

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Strategi merupakan pola sasaran, maksud atau tujuan kebijakan serta rencana yang hendak ditempuh oleh lembaga untuk mencapai tujuannya. Pada dasarnya strategi didalam sebuah lembaga pendidikan merupakan upaya yang dapat dilakukan lembaga untuk meningkatkan kualitas yang lebih unggul dibandingkan dengan lembaga yang lain dengan cara yang paling efisien.

Hax dan Majluf mencoba menawarkan rumusan yang komprehensif tentang strategi ialah: Suatu pola keputusan yang konsisten, menyatu, dan integral, menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam artian sasaran jangka panjang, program bertindak, dan prioritas alokasi sumber daya, menyeleksi bidang yang akan digeluti atau akan digeluti organisasi, mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama, dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi, dan kekuatan serta kelemahannya, melibatkan semua tingkat hierarki dari organisasi.

Kepala sekolah merupakan seseorang yang diberi kewenangan memimpin didalam sebuah lembaga pendidikan baik lembaga negeri maupun

¹ Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*(Jakarta: PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia, 2003), 100-101.

swasta yang memiliki pengetahuan maupun keterampilan serta pengalaman dalam ruang lingkup pendidikan.

Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²

Dari pemaparan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi kepala sekolah adalah suatu keputusan yang dilakukan seorang pemimpin didalam sebuah lembaga negeri maupun swasta guna untuk meningkatkan kualitas serta tercapainya tujuan pendidikan yang dapat diterapkan dalam waktu jangka panjang dengan melibatkan semua anggota sekolah.

Kepala Sekolah merupakan motor penggerak kehidupan didalam sekolah yang bergerak sebagai kekuatan sentral untuk mencapai sebuah tujuan. Kunci utama menjadi kepala sekolah yaitu memahami tugas pokok dan fungsinya serta menjalin hubungan yang baik dan harmonis terhadap guru. Hal ini tentu akan berpengaruh besar terhadap kinerja guru dan menjadikan lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai strategi dalam upaya meningkatkan kinerja guru, contoh kecilnya yaitu kepala sekolah harus bisa berbuat kebenaran dan berbuat adil terhadap guru maupun terhadap tenaga kependidikan.

Adanya kemajuan dan kemunduran suatu lembaga terletak pada kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus selalu memberikan

²Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya)*(Jakarta: Raja Grafindo persada, 2005), 83.

bimbingan dan arahan serta memberikan layanan yang baik kepada seluruh personil sekolah terutama guru, sehingga guru merasa mendapat perhatian, rasa aman, dan pengakuan atas prestasi kerjanya.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan juga sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkannya, serta harus mempunyai inovasi pembelajaran yang terbaru dengan melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih canggih, misalnya menciptakan sebuah video dan game pembelajaran yang dapat meningkatkan semangat belajar anak.

Menurut Supardi penulis buku yang berjudul kinerja guru, bahwa kualitas kinerja guru yang baik dan profesional dalam mengimplementasikan kurikulum pada kegiatan pembelajaran memiliki ciri-ciri:

1. Merancang perencanaan pembelajaran
2. Melaksanakan pembelajaran
3. Menilai hasil belajar peserta didik

Perencanaan pembelajaran atau yang biasa disebut dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dibuat oleh guru yang berfungsi untuk:

1. Menentukan tujuan dari kegiatan pembelajaran
2. Menginformasikan dari isi, makna, dan tujuan
3. Menentukan bagaimana cara untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan,



4. Mengukur seberapa jauh dari tujuan yang telah tercapai dan apa yang akan dilakukan jika tujuan tersebut belum tercapai.³

Berdasarkan pendapat diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa, kinerja guru terdiri dari beberapa aspek diantaranya yaitu, merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran. Apabila guru dapat mengimplementasikan ketiga aspek tersebut maka bisa dikatakan guru tersebut guru yang berkompeten.

Berdasarkan kenyataannya, terdapat beberapa permasalahan terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di TK Miftahul Ulum, diantaranya:

1. Disiplin kerja seringkali yang terjadi, dimana-mana pelanggaran disiplin kerja, hal ini dapat dilihat adanya guru yang tidak tepat waktu masuk kelas dan pulang lebih awal, tidak hadir tanpa pemberitahuan kepada atasan, hal ini yang sering terjadi dan seperti sudah terbiasa dikalangan guru terutama pada guru sekolah swasta
2. Guru tidak menggunakan rencana pelaksanaan pembelajaran (rpp) selama pembelajaran berlangsung, hal ini sudah menjadi kebiasaan yang terjadi pada guru, padahal pembelajaran dapat dilaksanakan dengan panduan rencana pelaksanaan pembelajaran (rpp)
3. Guru tidak mau mengikuti kegiatan pelatihan, diklat, pembinaan dari pengawas setiap bulan dalam forum IGTKI se Kecamatan, padahal dengan mengikuti kegiatan tersebut guru dapat memperoleh

³Supardi, *Kinerja Guru* (Yogyakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2016), 59.

pengetahuan yang lebih luas dan tentunya dapat diterapkan kepada siswa-siswinya setiap kegiatan pembelajaran.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik melakukan suatu penelitian tentang **“STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI TK MIFTAHUL ULUM DESA LENGKONG MOJOANYAR MOJOKERTO”** penting untuk dilakukan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka fokus penelitian yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Strategi Kepala Sekolah di TK Miftahul Ulum Desa Lengkong Mojoanyar, Mojokerto?
2. Bagaimana Kinerja Guru di TK Miftahul Ulum Desa Lengkong Mojoanyar, Mojokerto?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian pada fokus penelitian diatas maka tujuan dari penelitian sebagai berikut:

1. Untuk memahami strategi kepala sekolah di TK Miftahul Ulum Desa Lengkong Mojoanyar, Mojokerto.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja guru di TK Miftahul Ulum Desa Lengkong Mojoanyar, Mojokerto.



D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Melengkapi hasil-hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang ingin membahas permasalahan yang sama.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

- 1) Penulis dapat menjelaskan strategi kepala sekolah
- 2) Penulis dapat menjelaskan kinerja guru

b. Bagi Guru

Untuk memperoleh ilmu dan pengalaman baru yang dapat memperbaiki kinerja guru. Strategi kepala sekolah sebagai salah satu cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru.

c. Bagi Lembaga Pendidikan

Diharapkan dapat membantu lembaga pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru di TK Miftahul Ulum Desa Lengkong Mojoanyar, Mojokerto.



E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

1. Tesis yang ditulis oleh M. Syaifi tahun 2017 dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam

meningkatkan kinerja guru di SMAN 3 Dusun Selatan dengan cara peningkatan disiplin, memberikan motivasi, menjadi teladan bagi para guru dan tenaga kependidikan dan melakukan supervisi.

2. Tesis yang ditulis oleh Misnawati tahun 2018 dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyyah Negeri Se Indragiri Hilir”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya yang dilakukan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah: melakukan recruitmen guru baru melalui seleksi sesuai standar keguruan, melakukan pembinaan guru baru secara terus menerus, melakukan pengawasan terhadap kinerja guru, memeriksa laporan pembelajaran guru, menerapkan prinsip reward and punishment. Kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyyah Negeri se Indragiri Hilir berada pada kategori sedang, sedangkan faktor yang mempengaruhi usaha kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah manajemen, sarana prasarana dan input siswa.
3. Tesis yang ditulis oleh Idhar tahun 2012 dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pembelajaran Di MAN 3 Bima”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sangat efektif, hal itu terlihat pada peran yang sangat penting selaku kepala madrasah, yaitu: 1) sebagai pemimpin madrasah, sebagai administrator, dan sebagai supervisor, 2) langkah yang ditempuh dalam meningkatkan kinerja guru yaitu: (a) menciptakan situasi



dan kondisi yang kondusif di lingkungan kerja, (b) membangun hubungan kerjasama yang harmonis, (c) mendorong semangat guru agar terus mengembangkan kreativitas dalam pembelajaran, (d) meningkatkan kedisiplinan para guru, (e) memberi apresiasi dan penghargaan pada guru yang berkinerja baik serta mampu mendorong peserta didik untuk berprestasi, (f) melakukan seleksi secara ketat terhadap penerimaan tenaga pengajar, (g) memberikan jaminan kesejahteraan bagi guru, dan (h) melakukan evaluasi pada setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan, 3) faktor pendukung: (a) menerapkan prinsip-prinsip penghargaan terhadap guru yang memiliki kreativitas dan inovasi kerja, (b) madrasah memiliki berbagai fasilitas yang mendukung seperti ruang belajar yang cukup, memiliki media pembelajaran yang menunjang, sarana olah raga, serta sarana dan prasarana lainnya yang memadai, (c) guru memiliki semangat yang tinggi dalam menjalankan tugas, (d) setiap program terencanakan dengan baik, (e) setiap tugas yang diberikan kepada guru dikerjakan dengan baik dan diselesaikan tepat waktu, (f) setiap guru yang mendapat tugas, mereka bekerja dengan sungguh-sungguh, (g) guru memiliki motivasi yang sangat tinggi menjalankan tugasnya dalam pembelajaran, dan (h) akses jalan menuju madrasah sangat baik sehingga mudah dijangkau oleh guru.

4. Tesis yang ditulis oleh Achmad Taufik Ismail tahun 2018 dengan judul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sdn Cimahi Mandiri 2 Kota Cimahi”. Hasil Penelitian

menunjukkan bahwa, (1) Peningkatan kinerja guru terjadi karena faktor meningkatnya kompetensi guru mulai dari kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial (2) Strategi peningkatan kinerja guru dengan cara pengembangan diri guru, pemberian motivasi terhadap guru, pembiasaan kedisiplinan terhadap guru, serta optimalisasi kompetensi kepala sekolah. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah menerapkan strategi kepemimpinan demokratis. (3) Faktor penunjang strategi kepemimpinan dikarenakan adanya pengalaman dari para guru dalam hal mengajar serta gedung sekolah yang tersedia sudah cukup mendukung untuk melaksanakan pembelajaran.

5. Tesis yang ditulis oleh M. Komarudin tahun 2017 dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Al-Falaah Batumarta III”. Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan motivasi kinerja guru di Madrasah Aliyah Batumarta III adalah sebagai berikut: (a) Partisipasi atau pemberdayaan, (b) Pendelegasian wewenang, (c) Menyusun balas jasa yang efektif, (d) Promosi, (e) Menciptakan hubungan yang harmonis dilingkungan sekolah yang harmonis, (f) Memberi contoh teladan (keteladanan pimpinan).
- Faktor Penghambat Peningkatan Motivasi Kerja Guru *pertama* Kurangnya Sarana dan Prasarana Madrasah, *Kedua*, Tanggung jawab guru rendah, *Ketiga*, Kurangnya disiplin guru, *Keempat*, Tempat tinggal guru jauh dari sekolah. Upaya-upaya dalam mengatasi hambatan: (a) Pelaporan kepada pemerintah yang berwenang untuk penambahan sarana dan prasarana

sekolah, (b) Melakukan penegakan disiplin, (c) Untuk guru yang berdomisili jauh dari madrasah kepala madrasah Aliyah Al-Falaah Batumarta III kepala sekolah memberikan kebijakan kepada guru tersebut untuk memilih jam pelajaran terakhir atau jam kedua atau jam pelajaran ketiga agar kekosongan mata pelajaran dapat diminimalisir.

Tabel 1.1 Penelitian terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	M. Syaifi tahun 2017	Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMAN 3 Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan	Meneliti tentang Strategi Kepala Sekolah	Berfokus pada Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian yang berbeda akan menghasilkan temuan dan hasil yang berbeda pula - Lebih fokus pada strategi kepala sekolah dalam membentuk kinerja guru
2.	Misnawati tahun 2018	Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyyah Negeri Se Indragiri Hilir	Meneliti tentang Kinerja Guru	Menitikberatkan pada faktor yang mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja guru	<ul style="list-style-type: none"> - Berangkat dari fenomena di lapangan yang hanya terjadi di lokasi penelitian.
3.	Idhar tahun 2012	Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada	Meneliti tentang Kinerja Guru	Penelitian yang dilakukan lebih umum, lingkup penelitian lebih luas	

		Pembelajaran Di MAN 3 Bima		
4.	Achmad Taufik Ismail tahun 2018	Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN Cimahi Mandiri 2 Kota Cimahi	Meneliti tentang Strategi Kepala Sekolah	Berfokus pada Strategi Peningkatan Kinerja Guru
5.	M. Komarudin tahun 2017	Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru Di Madrasah Alyah Al-Falah Baturanta III	Meneliti tentang Strategi Kepala Sekolah	Meneliti tentang Upaya-upaya dalam mengatasi hambatan peningkatan kinerja guru

F. Definisi Istilah

Definisi istilah merupakan penjelasan atas konsep penelitian yang ada dalam judul dan fokus penelitian. Definisi istilah digunakan untuk merangkai pemahaman dan memberikan batas bagi penelitian sehingga akan tetap fokus pada permasalahan yang ada. Adapun istilah-istilah yang perlu didefinisikan adalah sebagai berikut:

1. Strategi

Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditujukan untuk mencapai tujuan (*goal*) dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan

industri.⁴Sedangkan menurut Siagian P. Sondang strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan sadar yang dibuat oleh manajemen puncak dan di implementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut.⁵

2. Kepala Sekolah

Pengertian Kepala Sekolah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah, Pasal 1 ayat 1 yaitu : Kepala Sekolah/Madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah/madrasah ibidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah Aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).

3. Kinerja

Suyadi Prawirosentono, menyatakan bahwa: kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih lanjut dikatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh

⁴Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2006), 12.

⁵Siagian P. Sondang, *Managemen Strategi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 20.

seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan sesuai dengan moral dan etika.⁶

Khusus mengenai kinerja pendidik merujuk pada unjuk kerja yang dilakukan pendidik dalam melaksanakan tugas dan profesinya. Tugas dan profesi pendidik mencakup: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom prosedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).⁷

4. Guru

Supardi dalam bukunya yang berjudul "Kinerja Guru" menjelaskan pengertian guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini⁸



⁶Suyadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan* (Jakarta: Bina Aksara, 1999), 11.

⁷Direktorat Tenaga Kependidikan, *Penilaian Kinerja Guru* (Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, 2008), 22.

⁸Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), 8.

