan jenis program yang mampu mengakomodir potensi siswa.
3. Menanamkan dasar-dasar perilaku, budi pekerti, dan aktif sebagai citra pribadi muslim sejati;	<ul style="list-style-type: none"> a. Menerapkan program <i>Boarding School</i> pada setiap pekan; b. Melaksanakan program <i>Homestay</i> pada setiap akhir semester; c. Meningkatkan keikutsertaan dalam ajang kompetisi di tingkat sekolah sampai internasional.
4. Menumbuhkan sikap ramah kepada sesama untuk mewujudkan prinsip kemanfaatan untuk semua (<i>rahmatan lil 'alamin</i>);	<ul style="list-style-type: none"> a. Menerapkan budaya 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, dan Santun); b. Menjalankan piket sambutan pagi dan piket pelapasan siang; c. Melaksanakan program <i>fun family camp</i>, <i>family day</i>, dan pertemuan Ikatan Wali Siswa dan sekolah.
5. Menjadi suri teladan dalam setiap situasi dan kondisi sesuai fungsinya sebagai pemimpin dunia (<i>kholifah fil ardh</i>).	<ul style="list-style-type: none"> a. Menjalankan program Bulan Siswa Berprestasi (<i>Student Of The Month</i>); b. Meningkatkan kedisiplinan dalam kehadiran dan kegiatan sekolah; c. Mengikuti program Pertukaran Pelajar (<i>Student Exchange</i>) melalui seleksi berdasarkan kriteria; d. Menerapkan budaya saling mengingatkan di antara warga sekolah.

Dalam rangka mewujudkan misi tersebut, sekolah berusaha menerapkan peraturan yang ketat sesuai dengan kedudukan masing-masing dan menjalin komunikasi yang baik untuk menjamin hubungan kerja yang harmonis.

3. TUJUAN

Tujuan sekolah dijabarkan berdasarkan tujuan umum pendidikan, visi, dan misi sekolah. Berdasarkan tiga hal tersebut, maka dijabarkan tujuan SDIT BINA IMAN DAN

AMAL SHALEH (BIAS) ASSALAM Kota Tegal pada akhir tahun pelajaran 2021/2022

Sekolah dapat :

1. Menanamkan kesadaran siswa untuk belajar sebagai kebutuhan;
2. Menciptakan iklim belajar yang kondusif;
3. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan sesuai tuntutan kurikulum yang berlaku dengan melibatkan siswa secara aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan;
4. Mengupayakan siswa berprestasi di bidang akademis dan non akademis dengan usaha pembiasaan dan kegiatan ekstrakurikuler;
5. Mewujudkan pengalaman kehidupan beragama dan budi pekerti luhur di sekolah;
6. Mewujudkan hubungan kerja sama yang harmonis antara pemerintah, sekolah dan masyarakat.

Tujuan	Indikator Tujuan
1. Menanamkan kesadaran siswa untuk belajar sebagai kebutuhan;	<ol style="list-style-type: none">1. Meningkatnya minat baca siswa di perpustakaan minimal 3 kali kunjungan dalam 1 minggu;2. Kegiatan literasi dapat dilaksanakan setiap hari Senin sampai dengan Sabtu selama 15 menit;3. Meningkatnya koleksi buku bacaan siswa minimal 1 bulan 1 buku.
2. Menciptakan iklim belajar yang kondusif;	<ol style="list-style-type: none">1. Meningkatnya budaya 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, dan Santun) di antara warga sekolah;2. Meningkatnya sarana dan prasarana belajar;3. Meningkatnya layanan pendidikan;4. Menyelenggarakan program sekolah aman anak.
3. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan sesuai tuntutan kurikulum yang berlaku dengan melibatkan siswa secara aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan;	<ol style="list-style-type: none">1. Meningkatnya pembelajaran dan bimbingan secara efektif (PAKEM-SAINTIFIC) sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki2. Meningkatnya keterampilan siswa dengan bakat serta minat3. Meningkatnya kemampuan guru dalam melakukan Penelitian Tindakan Kelas bagi pengembangan profesi dan kemampuannya.

	<ol style="list-style-type: none"> 4. Menyelenggarakan IHT atau mengikutkan guru-guru dalam diklat pembelajaran 5. Menggunakan ICT dalam pembelajaran pada kelas sehingga kegiatan pembelajaran berlangsung menyenangkan, efektif dan kreatif
4. Mengupayakan siswa berprestasi di bidang akademis dan non akademis dengan usaha pembibitan dan kegiatan ekstrakurikuler;	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan program kelas bahasa, tahfidz, dan sains; 2. Melaksanakan program bimbingan kelas prestasi; 3. Bertambahnya cabang ekstrakurikuler setiap tahunnya; 4. Melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler setiap hari Sabtu; 5. Meningkatnya kualitas ekstrakurikuler minimal mengikuti kejuaran disetiap level kompetisi.
5. Mewujudkan pengalaman kehidupan beragama dan budi pekerti luhur di sekolah;	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terlaksananya sholat berjamaah di sekolah; 2. Terlaksananya program TPQ di sekolah; 3. Tercapainya kebiasaan berbahasa sopan dan bersikap santun terhadap sesama di sekolah. 4. Tercapainya budaya 'malu' jika diri warga sekolah tidak bisa berbuat terbaik bagi sekolahnya.
6. Mewujudkan hubungan kerja sama yang harmonis antara pemerintah, sekolah dan masyarakat.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbentuknya organisasi komite sekolah dalam bentuk Ikatan Wali Santri dan Ustadz/ah (IWSU); 2. Tercapainya kegiatan kemasyarakatan dalam program pengabdian masyarakat (<i>homestay</i>) setiap akhir semester 2; 3. Tercapainya kegiatan pembelajaran langsung dalam program temu profesi dengan instansi terkait.

Sedangkan secara khusus, sesuai dengan visi dan misi sekolah maka tujuan SDIT BINA IMAN DAN AMAL SHALEH (BIAS) ASSALAM Kota Tegal pada tahun pelajaran 2021/2022, sekolah mengantarkan pesertadidik untuk:

- a. Mengoptimalkan proses kegiatan belajar mengajar baik secara daring, luring, maupun saat kunjungan rumah sesuai dengan regulasi PTM Terbatas pada awal tahun pelajaran 2021/2022 dimana masih berada pada masa pandemi corona dengan pendekatan pembelajaran yang mengutamakan penanaman karakter sesuai

Analisis Visi Misi SDIT BIAS Assalam

No.	Aspek yang Ditelaah	Deskripsi *)	Analisis				
			Ya	Tidak	4	3	2
8.	C. Visi Sekolah	<p>Standar Pengelolaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cita-cita bersama warga sekolah / madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa datang ✓ • Memberikan inspirasi, motivasi dan kekuatan pada warga sekolah / madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan ✓ • Selaras dengan visi institusi di atasnya dan visi pendidikan nasional ✓ • Diputuskan oleh dewan guru dipimpin oleh KS dengan memperhatikan masukan: komite sekolah / madrasah ✓ • Disosialisasikan kepada warga Sekolah / Madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan ✓ <p>Penjelasan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visi sekolah bukan sekedar jargon / motto tetapi harus bisa dicapai dan terealisasi dalam perencanaan (Silabus dan RPP serta program secara keseluruhan) dan proses pembelajaran serta penilaian ✓ • Dirumuskan dengan bahasa yang baik dan ✓ 					

No.	Aspek yang Ditelaah	Deskripsi *)	Analisis					
			Ya	Tidak	4	3	2	1
		benar						
9.	D. Misi Sekolah	<p>Standar Pengelolaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memberikan arah dalam mewujudkan visi sekolah / madrasah sesuai dengan tujuan pendidikan nasional ✓ • Merupakan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu ✓ • Menjadi dasar program pokok sekolah / madrasah ✓ • Menekankan pada kualitas layanan peserta didik dan mutu lulusan yang diharapkan ✓ • Memuat pernyataan umum dan khusus yang berkaitan dengan program sekolah / madrasah ✓ • Memberikan keluwesan dan ruang gerak pengembangan kegiatan satuan-satuan unit sekolah / madrasah yang terlibat ✓ • Dirumuskan berdasarkan masukan dari segenap pihak yang berkepentingan termasuk komite sekolah / madrasah dan diputuskan oleh rapat dewan guru yang dipimpin oleh Ka Sekolah ✓ • Disosialisasikan kepada warga sekolah / ✓ 						

No.	Aspek yang Ditelaah	Deskripsi *)	Analisis						
			Ya	Tidak	4	3	2	1	
		<p>madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirumuskan dengan bahasa yang baik dan benar 	✓						
10.	E. Tujuan Sekolah	<p>Standar Pengelolaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menggambarkan tingkat kualitas yang perlu dicapai dalam jangka menengah (empat tahunan) • Mengacu pada visi, misi dan tujuan pendidikan nasional serta relevan dengan kebutuhan masyarakat • Mengacu pada SKL yang sudah ditetapkan oleh sekolah / madrasah dan Pemerintah • Mengakomodasi masukan dari berbagai pihak yang berkepentingan termasuk komite sekolah / madrasah dan diputuskan oleh rapat dewan pendidikan yang dipimpin oleh Kepala Sekolah • Disosialisasikan kepada warga sekolah / madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan • Dirumuskan dengan bahasa yang baik dan benar 	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Lampiran 4

Analisis faktor internal dan eksternal SDIT BIAS Assalam

		f. Sudah memasukan pembiasaan Tadarus Al Quran dan Asmaul Husna untuk menanamkan sifat ketaqwaan kepada Allah SWT	nilai-nilai positif yang terkandung di dalamnya f. Diupayakan untuk membaca Al Quran untuk mengembangkan kecintaan terhadap Al Quran sesuai tingkatan jilid atau juz Amma, tiap kelasnya dilanjutkan dengan bacaan Amaul Husna	
4.	Ketuntasan Belajar	Belum memenuhi ketentuan SNP	Perlu dikaji dan dinaikkan agar setiap tahunnya ada peningkatan	
5.	Kecakapan Hidup	Belum ada Silabus dan RPP	Perlu ada Workshop penyusunan dan pengintegrasian kecakapan hidup	
6.	Unggulan Lokal dan Global	Belum ada Silabus dan RPP	Perlu ada Workshop penyusunan dan atau pengintegrasian Unggulan lokal Global	
7.	Kalender Pendidikan	Sudah disesuaikan dengan kebutuhan sekolah	Perlu ada pembinaan penyesuaian Kaldik dan kebutuhan sekolah	
8.	SKL Sekolah	Belum memenuhi ketentuan SNP	Perlu dikaji dan dinaikkan agar setiap tahunnya ada peningkatan	

2. Analisis Kondisi Sekolah.

NO	ASPEK	KEKUATAN	KELEMAHAN	KET
1.	Peserta didik	a. Kehadiran peserta didik ke sekolah tinggi	a. Motivasi peserta didik dalam belajar masih rendah	
2.	Pendidik dan tendik	a. Semua Pendidik telah mengikuti diklat peningkatan mutu. b. Kinerja pendidik dan tekdik tinggi.	a. Kompetensi Pedagogik Pendidik masih rendah. b. Kompetensi Profesional Pendidikan masih perlu ditingkatkan	
3.	Orang Tua Siswa	a. Kepedulian orang tua berpartisipasi dalam kegiatan sekolah tinggi	a. Adanya program sekolah gratis yang melarang sekolah menarik iuran	
4.	Biaya	a. Adanya bantuan dana dari APBD II	b. Bantuan dana APBD II masih minim.	

		b. Kepedulian orang tua berpartisipasi memenuhi kebutuhan dana tinggi.	c. Adanya larangan meminta sumbangan kepada orang tua.	
5.	Sarana dan Prasarana	Telah tersedia sarana prasarana yang cukup	Semangat dan kemauan guru memanfaatkan sarana dan prasarana masih rendah	
6.	Ketersediaan sarana sanitasi dan kebersihan: • toilet bersih; • sarana cuci tangan dengan air mengalir menggunakan sabun atau cairan pembersih tangan (hand sanitizer); dan • disinfektan.	Telah tersedia	Perlu disosialisasikan kepada tenaga pendidik atau peserta didik akan pentingnya menjaga kebersihan dan tata cara mencuci tangan yang baik dan benar	
7.	Mampu mengakses fasilitas layanan kesehatan (puskesmas, klinik, rumah sakit, dan lainnya).	Dekat dengan lokasi Puskesmas, dan Rumah Sakit	Belum memiliki mobil operasional sekolah	
8.	Kesiapan menerapkan area wajib masker kain atau masker tembus pandang bagi yang memiliki peserta didik disabilitas rungu.	Tersedia pengumuman area wajib menggunakan masker	Kesadaran dalam penggunaan masker masih perlu diingatkan	
9.	Memiliki <i>thermogun</i> (pengukur	Tersedia <i>thermogun</i> (pengukur suhu tubuh tembak).	Petugas belum sepenuhnya mengecek suhu seluruh warga satuan pendidikan	

	suhu tubuh tembak).			
10.	<p>Pemetaan warga satuan pendidikan yang tidak boleh melakukan kegiatan di satuan pendidikan: memiliki kondisi medis penyerta (<i>comorbidity</i>) yang tidak terkontrol, tidak memiliki akses transportasi yang memungkinkan penerapan jaga jarak, memiliki riwayat perjalanan dari zona kuning, oranye, dan merah atau riwayat kontak dengan orang terkonfirmasi positif COVID-19 dan belum menyelesaikan isolasi mandiri selama 14 hari.</p>	<p>Memberlakukan piket kehadiran melalui program WFO atau WFH</p>	<p>Perlu peningkatan pengawasan yang ketat terhadap warga satuan pendidikan yang melakukan perjalanan dari zona kuning, oranye, dan merah</p>	

3. Analisis Masyarakat Sekitar.

NO	ASPEK	PELUANG	TANTANGAN	KET
1.	Komite Sekolah	a. Telah dibentuk Komite Sekolah dengan personil yang potensial.	a. Kurang maksimal peranan komite sekolah	
2.	Dewan Pendidikan	a. Telah dibentuk Dewan Pendidikan dengan personil yang potensial.	a. Kepedulian Dewan Pendidikan terhadap pendidikan masih kurang.	
3.	Dinas Pendidikan	Personil dan kebijakan Dinas sangat mendukung peningkatan mutu	Kurang adanya pendampingan dari Dinas untuk mengawal peningkatan mutu.	
4.	Asosiasi Profesi	Personil dan Program Organisasi Profesi sangat mendukung peningkatan mutu	Kurang adanya pendampingan dari Dinas untuk mengawal peningkatan mutu	
5.	Dunia Industri dan Dunia Kerja	Banyak dunia industri dan dunia kerja di sekitar sekolah	Kepedulian terhadap pendidikan dan peningkatan mutu masih rendah.	
6.	Sumber Daya Alam	Banyak sumber alam yang dapat dijadikan sebagai sumber belajar di sekitar.	Guru kurang bisa memanfaatkan dengan maksimal sebagai sumber belajar	

Berdasarkan pertimbangan tersebut di atas, maka Civitas akademica SDIT BINA IMAN DAN AMAL SHALEH (BIAS) ASSALAM Kota Tegal termasuk di dalamnya Komite Sekolah berusaha menyusun Kurikulum yang disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan sekolah serta akan diterapkan dalam pengelolaan penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di SDIT BINA IMAN DAN AMAL SHALEH (BIAS) ASSALAM Kota Tegal Tahun pelajaran 2021/2022 pada masa darurat covid 19.

B. Dasar Hukum

Landasan filosofis dalam pengembangan kurikulum menentukan kualitas peserta didik yang akan dicapai kurikulum, sumber dan isi dari kurikulum, proses pembelajaran, posisi peserta didik, penilaian hasil belajar, hubungan peserta didik dengan masyarakat dan lingkungan alam di sekitarnya. Kurikulum 2013 dikembangkan dengan landasan

Rencana kegiatan sekolah SDIT BIAS Assalam

BAB IV
RENCANA KEGIATAN SEKOLAH (RKS)

A. Rencana Kegiatan Sekolah Tahun Pelajaran 2021/2022 terinci dalam table berikut:

NO	TANGGAL, BULAN, TAHUN	URAIAN KEGIATAN	KET
1	3 Juli 2021	Studium General	
2	6 – 8 Juli 2021	Masa Pengenalan Lingkungan Sekolah / Takhasus siswa baru	
3	12 Juli 2021	Hari pertama masuk tahun pelajaran 2021/2022	
4	19 – 23 Juli 2021	Libur Puasa Arofah, Lebaran Idul Adha dan Hari Tasyrik 1442 H	
5	10 Agustus 2021	Libur 1 Muharram 1443 H / Tahun Baru Hijriyah	
6	17 Agustus 2021	Upacara Hari Proklamasi Kemerdekaan	
7	1 – 3 September 2021	Penilaian Tengah Semester Gasal Mulok Yayasan	
8	6 – 11 September 2021	Penilaian Tengah Semester Gasal Umum	
9	13 – 17 September 2021	Study Kunjungan Lapangan Semester Gasal (dilaksanakan jika memungkinkan/diizinkan)	Perkiraan
10	18 September 2021	Pembagian Porto Folio Penilaian Tengah Semester Gasal	
11	1 Oktober 2021	Upacara Hari Kesaktian Pancasila	
12	19 Oktober 2021	Libur Keagamaan Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW 1443 H	
13	28 Oktober 2021	Upacara Peringatan Hari Sumpah Pemuda	
14	10 November 2021	Upacara Peringatan Hari Pahlawan	
15	24 – 26 November 2021	Penilaian Akhir Semester Gasal Mulok Yayasan	
16	29 November – 8 Desember 2021	Penilaian Akhir Semester Gasal Umum, Susulan dan Remidi	

Lampiran 6

Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah SDIT BIAS Assalam

42	20 Juni sd 10 Juli 2022	Tahur Akhir Semester Genap / Tahur Akhir Tahun Pelajaran 2021/2022	
43	Mei 2022	Penerimaan Peserta Didik Baru Tahun Pelajaran 2022/2023	
44	9 Juli 2022	Hari Raya Idul Adha 1443 H	
45	11 Juli 2022	Permulaan Tahun Pelajaran 2022/2023	

B. Anggaran Sekolah


RKAS SDIT BIAS Assalam Tahun Anggaran 2021 adalah sebagai berikut;

No	Standar Kompetensi	Pengeluaran	Ket
1	Pengembangan Kompetensi Kelulusan	13.580.000	
2	Pengembangan Standar Isi	13.322.500	
3	Pengembangan Standar Proses	63.838.000	
4	Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	7.858.000	
5	Pengembangan Sarana dan Prasarana Sekolah	31.040.000	
6	Pengembangan Standar Pengelolaan	12.503.750	
7	Pengembangan Standar Pembiayaan	124.830.000	
8	Pengembangan dan Implementasi Sistem Penilaian	28.347.750	
	Jumlah Pengeluaran	295.320.000	

C. Jadwal Kegiatan

No.	Uraian Kegiatan	Semester, Bulan, dan Tahun											
		I						II					
		12/7	13/8	13/9	13/10	13/11	13/12	14/1	14/2	14/3	14/4	14/5	14/6
1	Menyelenggarakan penutupan dan perbaikan peralatan sekolah yang diperlukan. Melaksanakan pengisian buku induk siswa. Melaksanakan persiapan penilaian tengah semester, penilaian akhir semester dan penilaian akhir tahun Mengevaluasi kegiatan BK, Perpustakaan, UKS, Kopsis, dan ekstrakurikuler. Melaksanakan kegiatan akhir semester yang meliputi:	v	v	v		v	v	v	v		v	v	v

Pembagian Tugas Mengajar Guru SDIT BIAS Assalam



YAYASAN BIAS ASSALAM KOTA TEGAL
SDIT BINA IMAN DAN AMAL SHOLEH (BIAS) ASSALAM
 Jl. Dadali No. 12 Randugunting Kec.Tegal Selatan Telp. (0283) 4534 123 Tegal

SURAT KEPUTUSAN
KEPALA SDIT BIAS ASSALAM TEGAL
 Nomor : 01/KS.SDIT.BIAS/VII/2021
 Tentang
PEMBAGIAN TUGAS GURU DALAM PROSES BELAJAR MENGAJAR
TAHUN PELAJARAN 2021/2022
SEMESTER I DAN 2

Kepala SDIT BIAS ASSALAM Kota Tegal,

Menimbang : Dalam rangka memperlancar pelaksanaan Proses Pembelajaran dan tugas – tugas lain di SDIT BIAS ASSALAM Kota Tegal Tahun Pelajaran 2021/2022, maka perlu ditetapkan Pembagian Tugas Guru.

Mengingat :

1. Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
3. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah
4. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan Satuan pendidikan Dasar dan Menengah
5. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
6. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
7. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2007 tentang Standar Penilaian Pendidikan.
8. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses Satuan Pendidikan dasar dan Menengah.
9. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 30 Tahun 2011 tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 39 tahun 2009 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru dan Pengawas Satuan Pendidikan.

MEMUTUSKAN

Menetapkan,

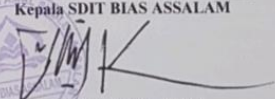
Pertama : Pembagian tugas guru dalam Proses Pembelajaran / Praktek / Bimbingan Konseling / tugas – tugas lain seperti tersebut pada lampiran I dan II Surat Keputusan ini.


Kedua : Tiap – tiap guru melaporkan pelaksanaan tugasnya secara tertulis dan berkala kepada Kepala Sekolah.

Ketiga : Biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan Keputusan ini, dibebankan kepada anggaran yang sesuai.

Keempat : Apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, akan diadakan perbaikan.

Kelima : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Tegal
 Pada Tanggal : 1 Juli 2021
Kepala SDIT BIAS ASSALAM

Nanang Kurniawan, S.Pd.I
 NIP : -



Lampiran 1 : KEPUTUSAN KEPALA SDIT BIAS ASSALAM
 Nomor : 01/KS.SDIT.BISA/VII/2021

**PEMBAGIAN TUGAS GURU DALAM PROSES BELAJAR MENGAJAR
 SDIT BINA IMAN DAN AMAL SHOLEH (BIAS) ASSALAM
 TAHUN PELAJARAN 2021//2022
 SEMESTER 1 DAN 2**

	Nama / NIP	Gol Ruang	Jenis Guru	Tugas Mengajar	Mapel	Jumlah Jam
	Nanang Kurniawan, S.Pd.I NIP : -	-	Kepala Sekolah/ Mapel	Kelas VI	Pendidikan Agama Islam	6
	Maskhillah, S.Pd.I NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas I Abu Bakar Ash-Shidiq	Guru Kelas	24
	Nurul Huda, S.Pd NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas I Umar bin Khottob	Guru Kelas	24
	S. Sri Gandayanti, S.Pd.I NIP : -	-	Assiten Guru	Kelas I	Mulok lainnya	16
	Rizki Rachmawati, S.Pd NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas II Utsman bin 'Affan	Guru Kelas	24
	Eka Rochmawati, S.Pd NIP : -	-	Asisten Guru	Kelas II Utsman bin 'Affan	Mulok lainnya	8
	Atiqoh, S.Pd NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas II Ali bin Abi Tholib	Guru Kelas	24
	Fitroh Amaliyah, S.Pd NIP : -	-	Assisten Guru	Kelas II Ali bin Abi Tholib	Mulok lainnya	8
	Siti Masitoh, S.Pd NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas III Thalhah bin Ubaidillah	Guru Kelas	24
	Aiman Fitrianiawati, A.Md NIP : -	-	Assisten Guru	Kelas III Thalhah bin Ubaidillah	Mulok lainnya	18
	Trika Handawati, A.Md NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas III Azzubair Ibnu Awwam	Guru Kelas	24
	Esi Sefniawati, S.Pd NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas III Amru bin 'Ash	Guru Kelas	24
	Ani Saidah M, S.Ag NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas IV Abdurrahman bin 'Auf	Guru Kelas	24
	Yuli Kurniasih, S.Pd NIP : -	-	Assisten Guru	Kelas IV Abdurrahman bin 'Auf	Mulok lainnya	20
	Miflah Indy Nugroho, SE. I NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas IV Sa'ad bin Abi Waqash	Guru Kelas	24
	Istikomah, S.Pd.I NIP : -	-	Asisten Guru/ Guru Mapel	Kelas IV Sa'ad bin Abi Waqash	Mapel PAI Kelas I, II & III	34
	Eni Murniati, S.Pd NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas V Said bin Zaid	Guru Kelas	24
	Fitrahun Nisa, SS NIP : -	-	Assisten Guru	Kelas V Said bin Zaid	Mulok lainnya	20
	Toha Abdul Kamal, S.Pd NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas V Abu Ubaidah bin Jarrah	Guru Kelas	24
	Rebo Sasongko, S.Pd NIP : -	-	Asisten Guru/ Guru Mapel	Kelas V Abu Ubaidah bin Jarrah	Penjasorkes Kelas IV, V & VI	21
	Hestin Mutnaimah, S.Pd.I NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas V Kholid bin Walid	Guru Kelas	24
	CA Banalillah, S.Pd NIP : -	-	Asisten Guru	Kelas V Kholid bin Walid	Mulok lainnya	8
	Aini Farkhi Isnawati, S.Pd NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas VI Hamzah bin Abdul Muthalib	Guru Kelas	24
	Zaki Mubarak A, Lc NIP : -	-	Assisten Guru	Kelas VI Hamzah bin Abdul Muthalib	Mulok lainnya	14
	Nopi Arissandi, S.Pd NIP : -	-	Guru Kelas	Kelas VI Abu Dzar Al-Ghifari	Guru Kelas	24
	Septina Widya N, S.Pd NIP : -	-	Assisten Guru	Kelas VI Abu Dzar Al-Ghifari	Mulok lainnya	15

Kegiatan WFH dan WFO Guru SDIT BIAS Assalam

**LAPORAN KEGIATAN WORK FROM HOME
UNTUK TENAGA PENDIDIK (GURU)**

WFH kelas 4 hal. 2

KEJAS : 4 SA/AD
MINGGU : 2 (Dua)
BUJAN : FEBRUARI 2021

NO	MINGGU	TEMA/ SUB TEMA	TANGGAL PELAKSANAAN WFH/WFO					JENIS KEGIATAN	RBM DI RUMAH (BUKTI)	KETRANGAN	
			Senin 8/2/2021	Selasa 9/2/2021	Rabu 10/2/2021	Kamis 11/2/2021	Jum'at 12/2/2021				
1		Tema 7 Subtema 1	Pemb 5						Muatan PPK (keberagaman Agama), IPS (Faktor penyebab keragaman agama di Indonesia), SBdP (Sumber Daya Alam), SBdP (Tempo tinggi rendah nada)	Google Meet dan Formulir Kuis, Gambar dan Video	Melalui Google Meet, Kuis Melalui Google Formulir
2		Tema 7 Subtema 1		Pemb 6					Bahasa Indonesia (mencari informasi baru berdasarkan teks bacaan), SBdP (Tempo tinggi rendah nada) dan Matematika (Kelling dan Luas persegi panjang)	Google meet	Melalui Google Meet, Kuis Melalui Google Formulir
3	Minggu 2				Pemb 1				Bahasa Indonesia (Informasi baru berdasarkan teks bacaan), Matematika (Kelling segiempat), IPA (Gaya listrik)	Google meet	
4		Tema 7 Subtema 2				Pemb 2			IPA (Gaya listrik) SBdP (pola lantai gerak tari)	Google meet	Pemapanan materi
5									Cuti Bersama (Istia Mikraj Nabi Muhammad SAW)		

Mengetahui
Kepala SDIT BIAS Assalam
NAKANG KURNIAWAN S.Pd

Tanggal 13 Februari 2021
Guru Kelas 4 Sa' ad bin Abi Waqob
MIPTAH INDY NUGROHO, S.Pd



YAYASAN
BINA IMAN DAN AMAL SHOLEH ASSALAM
SDIT BIAS ASSALAM
KOTA TEGAL

No. Dok	TEMA 5-6
Tgl. Berlaku	01/02/2021
Revisi	0
Halaman	1 dari 3

LAPORAN KEGIATAN WORK FROM OFFICE

LAPORAN KEGIATAN WORK FROM OFFICE
UNTUK TENAGA PENDIDIK (GURU)

KELAS : 3 THALHAH BIN UBAIDILLAH
BULAN : FEBRUARI 2021

No	MINGGU	TEMAS/SUB TEMA	TANGGAL PELAKSANAAN WFH/WFO						JENIS KEGIATAN	KBM DIRUMAH (BUKTI)	KET
			1	2	3	4	5	6			
1.	MINGGU KE 1	TEMA 5 / SUBTEMA 4	<ul style="list-style-type: none"> • Ikhtar pagi • Shalat Dhuhha • TPQ • Tema 5/ST 4 muatan : PPKN Bahasa Indonesia Akidah Akhlak	<ul style="list-style-type: none"> • Ikhtar pagi • Shalat Dhuhha • TPQ • Tema 5/ST 4 muatan : Matematika SBdP Fikih	<ul style="list-style-type: none"> • Ikhtar pagi • Shalat Dhuhha • TPQ • PAI Bahasa Arab	<ul style="list-style-type: none"> • Ikhtar pagi • Shalat Dhuhha • TPQ • Bahasa Jawa Sirih	<ul style="list-style-type: none"> • Ikhtar pagi • Shalat Dhuhha • PIOK • Bahasa Inggris Inggris	Tahfidz o Google Meet o Video Call TPQ dan Tahfidz o Merangkum nilai karakter Tema 5 Sub Tema 4 o Menulis Mengajarkan Latihan Soal	o Rangkuman o Portofolio o Lembar Jawab	Tugas dikirim via WA	

LAPORAN WFH/WFO BULAN FEBRUARI

Lampiran 9

Instrumen Supervisi di SDIT BIAS Assalam

INSTRUMEN TELAHAH RPP

Sekolah : SDIT *Bias Assalam*
 Kelas/Semester : *VI / 1*
 Tema /Mapel : *Bahasa Arab*
 Sub tema :
 Pembelajaran :
 Alokasi Waktu : *60 menit*

NO	Komponen/Aspek	Hasil Telaah			Catatan
		Tidak Ada/ Tidak Sesuai (0)	Kurang Lengkap/ Kurang Sesuai (1)	Lengkap/ Sesuai (2)	
A	Identitas RPP				
1	Terdapat: nama satuan pendidikan Tema/sub tema/mapel, kelas/semester, Materi pokok, pembelajaran, dan alokasi waktu			✓	
B	Komponen Utama RPP				
2	Minimal memuat 8 komponen utama dan lampiran pendukung RPP; (a) KI, (b) KD dan IPK, (c) Tujuan Pembelajaran, (d) Materi Pembelajaran, (e) Metode Pembelajaran, (f) Media Pembelajaran dan Sumber Belajar; (g) Langkah-langkah Pembelajaran; (h) Penilaian Hasil Pembelajaran		✓		<i>tidak ada KI</i>
C	Kelengkapan Komponen RPP				
C1	Rumusan KI, KD, dan IPK				
3	Mencakup KI-1, KI-2, KI-3, Dan KI-4 Sesuai Dengan Permendikbud No 24 Tahun 2016 Tentang Kompetensi Inti Dan Kompetensi Dasar Pelajaran Pada Kurikulum 2013 Pada Pendidikan Dasar Dan Pendidikan Menengah		✓		<i>tidak ada KI</i>
4	Kompetensi Dasar (KD) mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan (khusus PPKn dan PABP) sedangkan mata pelajaran lain mencakup pengetahuan dan keterampilan			✓	
5	Menjabarkan IPK berdasarkan KD dari KI-3, KD dari KI-4, KD dari KI-1 dan KD dari KI-2 (khusus PPKn dan PABP) sedangkan mata pelajaran lain KD dari KI-3 dan KD dari KI-4.		✓		
6	IPK disusun menggunakan kata kerja operasional yang dapat diukur/dilakukan penilaian sesuai dengan karakteristik mata pelajaran.			✓	
7	IPK dari KD pengetahuan menggambar dimensi proses kognitif dan dimensi pengetahuan meliputi faktual, konseptual, prosedural, dan/atau metakognitif			✓	
8	IPK dari KD keterampilan memuat keterampilan abstrak dan/atau keterampilan konkret			✓	
C2	Rumusan Tujuan Pembelajaran				

NO	Komponen/Aspek	Hasil Telaah			Catatan
		Tidak Ada/ Tidak Sesuai (0)	Kurang Lengkap/ Kurang Sesuai (1)	Lengkap/ Sesuai (2)	
9	Mencerminkan pencapaian kompeten sikap, pengetahuan, dan keterampilan			✓	
10	Memberikan gambaran proses pembelajaran		✓		
11	Memberikan gambaran pencapaian hasil pembelajaran			✓	
12	Dituangkan dalam bentuk deskripsi, memuat kompetensi yang hendak dicapai oleh peserta didik			✓	
C3	Materi Pembelajaran				
13	Ditulis dalam bentuk butir-butir sesuai sesuai dengan cakupan materi yang termuat pada IPK atau KD pengetahuan			✓	
14	Memuat materi yang bersifat faktual, konseptual, prosedural, dan/atau metakognitif		✓		
15	Cakupan materi sesuai dengan alokasi waktu yang ditetapkan			✓	
16	Mengakomodasi muatan lokal dapat berupa keunggulan lokal, kearifan lokal, kekinian dan lain-lain yang sesuai dengan cakupan materi pada KD pengetahuan			✓	
C4	Metode Pembelajaran				
17	Menggunakan pendekatan ilmiah dan/atau pendekatan lain yang relevan dengan karakteristik masing-masing mata pelajaran.			✓	
18	Menerapkan pembelajaran aktif yang bermuara pada pengembangan HOTS		✓		
19	Menggambarkan sintaks/tahapan yang jelas (apabila menggunakan model pembelajaran tertentu)			✓	
20	Sesuai dengan tujuan pembelajaran			✓	
21	Menggambarkan proses pencapaian kompetensi			✓	
C5	Media Pembelajaran dan Sumber Belajar				
22	Mendukung pencapaian kompetensi dan pembelajaran aktif dengan pendekatan ilmiah			✓	
23	Sesuai dengan karakteristik peserta didik			✓	
24	Sumber belajar yang digunakan mencakup antara lain bahan cetak, elektronik, alam dan sumber belajar lainnya		✓		
25	Memanfaatkan teknologi pembelajaran sesuai dengan konsep dan prinsip tekno-pedagogis/ <i>Techno-Pedagogical</i>		✓		

NO	Komponen/Aspek	Hasil Telaah			Catatan
		Tidak Ada/ Tidak Sesuai (0)	Kurang Lengkap/ Kurang Sesuai (1)	Lengkap/ Sesuai (2)	
30	Memuat rancangan penilaian		✓		
31	Memuat jenis/teknik penilaian, bentuk penilaian, instrumen dan pedoman penskoran			✓	
32	Mencakup penilaian pengetahuan, keterampilan, dan sikap khusus pada mata pelajaran PPKN dan PABP			✓	
33	Sesuai dengan kompetensi (IPK dan atau KD)			✓	
34	Sesuai dengan kegiatan yang dilakukan dalam pembelajaran			✓	
35	Sesuai materi pembelajaran			✓	
36	Memuat soal HOTS dan soal-soal keterampilan khusus mata pelajaran (misalnya Agama, Seni Budaya, Bahasa, dan lain-lain)		✓		
	JUMLAH		12	60	
	SKOR				
	NILAI				

Keterangan:

$$\text{Nilai} = \frac{\text{Skor Perolehan}}{\text{Skor Maksimal}} \times 100$$

$$\frac{73}{86} = 85$$

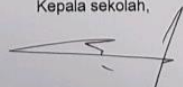
$$\text{Skor Maksimal } 43 \times 2 = 86$$

Kriteria:

- Amat baik (A) : $90 < A \leq 100$
 Baik (B) : $80 < B \leq 90$
 Cukup (C) : $70 < C \leq 80$
 Kurang (K) : ≤ 70

30

tanggal 18 oktober 2018
 Kepala sekolah,


 Nanang Kurniawan

Rekapitulasi kehadiran guru

UNIT : SDIT

NO	NAMA	Kekaktifan Kehadiran (290 Hari)							NILAI	Kekaktifan Kpg-Sekolah			Keg/layaan	ADM	Kekaktifan Daerah Sosial										
		S	A	IP	ID	SD	TAP	PC		TAS	Apel	Piket			Rapat	Jumlah Hdr	Nilai	Jumlah Hdr	TA [15]						
1	Nenang Kurniawan,S.Pd.I	1		1			2								B	17	A	12	B						
2	Satriyo Nugroho, S.Pd			2			7						7							B	17	A	11	B	
3	A F. Isnawati ,S.Pd			2		2	1		1												B	17	A	11	B
4	Ani Saadah M.S.Ag			3			2	20													B	17	A	15	A
5	CA. Bana Illiah,S.Pd			4		6		4	7												B	13	B	8	D
6	Siti Masitoh,S.Pd			1																	B	17	A	13	B
7	Eni Murniati, S.Pd			2				45													B	15	B	11	B
8	Istikomah, S.Pd. I			2			9														B	16	A	9	C
9	Mukraian,S.Pd			1				38													B	17	A	9	D
10	Alismawati,S.Pd			6		8		1	5												B	16	A	10	C
11	Nina Diana, SH			2		3		7	56												B	17	A	16	A
12	Nurul Huda, S.Pd								27												B	15	B	11	B
13	Siti Munawaroh,S.Ag			1		2			63												B	14	B	10	C
14	Trika Handawati			1		4		2	6	69											B	14	B	6	E
15	Masikhiliah,S.Pd.I								8												B	11	C	8	D
16	Adi Susworo,S.Pd			6		4		2		88											B	11	C	8	D
17	Atiqoh, S.Pd			2		2			13												B	14	B	13	B
18	Esi Sefriawati,S.Pd			2		5			54												B	14	B	8	D
19	Ricki Rachmawati,S.Pd			5				6	82												B	17	A	9	C
20	Nopi Arissandi,S.Pd			2				1	35												B	15	B	8	D
21	Tuti Ethka,S.Pd			1		1		4	63												B	11	C	4	E
22	Hestini Murtimamah,S.Pd.I			2		3			48												B	17	A	15	A
23	S. Sri Gandaryanti,S.Pd.I			1																	B	10	D	3	E
24	Miftah Indri N,SE.I																				B	14	B	11	B
25	Sukma Kurniaji,S.Pd							2													B	14	B	8	D
26	Septina Widya N,S.Pd			4					3												B	15	B	9	C



Lampiran 12

Hasil Penilaian Kinerja Guru SDIT BIAS Assalam



YAYASAN BINA IMAN DAN AMAL SHOLEH ASSALAM TEGAL
(BIAS ASSALAM)
BATITA CENTRE – PGIT – RA – SDIT – SMP IC
Jl. Dadali No. 12 Randugunting Kec. Tegal Selatan Telp. (0283) 4534 123 Tegal

Kepada Ykh.

Surma Kurniaji, S.Pd

Unit SDIT

Di

Tegal

HASIL PENILAIAN KINERJA USTADZ/USTADZAH/KARYAWAN
YAYASAN BINA IMAN DAN AMAL SHOLEH ASSALAM KOTA TEGAL
TAHUN 2020

Bismillahirrohmanirrohiim,

Alhamdulillah, telah kami selesaikan hasil penilaian keaktifan Ustadz/Ustadzah/Karyawan Yayasan Bina Iman & Amal Sholeh Assalam (BIAS Assalam) Tegal, Periode bl. Januari 2020 s.d bl. November 2020, dengan hasil sebagai berikut :

JENIS PENILAIAN	KEAKTIFAN KEHADIRAN (136 hari)								Nilai
	Sakit	Alpha	Ijin Prbdi	Ijin Dinas	Alpha	Telat Pagl	Alpha Pagl	Alpha Sore	
JUMLAH				2					A
JENIS PENILAIAN	KEAKTIFAN KEG. SEKOLAH			KEG. YAYASAN OUT BOND	ADM. KELAS	KEAKTIFAN DAKWAH SOSIAL			
	Apel (24)	Piket (44)	Rapat (24)			MA (20)	TA (16)	Jumlah Hadir	Nilai
KETIDAKHADIRAN		3			B	14	B	8	D

*) CATATAN :

Pertemuan 2 ditenggalkan !

*) Catatan diisi oleh Ketua Yayasan BIAS ASSALAM Tegal

Tegal, Desember 2020

Mengetahui,
Ketua Yayasan BIAS ASSALAM Tegal

Drs. H. Mulyanto, M.T



YAYASAN BINA IMAN DAN AMAL SHOLEH ASSALAM TEGAL
(BIAS ASSALAM)
BATITA CENTRE – PGIT – RA – SDIT – SMP IC
Jl. Dadali No. 12 Randugunting Kec.Tegal Selatan Telp. (0283) 4534 123 Tegal

Kepada Ykh.
Siti Masitoh, S.Pd
Unit SDIT
Di
Tegal

HASIL PENILAIAN KINERJA USTADZ/USTADZAH/KARYAWAN
YAYASAN BINA IMAN DAN AMAL SHOLEH ASSALAM KOTA TEGAL
TAHUN 2020

Bismillahirrohmanirrohiim,

Alhamdulillah, telah kami selesaikan hasil penilaian keaktifan Ustadz/Ustadzah/Karyawan Yayasan Bina Iman & Amal Sholeh Assalam (BIAS Assalam) Tegal, Periode bl. Januari 2020 s.d bl. November 2020, dengan hasil sebagai berikut :

JENIS PENILAIAN	KEAKTIFAN KEHADIRAN (136 hari)								Nilai
	Sakit	Alpha	Ijin Prbdi	Ijin Dinas	Alpha	Telat Pagi	Alpha Pagi	Alpha Sore	
JUMLAH	1								A
JENIS PENILAIAN	KEAKTIFAN KEG. SEKOLAH			KEG. YAYASAN	ADM. KELAS	KEAKTIFAN DAKWAH SOSIAL			Nilai
	Apel (24)	Piket (44)	Rapat (24)	OUT BOND		MA (20)	TA (16)		
KETIDAKHADIRAN					B	17	A	13	B

*) CATATAN:

perbaharui & ditandatangani !

*) Catatan diisi oleh Ketua Yayasan BIAS ASSALAM Tegal

Tegal, Desember 2020

Mengetahui,
Ketua Yayasan BIAS ASSALAM Tegal

Mulyanto
Drs. H. Mulyanto, M.T

Indikator Visi misi dan tujuan SDIT Usamah

C. Visi SDIT Usamah

Visi SDIT Usamah adalah

Menjadi Institusi Islam yang Unggul dan Terpercaya yang menawarkan layanan Pendidikan Terpadu bagi pengembangan potensi anak muslim

Visi	Indikator Visi
Unggul	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatnya kemampuan guru dalam menyelenggarakan pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan. ▪ Berprestasi dalam lomba akademik dan non akademik ▪ Lulusan yang mandiri melanjutkan ke jenjang pendidikan di atasnya • Inovasi pembelajaran yang berkualitas dengan melaksanakan PAKEM ▪ Meningkatkan mutu pendidikan sesuai perkembangan IPTEK ▪ Meningkatnya kemampuan dan kreatifitas guru dalam menciptakan media/ strategi pembelajaran yang lebih efektif dan inovatif
Terpercaya	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Munculnya kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di SDIT Usamah ▪ Terbentuk kerjasama yang baik antara orang tua dengan pihak sekolah ▪ Masyarakat sekitar mendapatkan manfaat dari adanya SDIT Usamah

Visi tersebut di atas mencerminkan cita-cita sekolah yang berorientasi ke depan dengan memperhatikan potensi kekinian, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat. Untuk mewujudkannya, Sekolah menentukan langkah-langkah strategis yang dinyatakan dalam Misi berikut:

D. Misi SDIT Usamah

Dalam rangka mewujudkan visi SDIT Usamah tersebut, maka sekolah menetapkan langkah-langkah strategis yang dinyatakan dalam misi sebagai berikut:

1. Mengenalkan, menanamkan, dan mewujudkan nilai-nilai islam dalam keseharian
2. Mengembangkan potensi anak didik yang berkualitas secara moral, intelektual, dan ketrampilan agar dapat melanjutkan ke jenjang berikutnya
3. Memberikan layanan terbaik dan amanah
4. Menjalin kerjasama yang baik dengan institusi pendidikan dan non pendidikan lainnya

Misi	Indikator Misi
1. Mengenalkan, menanamkan, dan mewujudkan nilai-nilai islam dalam keseharian	<ul style="list-style-type: none">▪ Memberikan dasar-dasar keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa▪ Memberikan pemahaman tentang nilai-nilai Islam▪ Mendorong siswa untuk melaksanakan nilai-nilai Islami dalam keseharian▪ Membiasakan siswa untuk melaksanakan nilai-nilai Islami dalam keseharian
2. Mengembangkan potensi anak didik yang berkualitas secara moral, intelektual, dan ketrampilan agar dapat melanjutkan ke jenjang berikutnya	<ul style="list-style-type: none">▪ Menerapkan sikap disiplin dan bertanggung jawab▪ Mengembangkan nilai – nilai budi pekerti luhur▪ Memupuk / menumbuh kembangkan rasa cinta terhadap sesama manusia dan lingkungannya▪ Pengembangan potensi peserta didik untuk menjadi pribadi berperilaku baik▪ Pengembangan potensi peserta didik dari segi akademis dan ketrampilannya
3. Memberikan layanan terbaik dan amanah	<ul style="list-style-type: none">▪ Memberikan layanan pendidikan yang terbaik▪ Memberikan service excellent untuk siswa dan orangtua
4. Menjalin kerjasama yang baik dengan institusi pendidikan dan non pendidikan lainnya	<ul style="list-style-type: none">▪ Bekerjasama dengan institusi pendidikan▪ Bekerjasama dengan institusi non pendidikan▪ Bekerjasama dengan masyarakat sekitar

Dalam rangka mewujudkan misi tersebut, sekolah berusaha menerapkan peraturan yang ketat sesuai dengan kedudukan masing-masing dan menjalin komunikasi yang baik untuk menjamin hubungan kerja yang harmonis.

E. Tujuan SDIT Usamah

Berdasarkan tujuan umum pendidikan, visi, dan misi sekolah. Maka tujuan SDIT Usamah dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tujuan akhir tahun pelajaran 2020/2021 sekolah dapat :

1. Meningkatkan perilaku pengamalan ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari di sekolah maupun di rumah/masyarakat.
2. Menanamkan perilaku akhlak mulia sebagai warga negara Indonesia yang berkepribadian dan berkarakter
3. Berprestasi di bidang akademik maupun di bidang non akademik .
4. Meningkatkan mutu mengembangkan inovasi pembelajaran yang berkualitas dengan melaksanakan PAKEM
5. Menjamin tercapainya pembelajaran yang bermutu, berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi.
6. Meningkatkan upaya pelestarian fungsi lingkungan, mencegah terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan hidup.

Tujuan	Indikator Tujuan
1. Meningkatkan perilaku pengamalan ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari di sekolah maupun di rumah / masyarakat.	<ul style="list-style-type: none">▪ Tercapainya kebiasaan menjalankan ibadah terhadap Tuhan Yang Maha Esa, sesuai dengan agama dan kepercayaan masing-masing▪ Tercapainya program pendidikan yang dapat menumbuhkan kesadaran untuk mengamalkan kehidupan beragama sehari-hari.▪ Tercapainya kebiasaan belajar, mengajar, dan bekerja dengan niatan ibadah▪ Tercapainya kebiasaan mencintai alam dan mengasih terhadap sesama▪ Tercapainya kebiasaan saling sayang dan saling menyapa
2. Menanamkan perilaku akhlak mulia sebagai warga negara Indonesia yang berkepribadian dan berkarakter bagi peserta didik.	<ul style="list-style-type: none">▪ Tercapainya kebiasaan berbahasa sopan dan bersikap santun terhadap sesama di sekolah.▪ Tercapainya budaya cinta kebersihan, keindahan, ketertiban, dan kekeluargaan▪ Tercapainya budaya bekerja keras dan sedikit berbicara.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tercapainya budaya membaca, menulis, dan gemar melakukan penelitian. ▪ Tercapainya budaya iklim yang demokrasi. ▪ Tercapainya budaya 'malu' jika diri warga sekolah tidak bisa berbuat terbaik bagi sekolahnya.
3. Berprestasi di bidang akademik maupun di bidang non akademik .	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkat dalam nilai rapor pada bidang akademis dan non akademis • Meningkat dalam nilai Ujian Sekolah 0,5 dari tahun sebelumnya • Nilai rapor kelas I s.d. kelas VI rata-rata meningkat 0,5 dari tahun sebelumnya • Meningkat proporsi lulusan yang dapat diterima di SMP Favorit/ Pesantren mencapai 90% • Kegiatan Keagamaan, Kepramukaan, Keolahragaan dan sikap kedisiplinan sekolah semakin meningkat
4. Meningkatkan mutu mengembangkan inovasi pembelajaran yang berkualitas dengan melaksanakan PAKEM	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatkan pembelajaran dan bimbingan secara efektif (PAKEM-SAINTEFIC) sehingga setiap peserta didik berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki ▪ Meningkatkan keterampilan siswa dengan bakat serta minat ▪ Meningkatnya kemampuan guru dalam melakukan Penelitian Tindakan Kelas bagi pengembangan profesi dan kemampuannya. ▪ Menyelenggarakan IHT atau mengikutkan guru-guru dalam diklat pembelajaran ▪ Menggunakan ICT dalam pembelajaran pada kelas sehingga kegiatan pembelajaran berlangsung menyenangkan, efektif dan kreatif
5. Menjamin tercapainya pembelajaran yang bermutu berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi	<ul style="list-style-type: none"> • Mengenal dan menggunakan berbagai informasi tentang lingkungan sekitar secara logis, kritis, dan kreatif. • Menunjukkan kemampuan berpikir logis, kritis, dan kreatif dengan bimbingan guru/pendidik.

	<ul style="list-style-type: none"> • Menunjukkan rasa keingintahuan yang tinggi. • Menunjukkan kemampuan memecahkan masalah sederhana dalam kehidupan sehari-hari.
6. Meningkatkan upaya pelestarian fungsi lingkungan, mencegah terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan hidup.	<ul style="list-style-type: none"> • Mewujudkan warga sekolah memahami arti dan pentingnya manfaat lingkungan hidup bagi manusia serta menanamkan kepedulian untuk melestarikannya. • Melaksanakan kegiatan pembiasaan kepedulian terhadap kebersihan, keindahan, kesehatan, kerindangan/penghijauan dan kelestarian lingkungan sehingga tercipta lingkungan sekolah yang hijau, bersih, indah dan sehat (Green School, Green House, clean, beauty and healthy) • Melaksanakan upaya pengolahan sampah agar lebih bermanfaat • Melaksanakan upaya mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan • Melaksanakan sekolah sehat dengan indikator ketercapaian Ada kantin sehat dan sekolah sehat.

Sedangkan secara khusus, sesuai dengan visi dan misi sekolah maka tujuan SDIT Usamah Kota Tegal pada tahun pelajaran 2021/2022, sekolah mengantarkan peserta didik untuk:

- Mengoptimalkan proses kegiatan belajar mengajar baik secara daring, luring, maupun saat kunjungan rumah sesuai dengan regulasi PTM Terbatas pada awal tahun pelajaran 2021/2022 dimana masih berada pada masa pandemi corona dengan pendekatan pembelajaran yang mengutamakan penanaman karakter sesuai tuntutan kurikulum optimal yang dijargonkan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Tegal pada masa pandemi covid.
- Meraih prestasi kejuaraan dalam bidang olimpiade MIPA tingkat kecamatan/ Kota/ Nasional.
- Memperoleh kejuaraan lomba siswa berprestasi tingkat kecamatan/ Kota/ Nasional.

Lampiran 14

Analisis faktor internal dan eksternal SDIT Usamah Tegat

2. Analisis Kesiapan Sekolah.

NO	ASPEK	KEKUATAN	KELEMAHAN	KET
1.	Ketersediaan sarana sanitasi dan kebersihan: <ul style="list-style-type: none"> • toilet bersih; • sarana cuci tangan dengan air mengalir menggunakan sabun atau cairan pembersih tangan (hand sanitizer); dan • disinfektan. 	Sarana sanitasi dan kebersihan sudah siap		
2.	Mampu mengakses fasilitas layanan kesehatan (puskesmas, klinik, rumah sakit, dan lainnya).	Akses fasilitas layanan kesehatan sudah siap		
3.	Kesiapan menerapkan area wajib masker kain atau masker tembus pandang bagi yang memiliki peserta didik disabilitas rungu.			Tidak ada peserta didik yang memiliki disabilitas rungu
4.	Memiliki <i>thermogun</i> (pengukur suhu tubuh tembak).	Thermogun sudah siap		
5.	Pemetaan warga satuan pendidikan yang tidak boleh melakukan kegiatan di satuan pendidikan:		Akan dikoordinasikan dengan dinas terkait	

<p>memiliki kondisi medis penyerta (<i>comorbidity</i>) yang tidak terkontrol</p> <p>tidak memiliki akses transportasi yang memungkinkan penerapan jaga jarak</p> <p>memiliki riwayat perjalanan dari zona kuning, oranye, dan merah atau riwayat kontak dengan orang terkonfirmasi positif COVID-19 dan belum menyelesaikan isolasi mandiri selama 14 hari.</p>			
<p>Membuat kesepakatan bersama komite satuan pendidikan terkait kesiapan melakukan pembelajaran tatap muka di satuan pendidikan. Proses pembuatan kesepakatan tetap perlu menerapkan protokol kesehatan.</p>	<p>Kesepakatan bersama komite satuan pendidikan terkait kesiapan melakukan pembelajaran tatap muka sudah siap</p>		

3. Analisis Masyarakat Sekitar.

NO	ASPEK	PELUANG	TANTANGAN	KET
1.	Komite Sekolah	a. Telah dibentuk Komite Sekolah dengan personil yang potensial.	a. Kurang maksimal peranan komite sekolah	
2.	Dewan Pendidikan	a. Telah dibentuk Dewan Pendidikan dengan personil yang potensial.	a. Kepedulian Dewan Pendidikan terhadap pendidikan masih kurang.	
3.	Dinas Pendidikan	Personil dan kebijakan Dinas sangat mendukung peningkatan mutu	Kurang adanya pendampingan dari Dinas untuk mengawal peningkatan mutu.	
4.	Asosiasi Profesi	Personil dan Program Organisasi Profesi sangat mendukung peningkatan mutu	Kurang adanya pendampingan dari Dinas untuk mengawal peningkatan mutu	
5.	Dunia Industri dan Dunia Kerja	Banyak dunia industri dan dunia kerja di sekitar sekolah	Kepedulian terhadap pendidikan dan peningkatan mutu masih rendah.	
6.	Sumber Daya Alam	Banyak sumber alam yang dapat dijadikan sebagai sumber belajar di sekitar.	Guru kurang bisa memanfaatkan dengan maksimal sebagai sumber belajar	

Berdasarkan pertimbangan tersebut di atas, maka Civitas akademica SDIT Usamah Kota Tegal termasuk di dalamnya Komite Sekolah berusaha menyusun Kurikulum yang disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan sekolah serta akan diterapkan dalam pengelolaan penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di SDIT Usamah Kota Tegal Tahun pelajaran 2020/2021 pada masa darurat covid 19.

Rencana Kegiatan sekolah SDIT Usamah Tegal

4.	Libur akhir tahun pelajaran	Maks. 3 minggu	Digunakan untuk persiapan kegiatan dan administrasi akhir dan awal tahun pelajaran.
5.	Hari libur keagamaan	2-4 minggu	Daerah khusus yang memerlukan libur keagamaan lebih panjang dapat mengaturnya sendiri tanpa mengurangi jumlah minggu efektif dan waktu pembelajaran.
6.	Hari Libur Umum/ Nasional	Maks. 2 minggu	Disesuaikan dengan Peraturan Pemerintah
7.	Hari Libur Khusus	Maks. 1 minggu	Untuk satuan pendidikan sesuai dengan kekhususan masing-masing.
8.	Kegiatan khusus sekolah/ madrasah	Maks. 3 minggu	Digunakan unruk kegiatan yang diprogramkan secara khusus oleh sekolah/ madrasah tanpa mengurangi jumlah minggu efektif belajar dan waktu pembelajaran efektif.

E. Uraian Kalender Pendidikan Tahun Pelajaran 2021/2022

**Uraian Kalender Pendidikan
Tahun Pelajaran 2021/2022**

No	Tanggal – Bulan – Tahun	Uraian Kegiatan
1	12 Juli 2021	Hari Pertama Masuk Sekolah
2	12 – 14 Juli 2021	Kegiatan MPLS
3	20 Juli 2021	Libur Umum (Hari Raya Idul Adha 1442 H)
4	17 Agustus 2021	Mengikuti Upacara HUT Kemerdekaan RI
5	11 Agustus 2021	Libur Umum (Tahun Baru Hijriyah/1 Muharam 1443 H)
6	6-11 September 2021	Penilaian Tengah Semester Gasal Untuk 5 (lima) hari sekolah
7	6-11 September 2021	Penilaian Tengah Semester Gasal Untuk 6 (enam) hari sekolah
8	1 Oktober 2021	Mengikuti Upacara Hari Kesaktian Pancasila
9	28 Oktober 2021	Mengikuti Upacara Peringatan Hari Sumpah Pemuda
10	10 November 2021	Mengikuti Upacara Peringatan Hari Pahlawan

11	19 Oktober 2021	Libur Umum (Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW 1441 H)
12	29 November -10 Desember 2021	Penilaian Akhir Semester Gasal, untuk 5 (lima) hari sekolah
13	29 November -11 Desember 2021	Penilaian Akhir Semester Gasal, untuk 6 (enam) hari sekolah
14	13 - 16 Desember 2021	Persiapan Penyerahan Buku Laporan Hasil Belajar Semester Gasal
15	17 Desember 2021	Penyerahan Buku Laporan Hasil Belajar Semester Gasal untuk 5 (lima) hari sekolah
16	18 Desember 2021	Penyerahan Buku Laporan Hasil Belajar Semester Gasal untuk 6 (lima) hari sekolah
17	20-31 Desember 2021	Libur Akhir Semester Gasal
18	24 Desember 2021	Cuti Bersama sebelum Hari Raya Natal
19	25 Desember 2021	Libur Umum (Hari Raya Natal)
20	1 Januari 2022	Libur Umum (Tahun Baru Masehi 2022)
21	3 Januari 2022	Hari Pertama Masuk Semester Genap
22	1 Februari 2022	Libur Umum (Tahun Baru Imlek 2572).
23	1-8 Maret 2022	Penilaian Tengah Semester Genap Untuk 5 (lima) dan 6 (enam) hari sekolah
24	28 Februari 2022	Libur Umum (Isro' Mi'raj).
25	3 Maret 2022	Libur Umum (Hari Raya Nyepi).
26	18-28 April 2022	Perkiraan US SD/SDLB/MI
27	26 Mei 2022	Libur Umum (Wafat Isa Al-Masih/Jumat Agung)
28	21 April 2022	Peringatan Hari Kartini
29	1 Mei 2022	Libur Umum (Hari Buruh Internasional)
30	2 Mei 2022	Mengikuti Upacara Peringatan Hari Pendidikan Nasional
31	2-3 Mei 2022	Libur Hari Raya Idul Fitri 1443 H (1 Syawal 1443 H)
32	4 Mei 2022	Cuti bersama Hari Raya Idul Fitri 1443 H
33	16 Mei 2022	Libur Umum (Hari Raya Waisak)
34	20 Mei 2022	Peringatan Hari Kebangkitan Nasional
35	26 Mei 2022	Libur Umum (Kenaikan Isa Al Masih)
36	30 Mei -10 Juni 2022	Penilaian Akhir Tahun, untuk 5 (lima) hari sekolah
37	30 Mei - 11 Juni 2022	Penilaian Akhir Tahun, untuk 6 (enam) hari sekolah
38	1 Juni 2022	Libur Umum (Hari Lahir Pancasila)
39	13-16 Juni 2022	Persiapan Penyerahan Buku Laporan Hasil Belajar Semester Genap
40	17 Juni 2022	Penyerahan Buku Laporan Hasil Belajar Semester Genap untuk 5 (lima) hari sekolah
41	18 Juni 2022	Penyerahan Buku Laporan Hasil Belajar Semester Genap untuk 6 (enam) hari sekolah

Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah di SDIT Usamah Tegal

RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN SEKOLAH

BAB V


RKAS


STANDAR	PROGRAM DAN KEGIATAN	SATUAN/ VOLUME	RUTIN (Rp)	SUMBER DANA DAN ALOKASI ANGGARAN				JUMLAH (Rp)
				BOS (Rp)	BKSMUSKM (Rp)	BLOCKGRAND (Rp)	SUMBERLAIN (Rp)	
ISI	PENGEMBANGAN KURIKULUM							
	Pembuatan KTSP Dokumen 1	8 org x Rp. 15.000 x 5 hari		600.000				600.000
	Konsumsi pembuatan KTSP							
	Penyusunan KTSP dokumen 2	8 org x Rp. 15.000 x 4 hari		480.000				480.000
	Konsumsi identifikasi standar isi	8 org x Rp. 15.000 x 4 hari		480.000				480.000
	Konsumsi menunaskan indicator	8 org x Rp. 15.000 x 4 hari		600.000				600.000
	Konsumsi penyusunan silabus	8 org x Rp. 15.000 x 5 hari		600.000				600.000
	Konsumsi membuat RPP	8 org x Rp. 15.000 x 5 hari		600.000				600.000
	Pengembangan bahan ajar							
	Konsumsi membuat bahan ajar	8 org x Rp. 15.000 x 5 hari		600.000				600.000
	Pengembangan panduan Evaluasi							
	Konsumsi penyusunan kisi-kisi	8 org x Rp. 15.000 x 5 hari		600.000				600.000
Konsumsi Penyusunan master soal	8 org x Rp. 15.000 x 4 hari		480.000				480.000	
JUMLAH								5.040.000
Program Remedial								
Program palaksanaan pembelajaran								
Kegiatan administrasi kelas 6	6 kis x Rp. 250.000			1.500.000				1.500.000
Kis x 1 sniter								
Penunhan fasilitas pembelajaran dan pelatihan								
Pemerintah alat praktek	6 kis x Rp. 150.000			900.000				900.000
Pengadaan buku pegangan guru	54 eks x Rp. 25.000			13.500.000				13.500.000
9 magal								
Pengadaan buku referensi (perpustakaan)								

RKT SD Islam Terpadu Usamah Tahun 2019

Page 22

Pembagian Tugas Mengajar Guru SDIT Usamah Tegal

**YAYASAN RIBATHUL UKHUWAH**
SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU (SDIT)
USAMAH KOTA TEGAL
Jalan Surabayan RT. 01/14 Kelurahan Panggung – Tegal
No. Telp. (0283) 6148603 Kode Pos 52122


Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal
Tegal, Jalan Siliwangi, Kode Pos 52122

SURAT KEPUTUSAN
KEPALA SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU USAMAH
KECAMATAN TEGAL TIMUR KOTA TEGAL
Nomor : 41/SK/SDIT-U/VII/2020

TENTANG
PEMBAGIAN TUGAS GURU DALAM KEGIATAN PROSES BELAJAR MENGAJAR
ATAU BIMBINGAN DAN TUGAS – TUGAS LAIN
SEMESTER GANJIL TAHUN AJARAN 2020/2021

Menimbang : Dalam rangka memperlancar pelaksanaan Proses Belajar Mengajar atau Bimbingan dan Tugas-tugas lain di SDIT Usamah, perlu menetapkan pembagian tugas Guru.

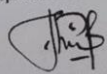
Mengingat : 1. Undang – undang Nomor 20 Tahun 2003
2. Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990
3. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 84/1993
4. Surat Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara No. 0433/P/1993 dan No. 25 Th. 1993
5. Surat Keputusan Mendikbud Nomor : 032/V/1994
Surat Keputusan Mendikbud Nomor : 025/0/1995

Memperhatikan : Keputusan Kepala Kanwil Depdikbud Propinsi Jawa Tengah No.041/103/H/90 Tanggal 20 April 1990

MEMUTUSKAN

Menetapkan :
Pertama : Pembagian tugas guru dalam kegiatan Proses Belajar Mengajar atau Bimbingan dan tugas-tugas lain seperti tersebut pada lampiran surat keputusan ini.
Ke dua : Menugaskan Guru untuk melaksanakan tugas bimbingan tersebut dan melaporkan setelah selesai melakukan tugasnya.
Ke tiga : Segala biaya yang timbul dalam keputusan ini dibebankan pada anggaran yang sesuai.
Ke empat : Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan, apabila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan dibetulkan sebagaimana mestinya.
Ke lima : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Tegal
Pada Tanggal : 13 Juli 2020
Kepala SDIT Usamah Kota Tegal ,


NURBAETI S.T.P., S.Pd.
NIPY. 19810314 200507 2 014

LAMPIRAN 1

Nomor : 41/SK/SDIT-U/VII/2020
 Lampiran : SK Kepala SDIT Usamah Kota Tegal

**DAFTAR PEMBAGIAN TUGAS STRUKTURAL DAN FUNGSIONAL GURU
 SDIT USAMAH KOTA TEGAL
 SEMESTER GANJILTAHUN 2020/ 2021**

No	Nama	Jabatan	Tugas tambahan	Jam mengajar
1	Nurbaeti, S.T.P., S.Pd.	Kepala Sekolah		-
2	Zubaedah, S.Pd.	Guru kelas 2C		24
3	Lili Nurlaili, S.Pd.SD.	Guru kelas 3C	Waka Kurikulum	24
4	Yuli Purnamasari, S.Pd.	Guru kelas 1B		24
5	Etti Herawati, S.Pd.SD.	Guru kelas 3B		24
6	Luthfatul Latifah, S.Pd.	Guru kelas 5C		24
7	Siti Ruwaidah, S.Si.	Guru kelas 5A		24
8	Deasy Zahara Azmiyati, S.Pd.SD.	Guru kelas 4D		24
9	Heru Sukmaji, S.Pt.	Guru Penjas Kelas 5&6		24
10	Sugiarti, S.Pd.SD.	Guru BTQ Kelas 1		20
11	Sujarwo, S.Pd.	Guru Kelas 2A		24
12	Kotimatul Muawanah, S.Pd.	Guru kelas 5D	Waka Humas	24
13	Tri Rahayuningsih, S.Pd.	Guru kelas 5B		24
14	Suci Nurkhasanah, S.Pd.	Guru kelas 3D		24
15	Achsanu Amala, S.Pd.I.	Guru PAI Kelas 3&4		24
16	Dini Ulfiyati, A.Md	Guru Kelas 4C		24
17	Vina Rosalina, S.Pd	Guru kelas 3A		24
18	Diyah Ayuningsih, S.Pd	Guru kelas 1A		24
19	Retno Susanti, S.Pd.	Guru kelas 6C		24
20	Naziatur Rohmah, S.Pd.	Guru BTQ Kelas 6		15
21	Achmad Nurul Falah, S.Pd	Guru kelas 4B		24
22	Retno Kristiani, S.Pd	Guru kelas 2D		24
23	Atep Supriyatna S.PdI	Guru PAI Kelas 4&5		24
24	Tanti Apriyatin, S.Pd	Guru kelas 2B		24
25	Lizza Inayah, S.Pd	Guru kelas 4A		24
26	Arnida Farahtika, S.Pd	Guru Bahasa Jawa Kelas 3&4		16
27	Imam Nawawi	Guru BTQ Kelas 2		20
28	Oki Bayu Wibowo, S.Pd	Guru Bahasa Jawa Kelas 5&6	Waka Kesiswaan	14
29	Ilmatun Amaliana, S.Pd	Guru Kelas 6A		24
30	Isna Mubarakah, S.Pd	Guru kelas 6B		24
31	Alif Mega Wahyuni, S.Pd	Guru PAI Kelas 2		16

33	M. Rizza Al Fariz	Guru PJOK Kelas 3		16
34	Teguh Casrito, S.Pd.	Guru Penjas Kelas 4		16
35	Septi Asih, S.Pd	Guru Kelas 1D		24
36	Ikhfi Roymatul Khikam, S.Pd	Guru TIK Kelas 3&4		16
37	Teguh Ariyanto, S.Pd.	Guru PJOK Kelas 2		16
38	Lia Mutlaeni, S.Pd	Guru BTQ Kelas 5		20
39	Irma Istiana, S.Pd	Guru BTQ Kelas 4		20
40	Muhammad Ali Firdaus, S.Pd.I.	Guru PAI Kelas 1		16
41	Putri Latifa Ariyani	Guru BTQ Kelas 3		20
42	Nur Retno Setyoningrum, S.Pd.	Guru Kelas 1C		24
43	Saputro, SPd.	Guru PJOK Kelas 1		16
44	Atika Nur Azizah, S.Pd	Guru Bahasa Inggris Kelas 1		8
45	Indri Septiningsih, S.Pd.	Guru Bahasa Inggris Kelas 2		8
46	Siti Kholifatul Hasanah, S.Pd.	Guru Bahasa Jawa Kelas 1&2		16
47	Abdul Aziz S.Fil.I	Guru PAI Kelas 6		12
48	Dewi Aulia, S.Pd.	Guru Bahasa Inggris Kelas 3		8
49	Novi Andrianto, SE	Guru Bahasa Arab Kelas 1		8
50	Wide Gunawan, A.Md.	Guru TIK Kelas 5&6		14
51	Dewi Fauziyah, S.Pd.I.	Guru Bahasa Arab Kelas 2&4		12
52	Ita Catur Purnama, S.Pd.	Guru Bahasa Inggris Kelas 3&4		12
53	Nur Kholifah Ana Mulia, A.Md	Bendahara BOS		
54	Slamet Muslikhin	Staff Keamanan		
55	Winarko	Staff Rumah Tangga		
56	Mohammad Tofik	Staff Keamanan		
57	Nasyiatul Mumtaz Datum, A.Md	Staff Admin Keuangan		
58	Ummamah Silmi, S.I.Pust	Staff Perpustakaan		
59	Shandy Hayu Setiady, S.Kom	Staff Admin Sarana Prasarana	Perawatan Lab Komputer	
60	Arif Aji Pratama, A.Md	Operator Sekolah		

Tegal, 13 Juli 2020
Kepala SDIT Usamah

NURBAETI, S.T.P., S.Pd.
NIPY. 19810314 200507 2 014




JADWAL SUPERVISI SEMESTER 1 TAHUN PELAJARAN 2021/2022


No.	Hari/Tanggal	Pukul	Nama Guru	Kelas	Supervisor
1	Senin/ 15 Nov 2021	07.00 - 08.00	Yuli Purnamasari	2B	Nurbaeti
			Vina Rosalina	2C	Khotimatul M
		08.00 - 09.00	Deasy Zahara	2A	Nurbaeti
			Teguh Arianto	2D	Khotimatul M
			Zubaedah	1A	Nurbaeti
10.00 - 11.00	Tri Rahayuningsih	5B	Nurbaeti		
2	Selasa/ 16 Nov 2021	07.00 - 08.00	Retno Susanti		Nurbaeti
			Naziatur Rohmah		Lili Nurlaili
			Irma Istiana		Ida Ruwaidah
		08.00 - 09.00	Etty Herawati	6	Nurbaeti
			Isna Mubarakah	6	Lili Nurlaili
			Ilimatun Amaliana	6	Ida Ruwaidah
09.00 - 10.00	Saputro	3B	Oki Bayu Wibowo		
10.00 - 11.00	Luthfatul Lathifah	3D	Nurbaeti		
Novi Andrianto	3A	Oki Bayu Wibowo			
3	Rabu/ 17 Nov 2021	07.00 - 08.00	Imam Nawawi		Nurbaeti
			Putri Latifah Ariyani		Khotimatul M
		08.00 - 09.00	Dinda Elok		Nurbaeti
			M. Ali Firdaus		Khotimatul M
			Diyah Ayuningsih	5A	Nurbaeti
10.00 - 11.00	Sujanwo	1B	Nurbaeti		
4	Kamis/ 18 Nov 2021	07.00 - 08.00	Abdul Aziz		Nurbaeti
			Surijan Mustofa		Lili Nurlaili
			Devi		Ida Ruwaidah
		08.00 - 09.00	M. Rizza Al Fariz	6	Nurbaeti
			Dewi Aulia	6	Lili Nurlaili
		09.00 - 10.00	Arnida	3D	Oki Bayu Wibowo
10.00 - 11.00	Suci Nurkhasanah	4C	Nurbaeti		
Ikhti	4B	Oki Bayu Wibowo			
5	Jumat/ 19 Nov 2021	07.00 - 08.00	Syahril		Nurbaeti
			Nindy		Khotimatul M
		08.00 - 09.00	Nur Sulkhati	2b	Nurbaeti
			Septi Asih	2d	Khotimatul M
			Khotimatul M	5A	Nurbaeti
10.00 - 11.00	Achmad Nurul Falah	1B	Nurbaeti		
6	Sabtu/ 20 Nov 2021	07.00 - 08.00	Rizky		Nurbaeti
			Kiky		Lili Nurlaili
			Inti		Ida Ruwaidah
		09.00 - 10.00	Heru Sukmaji		4 Oki Bayu Wibowo
		10.00 - 11.00	Lili Nurlaili	3c	Nurbaeti
Lizza Inayyah		4 Oki Bayu Wibowo			



Instrumen Supervisi Guru SDIT Usamah Tegal



YAYASAN RIBATHUL UKHUWWAH
SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU (SDIT)
USAMAH KOTA TEGAL
Jalan Surabayan RT. 01/14 Kelurahan Panggung – Tegal
No. Telp. (0288) 6148603 Kode Pos 52122



SUPERVISI ADMINISTRASI GURU

Nama : *Tanti Apriatin*
 Kelas/Semester : *5/2*
 Hari/Tanggal :

No.	ASPEK	Ada / Tidak	NILAI					
			0	1	2	3	4	
A	BUKU KERJA 1							
1	SKL, KI, Pemetaan KD							✓
2	Silabus							✓
3	RPP							✓
4	KKM							✓
B	BUKU KERJA 2							
1	Kode Etik Guru							✓
2	Ikrar Guru							✓
3	Tata Tertib Guru							✓
4	Pembiasaan Guru							✓
5	Kalender Pendidikan							✓
6	Alokasi Waktu							✓
7	Program Tahunan							✓
8	Program Semester							✓
9	Jurnal Agenda Guru/Batasan Harian							✓
C	BUKU KERJA 3							
1	Daftar Hadir							✓
2	Daftar Nilai							✓
3	Penilaian Akhlak/ Kepribadian							✓
4	Analisis Hasil Ulangan							✓
5	Program/Buku kegiatan perbaikan dan pengayaan							✓
6	Daftar buku pegangan guru / siswa							✓
7	Jadwal Mengajar							✓
8	Daya Serap Siswa Hasil Belajar							✓
9	Kumpulan Kisi-Kisi Soal							✓
10	Kumpulan Soal							✓
11	Analisis Butir Soal							✓
12	Perbaikan Soal							✓
D	BUKU KERJA 4							
1	Daftar Evaluasi Diri kerja Guru/ Buku							✓
2	Program Tindak Lanjut Kerja Guru							✓
E	ADMINISTRASI PENUNJANG							
1	Buku Keliling A - B							✓
2	Buku Ko-Kurikuler / Tugas							✓
3	Buku Bimbingan Konseling (BK)							✓
4	KIR							✓
5	Buku Penyerahan dan Pengembalian Raport							✓
6	Buku Notulen							✓
7	Buku Kenakan Keias							✓
8	Buku Ekstrakurikuler							✓
	JUMLAH							

Mengetahui,
Kepala SDIT Usamah

Supervisor
Nurbaeti

Nurbaeti, S.T.P

Penilaian Kinerja SDIT Usamah Tegal

PENILAIAN KINERJA GURU

Nama Guru: Abol. Azhar
 Tanggal: Senin, 20, Januari 2020
 Kelas/Semester:

INDIKATOR KINERJA GURU		NILAI KINERJA
I. PERENCANAAN PEMBELAJARAN		
Guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik		2
Guru menyusun bahan ajar secara runtut, logis, kontekstual dan mutakhir		3
Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif		2
Guru memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran		2
Sub Total Nilai Kinerja Perencanaan Pembelajaran		
II. PELAKSANAAN KEGIATAN PEMBELAJARAN YANG AKTIF DAN EFEKTIF		
A. Kegiatan pendahuluan		
Guru memulai pembelajaran dengan efektif		2
B. Kegiatan inti		
Guru menguasai materi pelajaran		4
Guru menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif		3
Guru memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran		2
Guru memicu dan/atau memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran		3
Guru menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran		4
C. Kegiatan penutup		
Guru mengakhiri pembelajaran dengan efektif		4
Sub Total Nilai Kinerja Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran yang Aktif dan Efektif		
III. PENILAIAN PEMBELAJARAN		
Guru merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik		3
Guru menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sebagaimana yang tertulis dalam RPP		3
Guru memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya		2
Sub Total Nilai Kinerja Penilaian Pembelajaran		
TOTAL NILAI KINERJA GURU		
KATEGORI NILAI KINERJA GURU		
<p>Catatan untuk Guru:</p> <p><i>Rpp tersusun global 1 pekan. tidak terbagi dalam setiap pembelajaran</i></p>		
<p>Mengetahui, Kepala SDIT Usamah</p> <p>Nurbaeti, S.T.P, S.Pd.</p>		<p>Supervisor, <i>[Signature]</i></p> <p>.....</p>

PENILAIAN KINERJA GURU

Nama Guru: Tant Apriah
 Hari/Tanggal: Kab. ag Januari
 Kelas/Semester:

NO	INDIKATOR KINERJA GURU	NILAI KINERJA
I. PERENCANAAN PEMBELAJARAN		
1.	Guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik	4
2.	Guru menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir	4
3.	Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif	4
4.	Guru memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran	4
Sub Total Nilai Kinerja Perencanaan Pembelajaran		
II. PELAKSANAAN KEGIATAN PEMBELAJARAN YANG AKTIF DAN EFEKTIF		
A. Kegiatan pendahuluan		
1.	Guru memulai pembelajaran dengan efektif	4
B. Kegiatan Inti		
1.	Guru menguasai materi pelajaran	3
2.	Guru menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif	4
3.	Guru memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran	4
4.	Guru memicu dan/atau memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran	4
5.	Guru menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran	4
C. Kegiatan penutup		
1.	Guru mengakhiri pembelajaran dengan efektif	4
Sub Total Nilai Kinerja Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran yang Aktif dan Efektif		
PENILAIAN PEMBELAJARAN		
1.	Guru merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik	4
2.	Guru menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sebagaimana yang tertulis dalam RPP	4
3.	Guru memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya	4
Sub Total Nilai Kinerja Penilaian Pembelajaran		
TOTAL NILAI KINERJA GURU		
KATEGORI NILAI KINERJA GURU		

atan untuk Guru:

Mengetahui,
Kepala SDIT Usamah


Nurbaeti, S.T.P, S.Pd.

Supervisor,


Ket. Mubal M.

Lampiran 21

Hasil Penilaian Kerja dan Kinerja Guru SDIT Usamah Tegal



YAYASAN RIBATHUL UKHUWWAH
SEROLAH DASAR ISLAM TERPADU (SDIT)
USAMAH KOTA TEGAL
Jalan Sunatayan RT. 01/18 Kelurahan Ponggowo - Tegal
No. Telp. (0293) 01486033 Kode Pos 52122



DAFTAR NILAI
KEPRIBADIAN, KERJA, DAN KINERJA KARYAWAN
Periode : Januari-Mei 2021

1 Pejabat yang dinilai
 Nama : Lili Nuraili
 Jabatan : Waka Kurikulum
 Unit : SDIT

2 Pejabat Penilai
 Nama : Nurbaeti, S.Pd
 Jabatan : Kepala Sekolah
 Unit : SD IT Usamah

3 Daftar Nilai

NO	Aspek	Nilai (dalam angka)	Keterangan
A	Tarbawiy	8,5	
B	Integritas (Jujur, Disiplin, Loyal)	9	
C	Manajerial	9	
D	Progresivitas diri dan pelayanan	9	
E	Prestasi kerja dan tanggung jawab	9	
F	Kerjasama dan Kepemimpinan	9	
G	Kompetensi.....	9	
Rata-rata		8,9	

4 Catatan dari karyawan yang dinilai
 Komunikasi dengan tim kurikulum perlu ditingkatkan lagi

5 Tanggapan pejabat penilai

6 Keputusan Manajemen YRU

Dibuat tanggal, Juni 2021
 Pejabat Penilai
 (Nurbaeti, S.T.P, S.Pd)

Diterima tanggal,..... Juni 2021
 Karyawan yang Dinilai
 (.....)

Diterima tanggal,..... Juni 2021
 Manajemen Yayasan Ribathul Ukhuwwah
 (.....)

PEDOMAN PENGUMPULAN DATA
MANAJEMEN STRATEGIK DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
(Studi kasus di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal)

No	Fokus	Indikator	Data	Teknik Pengumpulan Data			Sumber Data
				W	O	D	
1.	Visi Misi	Analisis penetapan Visi, misi, dan tujuan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru	Visi Misi dan tujuan sekolah	✓		✓	Kepala Sekolah dan guru di kedua Situs
			Perumusan visi misi dan tujuan sekolah	✓		✓	
2.	Analisis SWOT	Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal sekolah	Metode analisis yang digunakan	✓		✓	Kepala Sekolah dan guru di kedua Situs
			Proses Analisis faktor internal dan eksternal		✓	✓	
3.	Perumusan Strategi	Mengidentifikasi rencana jangka pendek, menengah dan panjang	Perumusan rencana jangka pendek, menengah dan panjang	✓		✓	Kepala Sekolah dan guru di kedua Situs
			Penetapan Rencana kegiatasn sekolah		✓	✓	

		Mengidentifikasi strategi unggulan	Strategi dalam meningkatkan kinerja guru	✓		✓	
4.	Implementasi Strategi	Implementasi Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Penetapan anggaran kegiatan dalam meningkatkan kinerja guru	✓		✓	Kepala Sekolah dan guru di kedua Situs
			Penetapan kebijakan sekolah	✓	✓		
			Pelaksanaan program kegiatan peningkatan kinerja	✓		✓	Kepala Sekolah dan guru di kedua Situs
			kurikulum pembelajaran	✓		✓	
			pemberian motivasi atau reward dan sanksi disiplin dalam meningkatkan kinerja guru	✓			
5.	Evaluasi Strategi	Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Kinerja guru	Proses monitoring terhadap kinerja guru	✓	✓		Kepala Sekolah dan guru di kedua Situs
			Penilaian Kinerja Guru	✓		✓	
			Evaluasi dalam meningkatkan kinerja	✓		✓	

HASIL OBSERVASI

SDIT BIAS ASSALAM	SDIT USAMAH TEGAL
1. Profil Lembaga	1. Profil Lembaga
2. Struktur Organisasi	2. Struktur Organisasi
3. Keadaan guru dan siswa	3. Keadaan guru dan siswa
4. Sarana prasarana pembelajaran	4. Sarana prasarana pembelajaran
5. Pelaksanaan program kegiatan	5. Pelaksanaan program kegiatan
6. Fasilitas penunjang guru	6. Fasilitas penunjang guru
7. Penerapan kebijakan kurikulum sekolah	7. Penerapan kebijakan kurikulum sekolah

HASIL DOKUMENTASI

SDIT BIAS ASSALAM	SDIT USAMAH TEGAL
Dokumentasi foto	
1. Papan Nama Sekolah	1. Papan Nama Sekolah
2. Tampak depan Sekolah	2. Tampak depan Sekolah
3. Visi Misi	3. Visi Misi
4. Papan Visi Misi di kelas-kelas	4. Masjid sekolah
5. Rapat internal sekolah	5. Kegiatan MUSYKER
6. RAKER bersama pengurus yayasan	6. Pembinaan dan motivasi dari pengurus yayasan
7. Pembinaan Kerohanian MA	7. Perlombaan guru
8. Pembinaan Kerohanian TA	8. Pelatihan guru
9. Pembinaan Disiplin Apel Pagi	9. Bina Pribadi Islam bersama santri
10. Sosialisasi Teknik Pembelajaran Daring	10. Program English Day
11. Pelatihan guru bersama pengawas	11. Briefing Pekan
12. Evaluasi Rapat Mingguan Dewan Guru	12. Supervisi pembelajaran
13. Supervisi Pembelajaran	
Dokumentasi Lampiran	
1. Indikator visi misi dan tujuan	1. Indikator Visi misi dan tujuan
2. Analisis Visi Misi	2. Analisis faktor internal dan eksternal
3. Analisis faktor internal dan eksternal	3. Rencana Kegiatan sekolah

4. Rencana kegiatan sekolah	4. Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah
5. Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah	5. Pembagian Tugas Mengajar Guru
6. Pembagian Tugas Mengajar Guru	6. Buku Supervisi Akademik
7. Kegiatan WFH dan WFO Guru	7. Instrumen Supervisi
8. Instrumen Supervisi	8. Penilaian Kinerja
9. Rekapitulasi kehadiran guru	9. Hasil Penilaian Kerja
10. Buku Raport Kinerja Guru	
11. Hasil Penilaian Kinerja	

HASIL WAWANCARA

Nara sumber : Nanang Kurniawan, S.Pd.I
Jabatan : Kepala Sekolah SDIT BIAS Assalam
Tanggal : 28 Oktober 2021, 29 Oktober 2021
Waktu : 10.00 – 11.00
Tempat : Ruang kepala sekolah

1. Bagaimana Visi, Misi sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
 Jawab: mencetak generasi SMART, sedangkan berkaitan dengan peningkatan kinerja guru kami menanamkan kesadaran bahwasanya belajar adalah sebagai kebutuhan sehingga guru menciptakan iklim yang kondusif, melaksanakan bimbingan pengajaran sesuai dengan kurikulum
2. Bagaimana perumusan visi misi dan tujuan sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
 Jawab: visi misi tersebut kami rumuskan bersama sama dalam sebuah rapat

3. Siapa saja yang terlibat dalam perumusan visi misi dan tujuan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?
Jawab: perumusan visi misi melibatkan pengurus yayasan , kepala sekolah guru senior, komite dan unsur masyarakat
4. Bagaimana sekolah dalam menganalisis faktor internal dan eksternal dalam meningkatkan kinerja guru?
Jawab: kami bersama dengan pengurus yayasan dan juga Pembina menggunakan analisis SWOT secara bersama sama dalam rapat pekanan kepala sekolah
5. Apa saja yang menjadi peluang dan ancaman dari analisis eksternal di sekolah?
Jawab: peluang yang ada yaitu kami memiliki dukungan bantuan dari pemerintah, tradisi menyekolahkan kakak dan adik disekolah yang sama sedangkan ancaman tingkat kepercayaan orangtua yang naik dan turun terkait permasalahan, adanya sekolah baru yang mulai bermunculan.
6. Apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari analisis internal di sekolah?
Jawab: kekuatan yang kami miliki adalah semangat juang dan komitmen guru untuk memberikan pelayanan yang terbaik dalam pembelajaran, metode guru dalam mengajar bervariasi sedangkan kelemahan yaitu kesejahteraan guru masih belum terpenuhi dengan baik, untuk prestasi peserta didik yang masih belum tergalai dengan maksimal.
7. Bagaimana cara sekolah dalam mengatasi ancaman dan kelemahan ?
Jawab: mengatasi ancaman terkait kepercayaan orangtua kami berupaya membuat branding sehingga menjadi market tersendiri sedangkan untuk mengatasi kelemahan berkaitan dengan prestasi peserta didik kami berupaya berpartisipasi aktif dalam mengikuti kompetisi akademis maupun non akademis.
8. Apakah sekolah melakukan rencana jangka pendek, menengah dan panjang dalam meningkatkan kinerja guru?
Jawab: kita ada perumusan rencana jangka pendek, menengah dan panjang
9. Kapan perumusan rencana jangka pendek, menengah, dan panjang di sekolah?
Jawab: dalam kegiatan RAKER yayasan
10. Siapa saja yang terlibat dalam perumusan rencana jangka pendek, menengah, dan panjang di sekolah?
Jawab: kami berkoordinasi dengan pihak yayasan yang mana juga melibatkan guru-guru senior beserta komite sekolah.

11. Apa saja yang menjadi rencana jangka pendek, menengah, dan panjang di sekolah?
Jawab: Rencana jangka pendek menengah dan panjang kita tuangkan kedalam rencana kegiatan sekolah
12. Apa saja yang menjadi strategi dalam meningkatkan kinerja guru?
Jawab: pembinaan guru, menyiapkan perangkat pembelajaran yang memadai, memberikan penghargaan, memberikan motivasi tanpa henti, mendelegasikan guru dalam pelatihan atau mendatangkan narasumber dari luar, mendorong guru melakukan studi lanjut, rapat rutin dan evaluasi agar semua kegiatan dapat terpantau
13. Bagaimana penetapan anggaran untuk mendukung peningkatan kinerja guru?
Jawab: untuk anggaran dibuat dan dimasukkan ke dalam RKAS
14. Apa saja program sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru?
Jawab: memberikan training, mendorong guru dalam program PPG, mendorong guru mengikuti studi lanjut, program kerohanian minimal dua kali seminggu, program pembinaan guru setiap satu minggu sekali
15. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru?
Jawab: tidak semua guru dapat hadir dalam pembinaan dikarenakan kesibukan dan lain hal
16. Apa saja kebijakan yang telah ditetapkan di sekolah?
Jawab: mengacu kepada peraturan kepegawaian yang ada di sekolah, mengikuti regulasi pemerintah terkait kurikulum, jam kerja selama pandemi
17. Apakah ada kendala dalam pelaksanaan kebijakan di sekolah?
Jawab: terkadang terjadi perubahan kebijakan yang dilakukan pemerintah sehingga kita harus merubah kebijakan sekolah mengikuti regulasi pemerintah.
18. Apa saja sarana dan prasarana yang tersedia untuk meningkatkan kinerja guru?
Jawab: diantaranya ada wifi, dari media pembelajaran ruang kelas tersedia LCD
19. Bagaimanakah pemberian motivasi, reward dan sanksi di sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru?
Jawab: pemberian motivasi setiap hari ketika doa bersama, sedangkan pemberian reward berupa pemberian buku bacaan islami bahkan ada reward diberangkatkan umroh bagi yang memiliki kinerja yang bagus,

sedangkan sanksi yang diberikan berupa peringatan lisan, tertulis, pengurangan honor

20. Bagaimana proses monitoring kepala sekolah terhadap kinerja guru?

Jawab: dalam hal pembelajaran kami dibantu oleh guru senior untuk melakukan supervise sedangkan dalam hal kedisiplinan kami merekap kehadiran guru-guru setiap satu bulan sekali untuk mengetahui keaktifan guru dalam melaksanakan tugas tugasnya disekolah

21. Bagaimana evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?

Jawab: Evaluasi yang berkaitan dengan kehadiran dan keaktifan guru, dilakukan sebulan sekali, evaluasi yang berkaitan dengan pembelajaran, dilakukan seminggu sekali, Evaluasi yang berkaitan dengan agenda selama satu semester, dilakukan pada saat bedah kurikulum

Nara sumber : Miftah Indi Nugroho, S.Pd

Jabatan : Guru SDIT BIAS Assalam

Tanggal : 25 oktober 2021

Waktu : 10.00 – 11.00

Tempat : Ruang yayasan

1. Apakah anda memahami visi ,misi dan tujuan sekolah dengan baik?

Jawab: ya karena sudah pasti setiap lembaga memiliki visi misi dan tujuan dan sudah banyak terpampang disudut sekolah.

2. Apa motivasi anda untuk terus meningkatkan kinerja di sekolah?

Jawab: motivasi dalam mengajar bukan hanya sekedar materi, tapi motivasi berupa ilmu yang bermanfaat yang kelak akan menjadi sumber yang mengalir

3. Program apa sajakah yang ada disekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?

Jawab: pelatihan guru, pembinaan mingguan, dan pembinaan keagamaan

4. Apa manfaat dari berjalannya program-program tersebut?

Jawab: tentunya adanya program program yang diberikan dari sekolah akan meningkatkan motivasi dan pengembangan bagi guru

5. Bagaimana kebijakan yang ada di sekolah ini?
Jawab: kurikulum yang digunakan menggunakan dinas sedangkan tambahan ada kurikulum yayasan yang mengadopsi dari buku buku kemenag.
6. Persiapan apa saja yang anda lakukan sebelum memulai pembelajaran dari perencanaan pelaksanaan dan evaluasi?
Jawab: tentu saja materi sudah disiapkan, cara penyampaian dalam mengajar melalui RPP, evaluasi melalui ulangan harian dan ujian semester
7. Hal apa sajakah yang menjadi kendala dalam pembelajaran?
Jawab: terkadang ada beberapa siswa yang sulit memahami pelajaran hal ini bisa jadi disebabkan metode yang di berikan kurang sesuai
8. Bagaimana monitoring yang dilakukan kepala sekolah ?
Jawab: kepala sekolah dibantu oleh guru senior dalam monitoring pembelajaran
9. Bagaimana evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
Jawab: melalui supervisi, melalui pembinaan, melalui bedah kurikulum
10. Kapan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah?
Jawab: setiap minggu melalui rapat mingguan dan semesteran

Nara sumber : Toha Abdul Kamal, S.Pd
Jabatan : Guru SDIT BIAS Assalam
Tanggal : 26 oktober 2021
Waktu : 10.00 – 11.00
Tempat : Ruang yayasan

1. Apakah anda memahami visi misi dan tujuan sekolah dengan baik?
Jawab: saya memahami visi misi sekolah yaitu SMART (sholeh, mandiri, aktif, mandiri, ramah, teladan) yang mana hal tersebut sangat diinginkan oleh orangtua
2. Apa motivasi anda untuk terus meningkatkan kinerja di sekolah?
Jawab: sebagai guru saya niatkan untuk ibadah karena ilmu itu akan terus mengalir walaupun sudah meninggal, kemudian karena saya guru apalagi sudah

bersertifikasi tentunya ada tuntutan dari pemerintah agar menjadi guru yang kreatif dan inovatif.

3. Program apa sajakah yang ada disekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
Jawab: ada pembinaan disiplin dan juga pembinaan berupa pengajian mingguan, pelatihan dan workshop
4. Apa manfaat dari berjalannya program-program tersebut?
Jawab: program tersebut tentunya memiliki banyak manfaat diantaranya menjadikan iklim kerja yang kondusif dan sarana meningkatkan kemampuan diri
5. Bagaimana kebijakan yang ada di sekolah ini?
Jawab: memiliki kebijakan menggunakan kurikulum kurtilas namun menambahkan pengembangan berdasarkan nilai nilai Islam dengan memadukan pendidikan umum dan pendidikan agama.
6. Persiapan apa saja yang anda lakukan sebelum memulai pembelajaran dari perencanaan pelaksanaan dan evaluasi?
Jawab: persiapan guru harus memiliki RPP dari jauh hari agar pembelajaran dapat terselenggara dengan baik.
7. Hal apa sajakah yang menjadi kendala dalam pembelajaran?
Jawab: terkadang ada anak yang terlalu aktif sehingga saya sedikit mengganggu pembelajaran di kelas.
8. Bagaimana monitoring yang dilakukan kepala sekolah ?
Jawab: ada supervisi dilakukan satu kali dalam satu semester
9. Bagaimana evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
Jawab: melalui supervisi kepala sekolah memberikan masukan terkait kekurangan dalam pembelajaran dan evaluasi kedisiplinan guru melalui rapat mingguan
10. Kapan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah?
Jawab: saat rapat mingguan guru dan saat bedah kurikulum

Nara sumber : Nurbaeti, S.T.P., S.Pd
Jabatan : Kepala Sekolah SDIT Usamah Tegal
Tanggal : 9 November 2021, 16 November 2021
Waktu : 09.00-10.00
Tempat : Ruang kepala sekolah

1. Bagaimana Visi, Misi sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
Jawab: tentunya masih mengacu pada visi misi sekolah yaitu menjadi sekolah yang unggul dan menawarkan pendidikan islam terpadu
2. Bagaimana perumusan visi misi dan tujuan sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
Jawab: perumusan visi misi sekolah dilakukan melalui rapat dan musyawarah
3. Siapa saja yang terlibat dalam perumusan visi misi dan tujuan sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?
Jawab: proses perumusan visi misi sekolah kepala sekolah berkoordinasi dengan pengurus yayasan turut serta melibatkan waka kurikulum, waka humas waka kesiswaan, dan juga guru senior
4. Bagaimana sekolah dalam menganalisis faktor internal dan eksternal dalam meningkatkan kinerja guru?
Jawab: jadi kami menganalisisnya dengan cara mengadakan musyawarah bersama waka humas, waka kesiswaan dan guru senior dalam musyawarah kerja. dan juga rapat khusus pekanan
5. Apa saja yang menjadi peluang dan ancaman dari analisis eksternal di sekolah?
Jawab: sekolah memiliki sumber daya yang cukup banyak maka menjadi peluang bagi kepala sekolah untuk mensolidkan seluruh guru beserta tim dengan komunikasi yang baik dan Disamping itu adanya persaingan dengan sekolah islam yang lain di kota Tegal dengan pola pendidikan yang sejenis sehingga dapat menjadi ancaman dan tantangan bagi sekolah
6. Apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari analisis internal di sekolah? jumlah sumber daya guru yang dimiliki tergolong dalam usia muda sehingga kemampuan mereka dibidang IT cukup bagus dalam hal meningkatkan kinerja sedngkan dari segi kelemahan masih ada beberapa guru yang masih perlu ditingkatkan lagi kemampuan dalam mengajarnya
7. Bagaimana cara sekolah dalam mengatasi ancaman dan kelemahan ?
Jawab: dengan cara terus meningkat kemampuan dan kreatifitas guru dalam pembelajaran melalui webinar-webinar, sedangkan untuk mengatasi kelemahan maka guru bisa saling bertukar ilmu dan saling mengajari bagi yang telah memiliki banyak pengalaman mengajar.
8. Apakah sekolah melakukan rencana jangka pendek, menengah dan panjang dalam meningkatkan kinerja guru?

- Jawab: ya kita melakukan rencana perumusan rencana jangka pendek, menengah dan panjang
9. Kapan perumusan rencana jangka pendek, menengah, dan panjang di sekolah?
Jawab: dalam kegiatan Musyker
10. Siapa saja yang terlibat dalam perumusan rencana jangka pendek, menengah, dan panjang di sekolah?
Jawab: kepala sekolah berkoordinasi dengan waka kurikulum, waka kesiswaan dan waka humas dan guru senior
11. Apa saja yang menjadi rencana jangka pendek, menengah, dan panjang di sekolah?
Jawab: Rencana jangka pendek menengah dan panjang kita tuangkan kedalam rencana kegiatan Tahunan
12. Apa saja yang menjadi strategi dalam meningkatkan kinerja guru?
Jawab: Membentuk MGMP guru, melalui pelatihan yang dilakukan oleh yayasan maupun luar, memberikan motivasi, melakukan pembinaan dan evaluasi terhadap kinerja guru.
13. Bagaimana penetapan anggaran untuk mendukung peningkatan kinerja guru?
Jawab: untuk penetapan anggaran setiap akhir semester kami diminta untuk menyampaikan rencana anggaran kepada yayasan dalam bentuk RKAS yang kemudian yayasan memberikan masukan
14. Apa saja program sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru?
Jawab: ada pelatihan guru, perlombaan-perlombaan internal maupun eksternal, peer teaching kelas, program English day, kerapian kelas, mendorong guru untuk melanjutkan pendidikan S1, mengikutkan guru dalam program PPG
15. Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru?
Jawab: ada sebagian guru yang masih malu untuk berbicara Dalam pelaksanaan English day atau takut untuk berbicara, namun sudah kita motivasi agar jangan malu untuk berbicara sebisanya
16. Apa saja kebijakan yang telah ditetapkan di sekolah?
Jawab: ada piket guru sehingga kehadiran guru dan kepulangan guru berbeda, kurikulum yang digunakan menggunakan kurikulum dinas dan JSIT, guru wajib mengikuti briefing pekanan

17. Apakah ada kendala dalam pelaksanaan kebijakan di sekolah?
Jawab: terkadang guru terkendala jarak dikarenakan jarak lokasi rumah guru dengan sekolah cukup jauh sehingga guru menjadi terlambat
18. Apa saja sarana dan prasarana yang tersedia untuk meningkatkan kinerja guru?
Jawab: kita ada lab komputer berjumlah 32 unit yang bisa digunakan oleh guru dalam menunjang tugas dan pembelajaran serta kami sediakan pulsa tambahan bagi walikelas untuk dapat berhubungan langsung dengan orantua murid.
19. Bagaimanakah pemberian motivasi, reward dan sanksi disekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru?
Jawab: ada pembinaan dari yayasan yaitu sebulan sekali yang mana didalamnya berisi juga motivasi, sedangkan dari kepala sekolah saya berikan ketika briefing pekananan, untuk reward kita ada pemilihan guru teladan dan guru inspiratif yang mana sudah masuk kedalam program yayasan sehingga guru bisa termotivasi untuk menjadi lebih baik. Sedangkan sanksi ada berupa teguran secara lisan sebanyak tiga kali kepada guru yang melanggar, kemudian teguran secara tertulis (SP) yang berlaku selama 6 bulan, sangsi lain yaitu berupa penurunan status apabila sebelumnya sudah menjadi pegawai tetap diturunkan menjadi calon pegawai
20. Bagaimana proses monitoring kepala sekolah terhadap kinerja guru?
Jawab: dalam proses monitoring karna SDM disini banyak maka kami meminta bantuan pada waka kurikulum, waka humas, dan waka kesiswaan dalam hal supervisi dan kami juga meminta bantuan pada koordinator level untuk memberikan laporan kepada saya terkait keadaan kelas dan kondisi timnya. Kemudian kami membuat penilain kinerja guru
21. Bagaimana evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru?
Jawab: evaluasi kinerja guru melalui supervisi, kemudian evaluasi pada saat briefing pekanan dan evaluasi secara umum pada saat musyawarah kerja dengan guru-guru.

Nara sumber : Lili Nurlaili, S.Pd.SD.
Jabatan : Waka kurikulum SDIT Usamah Tegal
Tanggal : 16 November 2021
Waktu : 10.00-11.00
Tempat : Ruang Kepala sekolah

1. Apakah anda memahami visi ,misi dan tujuan sekolah dengan baik?
Jawab: tentunya, visi sekolah menjadi sekolah yang unggul di kota Tegal, sedangkan misinya mendidik anak menjadi generasi qur'ani.
2. Apa motivasi anda untuk terus meningkatkan kinerja di sekolah?
Jawab: supaya sekolah ini tetap maju ya, walaupun beberapa tahun ini sempat berada di atas namun seiring berjalan waktu sudah banyak sekolah swasta yang sedang meningkat-meningkatnya.
3. Program apa sajakah yang ada di sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
Jawab: ada beberapa program sekolah diantaranya ruhiyah tahfidz guru. ada program English day harapannya supaya guru terbiasa berbicara Bahasa inggris, pelatihan-pelatihan secara online
4. Apa manfaat dari berjalannya program-program tersebut?
Jawab: itu menunjang keseharian dalam pembelajaran, menambah kepercayaan diri guru dalam berbahasa asing, juga meningkatkan semangat dalam mengajar
5. Bagaimana kebijakan yang ada di sekolah ini?
Jawab:disini kurikulum menggunakan materi dari JSIT dan Kemenag. Karena materi yang dari kemenag kurang adanya pendalaman sedangkan materi dari JSIT lebih ke pendalaman karakter keislaman siswa.
6. Persiapan apa saja yang anda lakukan sebelum memulai pembelajaran dari perencanaan pelaksanaan dan evaluasi?
Jawab: kalo secara umum ada rapat kerja di awal semester, membahas semuanya terkait silabus, pemetaan KD, pembuatan RPP di breakdown sesuai tingkat masing-masing.
7. Hal apa sajakah yang menjadi kendala dalam pembelajaran?
Jawab: karena sekarang pembelajaran daring/PTM terbatas jadi kendala tergantung pada orangtua, karena kalo orangtua yang telaten maka anak akan mengerjakan tugas dari sekolah jika orangtua sibuk maka tugas anak akan terbengkalai.

8. Bagaimana monitoring yang dilakukan kepala sekolah ?
Jawab: biasanya di lakukan melalui supervisi, dibantu juga oleh waka berupa supervise administrasi (RPP dan kelengkapan mengajar) dan supervisi pembelajaran.
9. Bagaimana evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
Jawab: kepala sekolah melakukan supervisi dan juga evaluasi secara pribadi dengan cara memanggil guru yang bermasalah serta membuat penilaian kinerja guru
10. Kapan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah?
Jawab: kepala sekolah melakukan evaluasi saat briefing pekanan dan juga ketika musyker bersama guru-guru membahas evaluasi pembelajaran

Nara sumber : Etti Herawati, S.Pd.SD
Jabatan : Guru SDIT BIAS Assalam
Tanggal : 9 November 2021
Waktu : 10.00-11.00
Tempat : Ruang Kepala sekolah

1. Apakah anda memahami visi ,misi dan tujuan sekolah dengan baik?
Jawab: terkait visi misi sekolah ingin mendidik anak-anak tidak hanya pintar secara akademik tetapi dari akhlak juga.
2. Apa motivasi anda untuk terus meningkatkan kinerja di sekolah?
Jawab: yang jelas saya ingin menyampaikan ilmu yang bermanfaat sehingga menjadi amalan yang tidak terputus.dan secara materi Alhamdulillah ditunjang dari dinas dengan adanya sertifikasi
3. Program apa sajakah yang ada disekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?
Jawab:adanya pembinaan yang diadakan oleh yayasan berupa pembinaan bulanan yaitu setiap akhir bulan setiap hari sabtu, dan pembinaan pekanan berupa kajian dibuat halaqoh dalam rangka menguatkan semangat guru sifatnya wajib. Ada juga lomba-lomba yang dari yayasan kemudian lomba-lomba antar JSIT seperti PTK,

Inovasi belajar. Ada juga kegiatan reward bagi guru berupa guru teladan, guru favorit dilihat dari kedisiplinan guru, pembelajaran sehingga menimbulkan motivasi guru.

4. Apa manfaat dari berjalannya program-program tersebut?

Jawab: yang jelas dari kegiatan dan program tersebut kita jadi memperbaiki niat, kadang-kadang semangat menurun, dengan adanya pembinaan kita jadi semangat lagi. Dan juga ilmu kan selalu berkembang kalo tidak ada pembinaan maka kita hanya monoton dalam pembelajaran, dari pembinaan tersebut kita bisa belajar hal yang baru dan sharing ilmu dari guru yang lain.

5. Bagaimana kebijakan yang ada di sekolah ini?

Jawab: sekolah mengikuti kurikulum dinas dan JSIT. Buku-buku yang digunakan menggunakan buku JSIT karena didalamnya ada nilai nilai keislamannya. jadi pelajaran apapun anak akan selalu mengingat nilai nilai Islam

6. Persiapan apa saja yang anda lakukan sebelum memulai pembelajaran dari perencanaan pelaksanaan dan evaluasi?

Jawab: memang idealnya kita membuat RPP, kita siapkan media pembelajaran berupa LCD supaya anak tidak bosan di kelas. misalkan pelajaran IPA maka anak kita ajak ke lab IPA. kita juga mengawasi anak memperhatikan atau tidak kemudian evaluasi pembelajaran ada materi penguatan untuk anak-anak

7. Hal apa sajakah yang menjadi kendala dalam pembelajaran?

Jawab: kalo sekarang ketika pandemic waktunya sangat sempit ya, materinya banyak tapi waktunya sempit. Padahal materi IPA biasanya dua jam dalam seminggu sedangkan sekarang hanya satu jam pelajaran

8. Bagaimana monitoring yang dilakukan kepala sekolah ?

Jawab: dalam kegiatan belajar melalui supervisi sedangkan dalam kedisiplinan melalui briefing pekanan maupun monitoring secara kondisional keliling ke kelas-kelas untuk memastikan pembelajaran berjalan dengan baik.

9. Bagaimana evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru?

Jawab: kepala sekolah melakukan supervisi terhadap guru yang nantinya akan menjadi acuan dalam penilaian kinerja guru dan karyawan

10. Kapan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah?

Jawab: supervisi satu semester sekali

Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal



YAYASAN BIAS ASSALAM KOTA TEGAL
SDIT BINA IMAN DAN AMAL SHOLEH (BIAS)ASSALAM
Jl. Dadali No. 12 Randugunting Telp. (0283) 4534 123 email : biasassalam.su@gmail.com Tegal

SURAT KETERANGAN

Nomor:060/KPG.SD/XII/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nanang Kurniawa S.Pd.I
Jabatan : Kepala Sekolah
Tempat Tugas : SDIT BIAS Assalam

Menerangkan bahwa:

Nama : Zaki Mubarak Almujaahidin
NIM : 1803038010
Jurusan : Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
(UIN Walisongo Semarang)

Bahwa mahasiswa tersebut di atas benar-benar telah melakukan penelitian di SDIT BIAS Assalam untuk memenuhi tugas akhir dalam penyusunan tesis dengan judul:

Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi kasus di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal).

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebaik-baiknya

Di tetapkan di Tegal
Pada tanggal : 21 Desember 2021

Kepala SDIT
Bina Iman dan Amal Sholeh Assalam
Kota Tegal



NANANG KURNIAWAN, S.Pd.I



YAYASAN RIBATHUL UKHUWWAH
SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU (SDIT)
USAMAH KOTA TEGAL

Jalan Surabayan RT. 01/14 Kelurahan Panggung – Tegal
No. Telp. (0283) 6148603 Kode Pos 52122



Surat Keterangan

Nomor: 66/SDIT-U/XII/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nurbacti, S.T.P., S.Pd
Jabatan : Kepala Sekolah
Tempat Tugas : SDIT Usamah Tegal

Menerangkan bahwa:

Nama : Zaki Mubarak Almujaahidin
NIM : 1803038010
Jurusan : Program Magister Manajemen Pendidikan Islam
(UIN Walisongo Semarang)

Bahwa mahasiswa tersebut di atas benar-benar telah melakukan penelitian di SDIT Usamah Tegal untuk memenuhi tugas akhir dalam penyusunan tesis dengan judul:

Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi kasus di SDIT BIAS Assalam dan SDIT Usamah Tegal).

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebaik-baiknya

Tegal, 15 Desember 2021
Kepala Sekolah

Nurbacti, S.T.P., S.Pd



RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Zaki Mubarak Almujahidin
2. Tempat dan tanggal lahir : Bantul, 06 September 1992
3. Alamat Rumah : Jl. KH Zaenal Arifin No. 61
Mangkukusuman Tegal
4. HP : 085725433022
5. Email : Zakimubarokalmujahidin@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal

- a. TK/RA : RA Syiarul Islam 1998
- b. SD/MI : SD Ihsaniyah Pusaka 2004
- c. SMP/MTS : SMP Ihsaniyah 2007
- d. SMA/MA : Pondok Modern Darussalam Gontor 2011
- e. S1 : Islamic University of Islamabad 2017

Semarang, 02 Maret 2022

Zaki Mubarak Almujahidin