



**MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU PENDIDIKAN
AGAMA ISLAM (PAI) PADA MADRASAH
TSANAWIYAH (MTs) NEGERI 1
PADANG SIDEMPUAN**

Diajukan untuk Memenuhi Syarat Mencapai
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
dalam Bidang Pendidikan Agama Islam

TESIS

Oleh:

Ummi Kalsum

NIM. 2050100021

**PROGRAM PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDEMPUAN
2023**



**MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU PENDIDIKAN
AGAMA ISLAM (PAI) PADA MADRASAH
TSANAWIYAH (MTs) NEGERI 1
PADANG SIDEMPUAN**

TESIS

Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mendapatkan Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

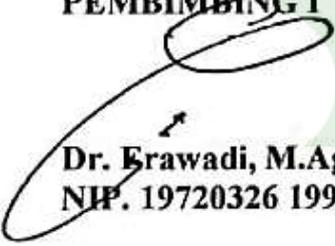
Oleh

**UMMI KALSUM
NIM. 2050100021**



PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

PEMBIMBING I


**Dr. Erawadi, M.Ag
NIP. 19720326 199803 1 003**

PEMBIMBING II


**Dr. Zulhammi., M.Ag., M.Pd
NIP. 19720702 199703 2 003**

**PROGRAM MAGISTER PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDIMPUAN**

2023



PERSETUJUAN

Tesis Berjudul

**MANAJEMEN STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU PENDIDIKAN
AGAMA ISLAM (PAI) PADA MADRASAH
TSANAWIYAH (MTs) NEGERI 1
PADANG SIDEMPUAN**

Oleh

**UMMI KALSUM
NIM. 2050100021**

**Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mendapatkan Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)**

Padangsidempuan, Januari 2023

PEMBIMBING I

**Dr. Erawadi, M.Ag
NIP. 19720326 199803 1 003**

PEMBIMBING II

**Dr. Zulhammi, M.Ag., M.Pd
NIP. 19720702 199703 2 003**



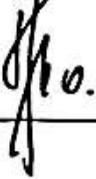


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY PADANGSIDEMPUN
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER

Jalan T. Rizal Nurdin Km.4,5 Sihitang 22733 Tel. (0634) 22080 Fax. (0634) 24022
Website: <http://pasca.iain-padangsidempun.ac.id> Email: pascasarjana@uinsyahada.ac.id

DEWAN PENGUJI
SIDANG MUNAQASYAH TESIS

Nama : UMMI KALSUM
NIM : 2050100021
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Judul Proposal : Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padangsidempun

NO.	NAMA	TANDA TANGAN
1.	Dr. Hj. Zulhimma, S.Ag, M.Pd Ketua/ Penguji Keilmuan PAI	
2.	Dr. Zulhammi, M.Ag., M.Pd. Sekretaris/ Penguji Utama	
3.	Dr. Hamdan Hasibuan, S.Pd.I, M.Pd Anggota/ Penguji Isi dan Bahasa	
4.	Dr. Lelya Hilda, M.Si Anggota/ Penguji Umum	

Pelaksanaan Sidang Munaqasyah Tesis
di : Padangsidempun
Tanggal : Jum'at, 10 Februari 2023
Pukul : 14.00 s/d selesai
Hasil/Nilai : 85(A)





SURAT PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI

Dengan nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ummi Kalsum

NIM : 2050100021

Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Judul Tesis : Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan

Menyatakan menyusun tesis sendiri tanpa meminta bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan kode etik mahasiswa pasal 14 ayat 2.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal 19 ayat 4 tentang kode etik mahasiswa, yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidempuan, ,2023

Yang membuat pernyataan



Ummi Kalsum

NIM. 2050100021

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri Padang Sidempuan, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ummi Kalsum
NIM : 2050100021
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Agama Islam Negeri Padang Sidempuan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul **Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan**. Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif Institut Agama Islam Negeri Padang Sidempuan berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Padang Sidempuan

Tanggal : 2023

Yang membuat pernyataan



Ummi Kalsum

NIM. 2050100021



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SYEKH ALI HASAN AHMAD ADDARY
PADANGSIDEMPUAN
PROGRAM MAGISTER PASCASARJANA
Jl.H. Tengku Rizal Nurdin Km. 4,5Sihitang, Padangsidempuan
Tel.(0634) 22080 Fax.(0634) 24022 Kode Pos 22733

PENGESAHAN

Nomor: 84 /Un.28/AL/PP.00.9/02/2023

Judul Tesis : Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padangsidempuan

Nama : UMMI KALSUM
NIM : 20 501 00021

Telah dapat diterima untuk memenuhi salah satu tugas dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

Padangsidempuan, 23 Februari 2023



Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL
NIP.19680704 200003 1 003

ABSTRAK

Nama : Ummi Kalsum
NIM : 2050100021
Program Studi : Pendidikan Agama Islam
Judul : **Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam pada Madrasah Tsanawiyah (MTs)Negeri 1 Padang Sidempuan**

Penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif memiliki data yang dikumpulkan dalam bentuk kata-kata bukan berbentuk angka atau kuantitas. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan, untuk mengetahui manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan, untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat terlaksananya manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan.

Tujuan penelian ini adalah untuk mengetahui kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI), mengetahui manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI), mengetahui faktor pendukung dan penghambat terlaksananya manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan.

Metodologi penelitian ini adalah menggunakan penelitian lapangan dengan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Studi kasus termasuk dalam studi deskriptif analitis yaitu dengan menggambarkan dan menganalisis fakta-fakta yang terjadi di lapangan

Hasil Penelitian Manajemen strategi kepala Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan pada peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam melalui Sosialisasi dan Pelatihan. Implementasi manajemen strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan telah terlaksana Pembinaan kedisiplinan guru dilaksanakan setiap rapat bulanan. Evaluasi terlaksananya manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan terlihat dari kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan memiliki kinerja yang baik dengan Frekuensi 96,25% indikator mampu terpenuhi. Dalam hal ini sekitar 3,75% yang tidak dipenuhi ini terdapat pada kekurangan media pembelajaran.

ABSTRAK

Nama : **Ummi Kalsum**
NIM : **2050100021**
Study Program : **Pendidikan Agama Islam (PAI)**
Title : **Strategic Management of Madrasah Principals in Improving the Performance of Islamic Religious Education Teachers at Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan**

This research is a type of descriptive qualitative research. Descriptive qualitative research has data collected in the form of words not in the form of numbers or quantities. The purpose of this research is to find out the performance of Islamic Religious Education (PAI) teachers at Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan, to find out the strategic management of Madrasah Heads in improving the performance of Islamic Religious Education (PAI) teachers at Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan, to find out the supporting and inhibiting factors for the implementation of the Madrasah Principal's strategic management in improving the performance of Islamic religious education (PAI) teachers at Padang Sidempuan 1 State Madrasah Tsanawiyah (MTs).

The purpose of this study was to determine the performance of Islamic Religious Education (PAI) teachers, to determine the Madrasah Headmaster's strategic management in improving the performance of Islamic Religious Education (PAI) teachers, to determine the supporting and inhibiting factors for implementing the Madrasah Principal's strategic management in improving the performance of Islamic Religious Education (PAI) teachers.) at Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan. he research methodology is to use field research with qualitative research methods with a case study type of research. Case studies are included in analytical descriptive studies, namely by describing and analyzing the facts that occur in the field.

Results of Management Strategy Management for the Head of Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan on improving the performance of Islamic Religious Education teachers through socialization and training. Sidempuan has been implemented. Teacher discipline development is carried out at every monthly meeting. Evaluation of the implementation of the Madrasah Principal's strategic management in improving the performance of Islamic Religious Education (PAI) teachers at Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan can be seen from the performance of Islamic Religious Education (PAI) teachers at Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan having good performance with a frequency of 96.25% the indicator can be fulfilled. In this case around 3.75% which is not fulfilled is in the shortage of learning media.

نبذة مختصرة

اسم : امي كلصوم
نيم : 2050100021
لجنة التحكيم / برنامج الدراسة : التربية الدينية الإسلامية
لقب : الإدارة الإستراتيجية لرؤساء المدارس في تحسين أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية في مدرسة الثانوية الحكيمية I بادنج سيدمبوان

هذا البحث هو نوع من البحث الوصفي النوعي. يحتوي البحث النوعي الوصفي على بيانات تم جمعها في شكل كلمات وليس في شكل أرقام أو كميات. كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية في الثانوية الحكيمية I بادنج سيدمبوان ، لتحديد استراتيجية إدارة رئيس المدرسة في تحسين أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية في المدرسة الثانوية الحكيمية I بادنج سيدمبوان ، لتحديد العوامل الداعمة والعقبات التي تحول دون تنفيذ الإدارة الإستراتيجية لمدير المدرسة في تحسين أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية في الثانوية الحكيمية I بادنج سيدمبوان. كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية ، لتحديد الإدارة الإستراتيجية لمدير المدرسة في تحسين أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية ، لتحديد العوامل الداعمة والمثبطة لتطبيق المدرسة. الإدارة الإستراتيجية للمدير في تحسين أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية. في المدرسة الثانوية الحكيمية I بادنج سيدمبوان.

يستخدم هذا النوع من البحث الميداني مع طرق البحث النوعي مع أنواع أبحاث دراسات الحالة. يتم تضمين دراسات الحالة في الدراسة الوصفية التحليلية ، أي من خلال وصف وتحليل الحقائق التي تحدث في هذا المجال ، وتحديداً في المدرسة الثانوية الحكيمية I بادنج سيدمبوان . بناءً على البحث الذي تم إجراؤه ، أظهرت نتائج هذه الدراسة أن معلمي التربية الدينية الإسلامية في المدرسة الثانوية الحكيمية I بادنج سيدمبوان. كان لديهم أداء جيد مع تكرار 96.25% ، وتمكنت من تلبية المؤشرات. وفي هذه الحالة ، فإن حوالي 3.75% لم يتم تحقيقها هي نقص في وسائل التعلم. إن تحسين الأداء الذي تم إجراؤه بواسطة معلمي في المدرسة الثانوية الحكيمية I بادنج سيدمبوان. يشارك فقط في مشاوره معلم الموضوع التي تعقد سنوياً من قبل المدرسة جنباً إلى جنب مع وزارة الدين في مدينة بادنج سيدمبوان. إن اجتماع معلمي المادة مداولات مدرس المادة لديه الفرصة ليصبح منندى لتحسين وتطوير مهنة التدريس. العوامل التي تدعم رئيس المدرسة في تحسين أداء معلمي الدين الإسلامي هي إصرار وجدية مدير المدرسة في محاولة تحسين أداء معلمي الدين الإسلامي.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua terutama kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Shalawat beriring salam tidak lupa penulis sampaikan kepada uswatun hasanah Rasulullah Saw, kepada keluarga, sahabat, serta para pengikutnya yang selalu setia menjadikan suri tauladan yang telah membawa kita dari kegelapan alam jahiliyah kepada cahaya Islam sebagai rahmat bagi sekalian alam.

Penulis memilih judul Tesis “**Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padang Sidempuan**”.

Adapun maksud penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Program Magister UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan. Banyak hambatan dan rintangan yang penulis hadapi dalam penyusunan tesis ini, tetapi karena bimbingan dan bantuan moril maupun materil semua pihak, akhirnya tesis ini dapat terselesaikan. Selanjutnya penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan untuk menyelesaikan tesis ini, terutama kepada :

1. Dr. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag selaku Rektor UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan, Dr. Erawadi, M.Ag sebagai Wakil Rektor Bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga, Dr. Anhar, M.A sebagai

Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum Perencanaan dan Keuangan dan Dr. Ikhwanuddin Harahap, M.A sebagai Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama.

2. Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, MCL selaku Direktur Pascasarjana Program Magister.
3. Dr. Zulhimma, M.Ag, selaku Wakil Direktur Pascasarjana Program Magister UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan yang memberikan motivasi dan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Erawadi, M. Ag. selaku pembimbing I, dan Dr. Zulhammi, M. Ag, M.Pd selaku pembimbing II penulis yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan dalam penyempurnaan tesis ini
5. Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana serta seluruh civitas akademika UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan Pascasarjana Program Magister UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan yang telah memberikan dukungan moril serta materil kepada penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
6. Bapak/IbuKepala Sekolah serta seluruh guru, staf dan siswa MTsN 1 Padangsidimpuan yang telah banyak membantu penulis dalam pengumpulan data-data penelitian tesis ini.
7. Rekan-rekan mahasiswa yang telah memberikan sumbangan saran bagi penulis, dikala penulis menemui hambatan dalam penyelesaian tesis ini.

8. Teristimewa kepada keluarga besar saya khususnya ayahandan dan ibunda tercinta yang selalu memberikan doa dan dukungan serta bimbingan bagi penulis.

Akhirnya penulis menyadari banyak kekurangan dan kejanggalan dalam tesis ini, maka pada kesempatan ini penulis mengharapkan saran dan kritik pembaca sekalian, guna perbaikan dan penyempurnaan tesis ini. Semoga tesis ini bermamfaat bagi pembaca, terutama bagi penulis sendiri, *Amin Ya Robbal Alamin.*

Padangsidempuan, November 2023
Penulis

Ummi Kalsum
NIM. 20 501 00021



DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN PERSETUJUAN	
SURAT PERNYATAAN MENYUSUN TESIS SENDIRI	
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan Masalah/Fokus Masalah	8
C. Batasan Istilah	8
D. Rumusan Masalah	11
E. Tujuan Penelitian	11
F. Kegunaan Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	14
1. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI).....	14
a. Pengertian Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI)..	14
b. Indikator Kinerja Guru.....	18
c. Faktor –Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI)	21
2. Manajemen Strategi Kepala Madrasah/Sekolah.....	24
a. Kepala Sekolah/Madrasah	24
b. Manajemen Strategi	32
3. Penelitian Terdahulu	49
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Jenis dan Metode Penelitian.....	58
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	59
C. Sumber Data.....	59
D. Instrumen Pengumpulan Data	61
E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data	67
F. Teknik Analisa Data	68
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Temuan Umum.....	70
1. Sejarah Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan.....	70
2. Profil Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang	

Sidempuan.....	74
3. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan.....	75
4. Struktur Organisasi.....	77
5. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan	78
6. Data Siswa.....	79
7. Sarana dan Prasarana.....	82
B. Temuan Khusus.....	84

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	105
B. Saran.....	106

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan yang berkualitas merupakan cita-cita semua pihak. Hal ini merupakan harapan seluruh lapisan masyarakat, mulai dari orang tua, komite madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan masyarakat luas yang pada umumnya menginginkan pendidikan yang berkualitas bagi anak dan generasinya dimasa kini dan mendatang. Dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas sebagaimana harapan semua elemen masyarakat tidak semudah membalik telapak tangan, akan tetapi pendidikan berkualitas membutuhkan berbagai hal dalam upaya memperbaiki dan mengembangkannya.

Syafaruddin menyampaikan harapannya terhadap mutu pendidikan dengan mengatakan bahwa maju mundurnya suatu bangsa tergantung pada berfungsi tidaknya secara efektif pendidikan di tengah masyarakat, dengan kata lain sampai dengan hari ini pendidikan menjadi proses dalam menjalankan transformasi sosial budaya yang akan menentukan eksistensi suatu masyarakat dan bangsa.¹ Sudah semestinya masyarakat bahu-membahu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan baik masyarakat umum maupun masyarakat yang terlibat dalam tanggung jawab pengembangan pendidikan. Perlu digaris bawahi bahwa penanggung jawab langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan adalah pihak madrasah. Madrasah sebagai penanggung jawab utama merupakan instansi yang harus diatur sedemikian rupa agar madrasah

¹Syafaruddin, *Ilmu Pendidikan Perspektif Baru Rekonstruksi Budaya Abad XXI* (Bandung: Citapustaka Media, 2015).

dan seperangkat komponen termasuk manusia di dalamnya dapat menjalankan roda organisasi dengan baik. Selain itu madrasah juga membutuhkan pengorganisasian yang baik dan handal dalam menggapai tujuan yang telah direncanakan. Tujuan tersebut tentu berjenjang dan tidak luput dari tujuan jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Sementara Realitas dunia pendidikan di Indonesia hari ini nampaknya masih kesulitan untuk bisa keluar dari jeratan masalah rendahnya mutu sumber daya guru dan tenaga kependidikan. Dalam meningkatkan mutu pendidikan perlu dilakukan pembinaan terhadap guru, karena gurulah yang paling berhubungan langsung dengan kegiatan pendidikan.²

Salah satu yang dibutuhkan terlaksana dengan baik dalam pengorganisasian adalah kinerja guru yang terorganisir, sebagai komponen penting menjalankan tujuan madrasah yang ditetapkan. Kinerja guru merupakan unjuk kerja guru secara kualitas maupun kuantitas selama proses belajar mengajar berlangsung dengan indikator meliputi perencanaan pembelajaran, pengelolaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran yang dilaksanakan secara efektif.

Sebagai perencana guru harus dapat merancang pembelajaran sesuai dengan kondisi atau keadaan dan kebutuhan di lingkungan belajar. Demikian pula, sebagai pengelola guru harus menciptakan lingkungan belajar yang kondusif agar siswa dapat belajar dengan baik. Terakhir, sebagai evaluator

²Syafaruddin, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Medan: Perdana Publishing, 2020).

maka guru harus memiliki kemampuan dalam mengevaluasi pelaksanaan proses belajar serta hasil belajar siswa.

Pentingnya fungsi dan kinerja guru yang berkualitas baik dari sudut fungsi perencanaannya, pengelolaannya, dan evaluasinya menjadi upaya dalam meningkatkan kualitas kinerja guru yang memberikan memiliki dampak terhadap peningkatan kualitas lulusan serta pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Kinerja guru sebagaimana dijelaskan merupakan sumber daya utama sebagai penentu kualitas pendidikan, sekaligus menjadi garda terdepan meningkatnya mutu sekolah atau madrasah. Berkenaan dengan hal tersebut sudah semestinya guru terus berupaya meningkatkan potensi diri dalam melaksanakan tugas di sekolah di mana seorang guru ditugaskan.

Upaya meningkatkan kinerja guru secara nyata telah dilaksanakan oleh pemerintah melalui berbagai upaya. Upaya-upaya tersebut di antaranya program profesi guru, pengembangan kurikulum nasional dan lokal, pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru, penyediaan buku dan alat pembelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan dan peningkatan mutu manajemen dilingkungan madrasah/sekolah.³

Dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam

³ Lailatussaadah, ‘Upaya Peningkatan Kinerja Guru’, *Intelektualita*, 3.1 (2015), hlm. 15–25.

rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.⁴

Berdasarkan fungsi pendidikan secara nasional tersebut dapat dipahami bahwa pendidikan bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam suatu bangsa, sehingga akan tercapai masyarakat yang maju. Guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang baik maka diperlukan lembaga pendidikan yang baik. Lembaga pendidikan yang bermutu dan memiliki pelayanan yang baik adalah harapan yang menjadi tanggung jawab setiap masyarakat pendidikan. Menuntut ilmu pada lembaga yang bermutu menjadi impian setiap orang. Salah satu lembaga pendidikan di Indonesia adalah madrasah. Salah satu faktor yang penting dijadikan perhatian khusus adalah manajemen strategi kepala madrasah yang dijalankan dalam menghadapi berbagai permasalahan dan dalam upaya meningkatkan kinerja guru dilingkungan madrasah.

Sosok guru yang profesional sangat penting, sebab guru merupakan salah satu bentuk *soft profession* bukannya *hard profession*. Mengajar adalah bentuk panggilan lunak daripada panggilan keras. Pelatihan dan pembinaan guru berbeda dengan dokter dan insinyur. Karena jenis pekerjaan pada kedua bentuk profesional tersebut berbeda. Misal, kualitas guru yang buruk dapat

⁴‘Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional’, BAB II Pasal 3.

diatasi dengan mendanai guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan berbagai pelatihan untuk meningkatkan kualitasnya, selain solusi untuk meningkatkan kesejahteraan, juga memberikan solusi melalui pelatihan.⁵

Berdasarkan paparan sebelumnya, kualitas pendidikan saat ini menjadi perhatian semua pihak dan penting dipikirkan untuk ditingkatkan. Pendidikan berkualitas tidak luput dari perhatian pemerintah lewat pelatihan dan dukungan baik moril maupun materil. Sebagai salah satu perpanjangan pemerintah adalah dengan memutuskan dan menetapkan kepala sekolah yang mempunyai kualifikasi pendidikan dan pengalaman yang memadai.

Selain apa yang dipaparkan di atas, manajemen strategi kepala sekolah berperan penting dalam pencapaian tujuan. Efisiensi proses pencapaian bergantung pada implementasi manajemen organisasi tersebut. Manajemen strategi memiliki peran signifikan dalam pencapaian tujuan. Begitu juga halnya dalam dunia pendidikan, peningkatan kualitas mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh implementasi manajemen strategi yang efektif dan efisien. Kualitas pendidikan didukung oleh kinerja semua sumber daya pendidikan pada satuan pendidikan. Tenaga pendidik atau guru memiliki peran sangat penting. Guru merupakan sumber daya utama penentu kualitas pendidikan. Untuk itu sangat penting perhatian dalam meningkatkan kinerja guru.

Dalam meningkatkan kualitas guru dibutuhkan pengelolaan atau manajemen strategi yang handal. Manajemen strategi dijalankan oleh kepala

⁵Sugiono, dkk, *Peta Jalan Pendidikan Indonesia*, (Yogyakarta : TIM UNY, 2011), hlm. 132.

madrasah dengan sifat kepemimpinan yang melekat dalam dirinya dengan segenap kemampuannya, seharusnya *me-menej* sekolah yang dipimpinnya dengan baik. Diantaranya memastikan kersediaan sarana prasarana yang mencukupi, lingkungan belajar yang nyaman, kurikulum belajar yang sesuai dengan kondisi sekitar, guru profesional yang menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab, serta administrasi sekolah yang memudahkan.

Guru sebagaimana dipaparkan memiliki tugas yang berbeda antara satu sama lain. Dalam penelitian ini kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang menjadi pokok bahasan. Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) adalah guru yang mengajarkan bidang studi Pendidikan Agama Islam di madrasah. Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) bertanggung jawab dalam meningkatkan kualitas pembelajaran pendidikan agama Islam di madrasah.

Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Madrasah secara khusus dimaksudkan adalah guru yang terdiri dari guru bidang studi Qur'an Hadis, Akidah Akhlak, Fiqih dan Sejarah Kebudayaan Islam. Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di sekolah umum sangat berbeda dengan guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Madrasah tentunya. Berdasarkan data EMIS MTsN 1 Padangsidimpuan memiliki guru sebanyak 79 guru, terdiri dari 22 orang laki-laki, dan 57 orang perempuan dan 1 orang tenaga kependidikan. Sedangkan guru pendidikan agama Islam (PAI) terdiri dari 12 orang.

Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidimpuan dalam pengakuannya telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI); yaitu dengan cara memberikan

bimbingan dan arahan terhadap guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dalam meningkatkan kinerja sebagaimana pada saat rapat internal guru, selain itu upaya lainnya adalah dengan cara mengikut-sertakan guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dalam diklat-diklat yang diadakan baik regional maupun nasional.⁶

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa sekalipun berbagai usaha telah dilakukan, kinerja sebagian guru masih tergolong rendah dan belum dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan. Maka dalam hal ini masih terus dilaksanakan perbaikan-perbaikan agar kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dapat ditingkatkan. Permasalahan ini tentu memunculkan berbagai asumsi dan anggapan. Apakah masalah peningkatan kinerja guru belum sepenuhnya dilakukan atau dapat juga memunculkan anggapan bahwa rendahnya kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) disebabkan hal lain termasuk manajemen strategi yang diterapkan kepala madrasah yang masih kurang efektif dijalankan.

Kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs Negeri 1 Padangsidimpuan dapat diperhatikan masih ditemukan kurang optimal pelaksanaan pembelajaran. Hal ini disebabkan guru masih terlihat kurang menjalankan pembelajaran sesuai dengan RPP yang direncanakan, guru Pendidikan Agama Islam (PAI) masih lebih dominan melakukan pembelajaran dengan metode ceramah dan kurang menggunakan metode yang bervariasi

⁶Lobi Martua Hasibuan, Kepala MTs N 1 Padangsidimpuan, Wawancara, 23 April 2022. Pukul. 09.30 WIB.

dalam pembelajaran, guru Pendidikan Agama Islam (PAI) masih rendah dalam penguasaan materi yang diajarkan.⁷

Merujuk pada fenomena tersebut di atas, maka diperlukan suatu strategi manajemen peningkatan kinerja guru di Madrasah. Pada penelitian ini peneliti dengan judul penelitian ini **“Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTsN 1 Padangsidimpuan”**

B. Batasan Masalah/Fokus Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, penulis menetapkan masalah yang menjadi pokok kajian dalam penelitian ini adalah manajemen strategi kepala madrasah meliputi; perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dengan kriteria; kualitas pekerjaan yang dilakukannya, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu dalam menjalankan, tingkat efektivitas biaya, pengawasan, serta kemampuan diri guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidimpuan.

C. Batasan Istilah

Untuk memudahkan dalam memahami istilah-istilah yang digunakan dalam judul serta menghindari kesalahpahaman dalam mengartikan istilah dalam penelitian ini, maka diberikan penjelasan terhadap istilah-istilah yang terdapat dalam penelitian ini yaitu:

⁷Observasi, tanggal 11 Juni 2022 pukul. 10.00 WIB.

1. Manajemen Strategi adalah seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan komprehensif untuk membantu organisasi mencapai tujuan dengan melibatkan seluruh pihak. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* disebutkan bahwa Manajemén; penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran; dan dapat juga diartikan sebagai pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi;⁸ Strategi adalah rencana rinci tentang tindakan untuk mencapai tujuan tertentu;⁹ Manajemen strategi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seni dan ilmu yang digunakan kepala sekolah sebagai pimpinan dan penanggungjawab dalam menjalankan organisasi di sekolah sebagai upaya meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs N 1 Padangsidempuan yang meliputi perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi.
2. Kepala madrasah/sekolah; Kepala adalah pemimpin; ketua (kantor, pekerjaan, perkumpulan, dsb)¹⁰ -- Sedangkan madrasah/sekolah adalah bangunan atau fasilitas belajar dan mengajar, tempat mengambil pelajaran, tempat mengambil kelas (tergantung level) -- Dasar, -- Lanjutan, -- Tinggi;¹¹ jadi yang dimaksud kepala sekolah dalam penelitian ini adalah pemimpin sekolah yang mengepalai perkumpulan/organisasi pendidikan di MTs N 1 Padangsidempuan.

⁸Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), hlm.486.

⁹Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*,... hlm. 496.

¹⁰Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*,... hlm. 477.

¹¹Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*,... hlm. 599.

3. Kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI), Kinerja guru n orang yg pekerjaannya (mata pencahariannya, profesinya) mengajar;¹² merupakan unjuk kerja guru secara kualitas maupun kuantitas selama proses belajar mengajar berlangsung dengan indikator meliputi kualitas pekerjaan (*Quality*), kuantitas pekerjaan (*Quantity*), ketepatan waktu (*timeliness*), efektivitas biaya (*cost-effectiveness*), kemampuan diri (*interpersonal impact*). Sementara guru Pendidikan Agama Islam (PAI) adalah guru yang mengajar bidang studi pendidikan agama Islam di madrasah yang meliputi; bidang studi Al-Quran Hadis, Sejarah Kebudayaan Islam, Akidah Akhlak, dan Fiqih. Dengan demikian maka dapat dipaparkan bahwa kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang dimaksudkan adalah unjuk kerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dalam menjalankan tugasnya sebagai guru Pendidikan Agama Islam di MTs N 1 Padangsidempuan.
4. Madrasah adalah *isim masdar* dari kata “*darasa*” yang artinya sekolah atau tempat belajar.¹³ Madrasah Tsanawiyah adalah lembaga pendidikan Islam dibawah naungan Kementerian Agama. Madrasah Tsanawiyah (MTs) merupakan lembaga pendidikan yang setara dengan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Madrasah yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah Madrasah Tsanawiyah yang setara dengan SMP yaitu Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padang Sidempuan.

¹²Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*,... hlm. 497.

¹³ Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2012).

D. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs N 1 Padang Sidempuan?
2. Bagaimana manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs N 1 Padang Sidempuan?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat terlaksananya manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada MTs N 1 Padang Sidempuan?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs N 1 Padang Sidempuan.
2. Untuk mengetahui manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs N 1 Padang Sidempuan
3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat terlaksananya manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam (PAI) pada MTs N 1 Padang Sidempuan.

F. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka penelitian ini diharapkan berguna baik secara teoritis maupun praktis dengan penjelasan sebagai berikut :

- a. Secara teoritis penelitian ini berguna menjadi sumbangan pemikiran dan khazanah ilmu pendidikan Islam tentang manajemen strategi dalam peningkatan Madrasah Tsanawiyah se-Kota Padang Sidempuan di kota Padang Sidempuan secara khusus dan bagi pendidikan lain secara umum.
- b. Sedangkan kegunaan penelitian secara praktis dapat dilihat dari empat dimensi pandangan sebagai berikut:
 - 1) Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya keilmuan terutama bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTsN 1 Padangsidempuan. Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat agar dapat memberikan sumbangan khusus dalam meningkatkan mutu kinerja guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah di Kota Padangsidempuan.
 - 2) Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi guru pendidikan agama Islam dalam upaya meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas mengajar di MTs Negeri 1 Padangsidempuan.
 - 3) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan masukan sekaligus jalan keluar bagi pengelola pendidikan Islam utamanya Kasi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kota Padangsidimpunan yang mengawasi dan mengatur Madrasah Tsanawiyah. Sekaligus dijadikan penegasan tentang manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada MTsN 1 Padangsidimpunan

- 4) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dan pengelolaan lembaga pendidikan Islam khususnya di Madrasah Tsanawiyah se-Kota Padangsidempuan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI)

a. Pengertian Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI)

Prestasi adalah pencapaian atau hasil dari suatu pekerjaan. Keberhasilan atau kegagalan suatu tujuan organisasi dapat diukur dengan kinerja. Kinerja adalah hasil atau tingkat kemajuan pekerjaan secara keseluruhan selama periode waktu tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar, indikator, atau target kinerja yang ditetapkan dan disepakati bersama.¹⁴

Selain pengertian kinerja di atas, beberapa pendapat tentang pengertian kinerja sebagai berikut:

- 1) Mathis & Jackson (2002), mendefinisikan kinerja pada mulanya merupakan sesuatu yang dilaksanakan maupun yang tidak dilaksanakan oleh perkerja.
- 2) Rivai (2005), kinerja merupakan arti dari *performance* artinya hasil maupun tingkat kemajuan seseorang secara menyeluruh dalam periode pelaksanaan tugas tertentu.
- 3) Samsuddin (2006) mendefenisikan bahwa kinerja merupakan tingkat pelaksanaan pekerjaan yang dicapai seseorang

¹⁴Syafaruddin dan Erawadi (ed), *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*,... hlm. 135.

menggunakan kemampuan yang dimiliki dan batasan yang ditetapkan dalam mewujudkan tujuan organisasi.

- 4) Nawawi (2005) mengartikan kinerja menjadi hasil dari pekerjaan yang telah dilaksanakan
- 5) Mulyasa (2004), kinerja merupakan prestasi, pelaksanaan, pencapaian, hasil, ataupun unjuk dari suatu kerja.¹⁵

Dalam Swasto (1996) yang dikutip oleh Priyono, Seymour mendefinisikan kinerja sebagai tindakan ataupun pekerjaan yang memiliki ukuran. Kemudian Stoner pada 1986 mengartikan bahwa kinerja adalah kuantitas serta kualitas kerja yang telah dilaksanakan individu, kelompok maupun organisasi.

Pengertian di atas memperlihatkan bahwa hasil dari tingkah laku yang diukur menggunakan pengukuran atau indikator tertentu merupakan suatu kinerja. Artinya ketika kita berbicara mengenai kinerja maka yang akan kita pikirkan adalah sisi baik atau buruk. Maka hasil pekerjaan seseorang erat kaitannya dengan standar ataupun indikator yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu penilaian kinerja organisasi hanya ada dua yakni apabila tidak baik maka artinya kinerja tersebut buruk.

Beragamnya pengertian kinerja memiliki konsep yang berbeda diantara para peneliti. Mitchell pada 1988 menunjukkan beragam cara untuk melihat kinerja diantaranya:

¹⁵ Didi Pianda, *Kinerja Guru* (SAGUSAKU GMP, 2018).

- 1) Kinerja mampu memperlihatkan perilaku yang sama berlangsung dalam periode waktu berjalan contohnya rata-rata pukulan.
- 2) Kinerja juga dapat memperlihatkan perilaku yang berbeda dari tingkat konseptualisasi tertentu contoh kehadiran. Kinerja mampu memperlihatkan hasil atau *outcomes* yang kaitannya tidak erat dengan tindakan tertentu. Contohnya penjualan.
- 3) Kinerja dapat diartikan secara umum sebagai sesuatu yang memperlihatkan kejadian yang terjadi secara global bukan spesifik. Contohnya ketegasan atau keramahan.
- 4) Kinerja juga dapat diartikan sebagai produk atau hasil tindakan organisasi bukan tindakan individu. Contoh kemenangan dalam suatu permainan.¹⁶

Berdasarkan beberapa defenisi kinerja di atas penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil ataupun tingkat keberhasilan dari kerja yang dilakukan berupa prestasi, pelaksanaan, pencapaian, serta hasil ataupun unjuk kerja dengan memanfaatkan kepandaian yang dimiliki serta batasan yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Sumarsih Anwar memaparkan bahwa guru menjadi tumpuan pelaksanaan pendidikan. Karenanya seorang guru memiliki peran sentral dalam pencapaian dan berlangsungnya program pendidikan.¹⁷

Maka dalam menyahuti peningkatan kualitas guru meliputi guru di

¹⁶Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Zifatama Publisher, 2010), hlm. 189-190.

¹⁷Tim Penulis, *Kompetensi Guru Madrasah*, (Jakarta : Departemen Agama RI, 2007)

bidang pendidikan agama Islam (PAI) di madrasah pemerintah beberapa tahun terakhir tengah berupaya meningkatkan kualitas pendidikan termasuk guru.¹⁸

Kutipan lainnya menggambarkan bahwa seorang guru merupakan sumber daya manusia utama dalam pelaksanaan pendidikan. Setiap individu yang memberikan pengetahuan kepada individu lainnya adalah seorang guru. Menurut Sadirman guru merupakan material insani dalam proses pembelajaran yang memiliki kapasitas untuk membentuk sumber daya manusia dengan potensi dalam pembangunan.¹⁹

Guru diibaratkan sebagai fasilitator yang memiliki peran utama dalam kemajuan pendidikan. Maka seorang guru harus memiliki pengembangan diri dengan kemampuan dan ilmu serta keterampilan yang dimilikinya. Kemampuan profesional guru dalam bidang pendidikan supaya mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan dalam pelaksanaan tugas dan kemampuan untuk pencapaian tujuan pendidikan. Hal ini memiliki makna bahwa suatu kinerja dikatakan baik dan sukses apabila tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Kinerja guru inilah yang menjadi penilaian serta pretasi dari pelaksanaan tugas guru.²⁰

¹⁸Tim Penulis, *Kompetensi Guru Madrasah*,... hlm. 1

¹⁹Didi Pianda.

²⁰Syafaruddin dan Erawadi (ed), *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*,... hlm. 134.

Kinerja guru adalah hasil yang diperoleh guru setelah melaksanakan tugas pembelajaran yang berkualitas.²¹ Kinerja guru adalah salah satu bentuk kesanggupan guru untuk pencapaian tujuan dari pembelajaran yang dinilai melalui prestasi dalam melaksanakan pembelajaran.²² Kinerja guru merupakan unjuk kerja guru secara kualitas dan kuantitas sepanjang proses belajar-mengajar berjalan sesuai indikator yang mencakup perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pembelajaran yang tepat.

b. Indikator Kinerja Guru

Sebelum lebih jauh membahas seputar indikator kinerja guru. Penting dipaparkan beberapa hal yang menjadi tuntutan terhadap guru; tuntutan tersebut secara umum yaitu : guru dituntut cakap menggunakan tingkah laku mendidik secara tepat sehingga efektif dalam membentuk perilaku belajar yang baik dalam diri siswa, guru juga dituntut cakap dalam membentuk interaksi belajar-mengajar sehingga terbentuk siswa dengan kualitas perilaku belajar yang efektif, guru diharapkan cakap mewujudkan suasana yang kondusif dalam pembelajaran, karena kondusivitas proses belajar-mengajar bisa menjadi indikator keberhasilan proses mengajar seorang guru.²³ Berdasarkan hal tersebut apabila dikaitkan dengan indikator kinerja

²¹ Nyayu Khodijah, 'Kinerja Guru Madrasah Dan Guru Pendidikan Agama Islam Pasca Sertifikasi Di Sumatera Selatan', *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 5.1 (2013), 91–102 <<https://doi.org/10.21831/cp.v5i1.1263>>.

²² Ermi Sola, 'Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan Vs Kinerja Guru', *Edu-Leadership*, 1.1 (2021), 20–30.

²³ Tohirin, *Psikologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 77.

guru, maka indikator merupakan ukuran yang digunakan untuk penilaian kinerja dalam suatu organisasi.

Menurut Soedarmanto sebagaimana dikutip Abdul Rakhmat dan Syaiful Kadir bahwa indikator kinerja ada beberapa poin sebagai berikut:

1) Kualitas pekerjaan (*quality*), yakni hal yang berkaitan mencakup nilai, proses, serta hasil dari pelaksanaan tugas yang diemban.

Menurut Hasibuan dalam Muazansyah (2018) ada empat indikator dalam mengukur kualitas kerja yakni:

a) Potensi diri

Potensi diri adalah kemampuan dan kekuatan yang dimiliki seseorang baik yang belum terjuwud ataupun telah terjuwud tetapi belum digunakan secara maksimal.

b) Hasil Kerja

Produktivitas pekerjaan menjadi salah satu indikator dalam mengukur hasil kerja pegawai.

c) Proses pekerjaan

Proses kerja adalah tahapan utama dalam menjalankan tugas dan fungsi pegawai dalam pekerjaan, melalui proses kerja ini dapat dinilai pekerjaan pegawai dari kemampuan dalam melaksanakan perencanaan kerja, kreativitas, evaluasi, serta tindakan perbaikan.

d) Antusiasme

Antusiasme adalah sikap dalam melakukan kepedulian terhadap pekerjaan hal ini bisa dilihat dari kehadiran, pelaksanaan tugas, motivasi kerja, dan komitmen kerja.²⁴

- 2) Kuantitas pekerjaan (*quantity*), yakni banyaknya tugas yang dilaksanakan, diperoleh dan ditiadakan misalnya nilai uang, banyaknya barang ataupun kegiatan yang sudah diselesaikan ataupun telah dilaksanakan.
- 3) Ketepatan waktu (*timeliness*) yakni nilai kerja ataupun tugas yang dilaksanakan tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.
- 4) Efektifitas biaya (*cost-effectiveness*) yakni pemanfaatan ataupun penggunaan sumber daya organisasi yang diukur secara efektif.
- 5) Pengawasan (*need for supervision*) yaitu supervisi atau pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dalam rangka melaksanakan fungsi manajerial.
- 6) Kemampuan diri (*Interpersonal Impact*) yaitu kemampuan individu dalam meningkatkan rasa harga diri, niat baik serta kerjasama diantara pegawai.²⁵

²⁴ Iman Muazansyah, 'Pengaruh Kemampuan Kerja (Work Ability) Dan Kualitas Kerja (Work Quality) Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Didinas Sosial Kabupaten Bangkalan', *Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi*, 21.1 (2018), 48
<<https://doi.org/10.30649/aamama.v21i1.98>>.

²⁵ Abdul Rakhmat, dan Syaiful Kadir, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Mutu Guru*, (Yogyakarta : Zahir Publishing, 2017), hlm. 65-69.

c. Faktor –Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI)

1) Motivasi Kerja

Ketika seorang guru memiliki motivasi kerja yang baik, maka guru akan bekerja dengan baik dan penuh dengan tanggung jawab, sehingga guru akan memberikan kinerja berkualitas. Motivasi merupakan tekad dan ambisi serta dorongan dari hati atau internal seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maupun tugas. Motivasi dapat muncul dikarenakan adanya kebutuhan serta keinginan. Hal ini memberikan pengaruh terhadap perilaku sehingga memunculkan dorongan – dorongan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Apabila seorang guru telah memiliki motivasi menjadi yang terbaik maka seorang guru akan menaati aturan yang berlaku di madrasah. Dengan demikian kualitas kinerja guru akan mengalami peningkatan dalam pelaksanaan tugasnya. Berdasarkan penjelasan tersebut maka diketahui bahwa ada pengaruh positif motivasi untuk memiliki prestasi terhadap disiplin kerja guru.

Motivasi menjadi faktor penting terhadap seseorang dalam melaksanakan tugas serta pekerjaannya. Dengan motivasi kualitas kinerja akan meningkat, lewat motivasi kinerja guru akan memiliki ketepatan waktu, dengan motivasi juga akan meningkatkan kemampuan diri untuk berprestasi dalam menjalankan rutinitas

sebagai guru di sekolah dimana seorang guru dapat dihargai dan dapat menjalin kerjasama yang baik.

Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. dapat diukur berdasarkan empat indikator, yaitu: “1) Efisiensi dan efektivitas, yaitu kemampuan melakukan pekerjaan dengan benar, kemampuan memilih alat yang tepat untuk mencapai tujuan, 2) tanggung jawab, yaitu kemampuan melakukan pekerjaan secara bertanggung jawab dan mengevaluasi pekerjaan. baik., 3) disiplin, yaitu sikap atau kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, 4) inisiatif, yaitu kemampuan untuk bertanya, memberikan kritik dan saran.”²⁶

2) Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai seni dalam proses sangat mampu memberikan pengaruh terhadap seseorang sehingga mereka akan memiliki kesenangan dalam bekerja, antusias dalam mencapai tujuan organisasi atau pekerjaan yang ditekuni. Sedangkan kenyataan yang kita temui, tidak sedikit pemimpin memiliki sifat, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik yang mempengaruhi tingkah laku serta gaya yang membedakan pemimpin dengan yang lain.

²⁶ Zahratulfarhah Zahratulfarhah and others, ‘Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Literature Review Metodologi Riset Bisnis)’, *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu ...*, 4.2 (2022), 118–30 <<https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/866>>.

Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seseorang dipengaruhi oleh berbagai kekuatan dalam dirinya, kekuatan dalam diri bawahan, serta kekuatan situasi yang ada. Untuk memotivasi guru untuk memiliki prestasi, maka sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus menguasai seni dalam memimpin atau yang dikenal dengan gaya kepemimpinan.

Oleh karena itu, dengan memiliki gaya kepemimpinan yang tepat dalam mendukung guru untuk mengembangkan minat, bakat dan kompetensi yang dimiliki akan menghasilkan guru-guru yang siap untuk mengukir prestasi. Oleh karena itu gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang sangat efektif terhadap kinerja pegawai.

3) Lingkungan Kerja

Lingkungan madrasah harus memiliki suasana yang kondusif sehingga mampu bekerja dengan optimal.²⁷ Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan kenyamanan dan memungkinkan pegawai untuk bekerja optimal. Dengan bekerja optimal akan menciptakan prestasi kerja pegawai yang tinggi.²⁸ Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai, jika pegawai menyukai lingkungan kerja dimana ia bekerja. bekerja,

²⁷ Diana Pramesti and Muhyadi, 'Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMA', *Jurnal Pendidikan IPS*, 5.1 (2018), hlm. 27–34.

²⁸ Bob Alexandro Hutagalung, 'Analisa Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi , Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)', *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3.1 (2017), 201–10.

karyawan melakukan aktivitasnya dengan baik, bahwa waktu kerja digunakan dengan sengaja.²⁹

2. Manajemen Strategi Kepala Madrasah/Sekolah

a. Kepala Sekolah/Madrasah

1) Pengertian Kepala Sekolah

Kepala dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) memiliki beberapa arti, diantaranya:

- a) Kepala adalah bagian tubuh yg di atas leher (pada manusia dan beberapa spesies hewan, kepala merupakan lokasi otak, pusat jaringan saraf, dan pusat sensorik)
- b) Kepala juga memiliki arti bagian tubuh tempat tumbuhnya rambut
- c) Bagian suatu benda yg sebelah atas (ujung, depan, dsb)
- d) Bagian yang paling utama
- e) Pemimpin; ketua (kantor, pekerjaan, perkumpulan, dsb)
- f) Otak (pikiran, akal, budi)
- g) Orang: *tak tentu -- ekornya, pb* tidak tentu ujung pangkalnya; *diberi -- hendak bahu, pb* diberi sedikit lalu minta banyak; *sakit --panjang rambut, patah selera banyak makan, pb* lahirnya tidak suka, tetapi sebenarnya suka sekali; -- *sama*

²⁹ Zahratulfarhah and others.

hitam (berbulu), pendapat berlain-lain, pb setiap orang berlain-lain pendapatnya;³⁰

Kepala sekolah terdiri dari dua kata: "kepala" dan "sekolah". Kata "kepala" dapat diartikan sebagai "ketua" atau "pemimpin" suatu organisasi atau lembaga, seperti yang telah dijelaskan di atas. Sekolah adalah lembaga tempat pendidikan diterima dan diajarkan. Kata "pemimpin" dalam rumusan di atas memiliki arti luas sebagai berikut: Kemampuan mengerahkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah agar dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Berbagai definisi "kepala" sebagaimana dikutip dan dikemukakan di atas yang sesuai dengan pembahasan ini adalah pemimpin; Presiden (jabatan, profesi, perkumpulan, dll). Sedangkan yang dimaksud dengan kepala sekolah adalah pimpinan, ketua suatu jabatan dan pekerjaan atau perkumpulan dalam suatu sekolah atau madrasah.

Secara umum, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang signifikan sebagai kepala sekolah di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, manajemen siswa, manajemen sumber daya manusia, hubungan masyarakat, manajemen fasilitas sekolah, dan fasilitas dan organisasi sekolah.

³⁰Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), hlm. 690.

Kepala sekolah/madrasah sebagai pembuat peraturan di sekolah sebagaimana digambarkan di atas, harus dapat berfungsi secara optimal, memimpin sekolah secara bijaksana dan terarah, serta bermuara pada pencapaian tujuan yang sebesar-besarnya dalam rangka peningkatan mutu dan mutu pendidikan di sekolah. Dan bersiaplah untuk masa depan yang cerah. Oleh karena itu, pemimpin sekolah harus memiliki wawasan, keterampilan kepemimpinan, kharisma kepemimpinan, dan pengetahuan yang mendalam tentang tanggung jawab dan fungsi pemimpin sekolah. Tentunya dengan keterampilan tersebut kepala sekolah/madrasah dapat secara memadai dan efektif mengantarkan dan mengorientasikan seluruh elemen sekolah menuju cita-cita sekolah.

Kualitas sebuah sekolah atau madrasah sangat tergantung pada kualitas pemimpinnya. Upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan tentunya terhambat ketika sekolah ditempati oleh individu yang tidak memiliki keterampilan regulasi dan visi yang jelas. Banyak bukti yang ditunjukkan dengan adanya kepala sekolah tanpa syarat bahwa sekolah berjalan di tempat atau bahkan mundur sebagai tanggapan.³¹

2) Tugas dan Tanggung jawab Kepala Sekolah

Ayat-ayat Al-Qur'an sebagai sumber ajaran Islam menunjukkan pentingnya kepala sekolah dalam hal ini. Kepala

³¹Endang Dwi Hastutiningsih, Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Madrasah pada Tenaga Pendidik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Manyaran tahun Ajaran 2015/2016, Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2017, hlm. 72-73.

sekolah adalah kepala sekolah yang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya dalam memenuhi amanah yang diberikan sebagaimana tertuang dalam Surat As-Sajadah ayat 24 :

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا

بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya : dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat kami.

Menurut Tafsir Ibnu Katsir ayat ini menjelaskan tentang kesabaran setelah menjalankan perintah Allah, dan meninggalkan larangan-Nya, membenarkan rasul-Nya dan mengikuti petunjuk yang diberikan kepada mereka. Maka diantara mereka jadilah pemimpin-pemimpin yang menyampaikan petunjuk kepada kebenaran dengan perintah Allah, menyeru pada kebaikan, menyuruh pada kebajikan, dan mencegah perbuatan mungkar. Setelah mereka mengganti, mengubah, dan menakwilkn aya-ayat Alla SWT (dengan takwilan yang menyimpang), maka dicabutlah kedudukan itu dari mereka dan jadilah hati mereka keras. Mereka

mengubah-ubah kalimat Allah dari semestinya maka tidak ada lagi amal sholeh dan tidak ada Aqidah lagi yang benar pada mereka.³²

يُوعَن بِن عَمْر رَضِيَ اللهُ عَنْهُمَا عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ
قَالَ: كُنُّكُمْ رَاعٍ وَكُنُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْأَمِيرُ رَاعٍ، وَالرَّجُلُ
رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَوَلَدِهِ، فَكَلِّكُمْ
(رَاعٍ وَكَلِّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ. (متفق عليه)

Artinya : Dari Ibn Umar ra. Dari Nabi saw, beliau bersabda : “
Kalian adalah pemimpin dan kalian akan dimintai pertanggung
jawaban atas kepemimpinan kalian. Seorang penguasa adalah
pemimpin, seorang suami adalah seorang pemimpin seluruh
keluarganya, demikian pula seorang isteri adalah pemimpin atas
rumah suami dan anaknya.Kalian adalah pemimpin yang akan
dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian”.(HR.
Bukhari dan Muslim).

Dari berbagai pernyataan di atas mengenai kepala sekolah
dinyatakan sebagai pejabat sekolah yang bertanggung jawab atas
semua kegiatan sekolah. Kepala Sekolah mempunyai kewenangan
dan pertanggung jawaban untuk menyelenggarakan kegiatan
pendidikan di lingkungan sekolah yang dipimpinnya berdasarkan
Pancasila dan mempunyai tujuan sebagai berikut::

- a) Meningkatkan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.

³² QuranHadits, ‘Al-Qur’an Surat As-Sajdah Ayat 24’
<<https://quranhadits.com/quran/32-as-sajdah/as-sajdah-ayat-24/>> [accessed 17 September 2022].

- b) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan;
- c) Peningkatan karakter.
- d) Meningkatkan individualitas;
- e) Penguatan jiwa nasional dan patriotisme;

Kehadiran pemimpin madrasah memegang peranan penting dalam mewujudkan tujuan dan hasil guru yang baik di lingkungan pendidikan. Dalam hal ini, pemimpin sekolah harus memiliki bakat dan pengalaman kepemimpinan. Seorang pemimpin sekolah harus seseorang yang benar-benar tahu manajemen kepemimpinan.³³

Kepala sekolah/madrasah diharapkan untuk melakukan tanggung jawab utama dan fungsi manajer dan pemimpin. Sebagai pemimpin pendidikan sekolah, kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas pengembangan semua sumber daya sekolah. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tergantung pada kemampuannya untuk bekerja secara kolaboratif dengan semua warga sekolah dan mengarahkan pengelolaan sekolah untuk membentuk proses belajar mengajar..³⁴

Agar pemimpin sekolah mencapai tujuan mereka, mereka harus memilih strategi yang tepat untuk membantu mereka mencapai tujuan tersebut. Sebagai indikator manajemen strategis

³³Abdul Rakhmat dan Syaiful Kadir, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Mutu Guru*, (Yogyakarta : Zahir Publishing, 2017), hlm. 64.

³⁴Tim Penyusun, *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta : Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan PSDMP dan PMP Kementerian Pendidikan Nasional, 2011), hlm. 5.

yang baik untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah hendaknya:

- 1) Meningkatkan kedisiplinan di sekolah yang ia pimpin
- 2) Memberikan motivasi bagi guru dan tenaga kependidikan serta peserta didik
- 3) Pelaksanaan kursus pelatihan guru di sekolah
- 4) Mengawasi kinerja guru
- 5) Mengembangkan kinerja guru yang baik
- 6) Membangun kemitraan dengan guru dan guru lainnya³⁵

Disiplin kerja guru sangat dipengaruhi oleh seorang pemimpin dan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Kepala Sekolah pasti menginginkan guru disiplin dalam melaksanakan tugasnya, maka seorang kepala sekolah harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang dimiliki, karena pada dasarnya guru adalah pribadi yang berbeda-beda. Disamping tugas kepala sekolah sebagai pemimpin dan memiliki gaya kepemimpinan yang baik ditengah bawahannya, seorang kepala sekolah juga harus peningkatan dan pengawasan terhadap guru serta menjalin kerjasama yang baik antar kepala dan antar sesama guru.

Madrasah membutuhkan pemimpin madrasah yang profesional, serta tenaga pengajar yang kompeten dan profesional.

³⁵Hamadi dalam Jurnal al-Fikrah, Vol. VI, No. 2 Juli-Desember 2018 dengan judul "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sdit Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto", hlm.107

Pencapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kualitas pendidik. Karena dalam hal ini guru harus berperan sentral dalam proses pembelajaran dan berinteraksi langsung dengan siswa sekolah/madrasah.³⁶

Seorang kepala sekolah/madrasah yang profesional sudah semestinya memiliki sikap pribadi antara lain :

- 1) Kejujuran;
- 2) Kapasitas tinggi;
- 3) Ekspektasi tinggi (*high ekspektasion*);
- 4) Pekerjaan berkualitas tinggi.
- 5) Motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan.
- 6) Integritas tinggi;
- 7) Komitmen yang kuat;
- 8) Etika kepemimpinan yang tinggi (menjadi panutan);
- 9) Cinta untuk profesinya.
- 10) Kemampuan berpikir strategis (*strategic thinking*); dan
- 11) Visioner.³⁷

Selain sifat pribadi sebagaimana dipaparkan di atas. Beberapa faktor yang dapat mendukung terlaksananya manajemen strategi kepala sekolah yaitu:

- 1) Seorang kepala sekolah semestinya adalah seseorang yang benar-benar tahu manajemen kepemimpinan. Ada gaya

³⁶Nurhidayah Muchtar, Peranan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, dalam Jurnal Tarbawi Volume 2 No 1 ISSN 2527-4082 , hlm. 63

³⁷Tim Penyusun, *Buku Kerja Kepala Sekolah*,...

kepemimpinan yang berbeda dalam manajemen kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan yang berbeda harus diperoleh dan dikuasai untuk menjadi kepala sekolah. Hal ini diperlukan karena lembaga pendidikan diisi oleh orang-orang dengan potensi dan kepribadian yang berbeda, termasuk guru, dan tidak dapat dipimpin oleh pemimpin yang mengabaikan gaya kepemimpinan yang berbeda..

- 2) Seorang kepala sekolah merupakan seorang yang mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas program sekolah secara keseluruhan, memperkaya lingkungan bagi semua guru, memberikan kesempatan kepada guru untuk bekerja sama untuk mengidentifikasi dan memecahkan tantangan yang mereka hadapi, dan upaya Kepemimpinan, termasuk koordinasi dalam mengembangkan tujuan dan target yang ingin dicapai.

b. Manajemen Strategi

1) Pengertian dan Tujuan Manajemen

Pekerjaan yang memiliki manajemen akan menghasilkan kinerja yang berkualitas. Allah SWT juga mencintai perbuatan yang termanajemen dengan baik sebagaimana Hadist No. 1113 yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani dalam Mu'jam Austh Rasulullah SAW bersabda:

إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ

Artinya: *“Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan dengan tepat, terarah, dan tuntas”*.³⁸

Hadits tersebut sejalan dengan teori manajemen modern bahwa pekerjaan harus direncanakan dan diprogram dengan baik. Menurut ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan dengan rapi, adil dan rapi. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Dan Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap, dan cara-cara mendapatkannya yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah SWT.³⁹

Manajemen merupakan proses melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya organisasi.⁴⁰

Manajemen merupakan seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan pegawai, pemberian perintah, dan pengawasan sumber daya baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia, utamanya sumber daya alam dalam pencapaian

³⁸ Ahmad Zarkasyi, 'Manajemen Kinerja Dalam Tafsir Al-Qur'an Dan Hadist Pendekatan Filsafat Tematik', *Jurnal Qalamuna*, 2.1 (2016), hlm. 133–50.

³⁹ 'MEMBANGUN MANAJEMEN QUR'ANI' <<https://www.bmtbus.co.id/kajian-islam/membangun-manajemen-qurani/>> [accessed 18 September 2022].

⁴⁰ Mamduh Hanafi, 'Konsep Dasar Dan Perkembangan Teori Manajemen', 1.1 (2015), 66 <<http://repository.ut.ac.id/4533/1/EKMA4116-M1.pdf>>.

tujuan yang sudah ditetapkan.⁴¹ Menurut Sephiana pengertian manajemen adalah ilmu atau seni tentang perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) yang dilakukan dalam penyelesaian urusan dengan menggunakan semua sumber daya yang ada melalui orang lain sehingga tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai.⁴²

Merujuk pada pengertian diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa manajemen merupakan ilmu yang memiliki seni dalam mengelola serta memanfaatkan segala sumber daya yang ada dengan efektif melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu lembaga.

Manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu “*management*” yang dalam bahasa Indonesia yang artinya pengaturan ataupun cara kerja. Secara umum manajemen sering diartikan sebagai seni serta ilmu dalam proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan pada sumber daya manusia guna untuk mencapai tujuan. Untuk mendapatkan gambaran yang jelas, beberapa definisi manajemen

⁴¹ Ahmad Zubair, ‘Manajemen Peningkatan Kinerja Guru’, *Jurnal Manager Pendidikan*, 11.4 (2017), hlm. 305–11.

⁴² Shella Sephiana, ‘Manajemen Kurikulum’, *Program Studi Teknologi Pendidikan Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat*, 2020.

menurut para ahli yang dipaparkan Sondang P. Siagian sebagai berikut:

Hersey dan Blanchaord "*Management is the process of working with and through other to efficiently accomplish organizational goals*". Karenanya dalam proses harus memiliki pengaturan sumber daya personal maupun sumber daya material. Lebih jelasnya dalam proses memiliki kegiatan dengan berbagai individu serta berhubungan dengan fasilitas ataupun material dalam upaya tercapainya tujuan secara efektif dan efisien.

Sedangkan Hamiseno mengatakan bahwa manajemen memiliki arti sebagai suatu tindakan yang berawal dari menyusun data, merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan sampai pada pengawasan serta penilaian kegiatan yang telah dilakukan. Hasil yang diperoleh dapat dijadikan sebagai sumber penyempurnaan serta peningkatan manajemen selanjutnya. Sementara Stoner dan Winkel yang mengungkapkan bahwa manajemen merupakan rentetan dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian kegiatan anggota organisasi serta penggunaan sumber organisasi secara menyeluruh dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditentukan.⁴³

Manajemen adalah ilmu dan seni mengelola proses penggunaan manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan

⁴³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 1997).

efisien untuk mencapai tujuan tertentu..⁴⁴ Menurut Mary Parker Follett, yang dikutip oleh Patricia Buhler, manajemen didefinisikan sebagai seni untuk menyelesaikan pekerjaan oleh orang lain. Definisi yang disajikan berarti bahwa manajer mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan dengan menggunakan orang untuk melakukan berbagai tugas yang diperlukan, dan pekerjaan yang direncanakan tidak dilakukan oleh satu orang akan tetapi sekelompok orang yang berhubungan dengan tujuan tertentu dari pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.⁴⁵ Inti dari manajemen adalah menyelesaikan sesuatu. Jika kinerja terlalu buruk, maka pasti akan kehilangan pekerjaan dalam waktu yang relatif singkat.⁴⁶

Sejumlah pengertian manajemen yang telah dipaparkan, Ratminto dan Atik Septi Winarsih mengutip pengertian manajemen oleh Manullang dalam buku Ernie Tisnawati Sule dan Kuniawan Saefullah mengartikan Manajemen sebagai seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, perakitan, pengarahan dan pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁴⁷

⁴⁴Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 1-2.

⁴⁵T. Tani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2001), hlm 3.

⁴⁶Patricia Buhler, *Alpha Teach Yourself: Management Skills dalam 24 Jam*, (Jakarta: Prenada, 2007), hlm. 6.

⁴⁷Ernie Tisnawati Sule dan Kuniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005), hlm. 317.

Berdasarkan pengertian manajemen dari beberapa ahli tersebut maka penulis memahami bahwa manajemen adalah proses pencapaian tujuan dengan menjalankan fungsinya masing-masing menurut aturan yang telah ditentukan, dan dapat digambarkan sebagai suatu sistem kolaboratif yang melibatkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Pengertian manajemen sebagaimana dijabarkan di atas tidak lengkap apabila tujuan dan fungsi dari manajemen tidak dijelaskan selanjutnya. Maka pembahasan lanjutan adalah apa sebenarnya tujuan dan fungsi dari manajemen itu sendiri. Dalam mengawali pembahasan seputar tujuan dari manajemen diawali lewat pentingnya tujuan dari manajemen itu sendiri. Tujuan yang menjadi capaian bersama memainkan peran yang sangat penting.

Strategi berasal dari kata Yunani "*strategos*" yang berarti "umum". Jadi kata strategi secara harfiah berarti "seni dan umum". Istilah ini mengacu pada apa yang menjadi perhatian utama manajemen puncak dalam suatu organisasi. Secara khusus, strategi adalah penyelarasan misi perusahaan, penyelarasan kekuatan eksternal dan internal untuk menetapkan dan mencapai tujuan perusahaan sehingga tujuan dan sasaran utama organisasi tercapai. dilaksanakan. Strategi adalah pendekatan holistik yang berhubungan dengan ide, perencanaan, dan pelaksanaan kegiatan

selama periode waktu tertentu. Strategi yang baik melibatkan koordinasi tim kerja. Ini adalah identifikasi faktor-faktor pendukung sesuai dengan prinsip-prinsip implementasi ide yang rasional, efisiensi penggalangan dana, dan taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.⁴⁸

Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangannya yang dihadapi dalam lingkungan industrinya. Sedangkan strategi keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut.⁴⁹

Berdasarkan beberapa pengertian diatas penulis menyimpulkan bahwa strategi adalah keputusan mengenai misi dalam mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan dan sasaran dengan menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangannya yang dihadapi.

Menurut Fred R. David, manajemen strategis adalah seni dan ilmu merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Di sisi lain, menurut Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, dan Robert E. Hoslisson, manajemen strategis membantu

⁴⁸Fandi Tjiptono, *Strategi Pemasaran* (Yogyakarta, 2000), hlm. 7.

⁴⁹Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 178.

organisasi memahami apa yang ingin mereka capai dan bagaimana mereka harus mencapai hasil proses yang berharga.⁵⁰

Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai ilmu merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya.⁵¹ Manajemen strategis adalah serangkaian kegiatan pengambilan keputusan dasar dan menyeluruh yang menggambarkan bagaimana aplikasi dijalankan oleh kepemimpinan dan semua pemangku kepentingan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Ini melibatkan pengambilan keputusan.⁵²

Manajemen strategi adalah Ilmu pengambilan keputusan yang dibuat oleh manajemen puncak dan dilakukan oleh semua tingkatan organisasi untuk mencapai tujuan.⁵³

Peningkatan kualitas organisasi, efisiensi penganggaran, pemanfaatan sumber daya, evaluasi program dan pemantauan kinerja, dan pelaporan menjadi sasaran suatu strategi.⁵⁴ Manajemen

⁵⁰ Abd. Rahman Rahim and Enny Radjab, *Manajemen Strategi* (Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2017).

⁵¹ Anam Mifthakhulhuda, Diana Elvianita, and Dkk, *Pengantar Manajemen Strategik*, Jayapangus Press Books, 2018.

⁵² Taufiqurokhman, *Manajemen Stratejik* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moetopo Beragama, 2016) <<https://doi.org/10.31227/osf.io/gj9de>>.

⁵³ Opan Arifudin, Rahman Tanjung, and Yayan Sofyan, *Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi* (Banyumas: Penerbit CV. Pena Persada, 2020). Hlm. 2.

⁵⁴ Nur Kholis, 'Manajemen Strategi Pendidikan', 2014, vi+172.

strategi terbagi ke dalam dua bagian penting yakni hubungan antara fungsi perencanaan dan sistem kontrol dan struktur organisasi.⁵⁵

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, penulis menyimpulkan bahwa Manajemen strategis adalah seni dan ilmu merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan yang bersifat mendasar dan komprehensif untuk membantu organisasi mencapai tujuan dengan melibatkan seluruh pihak.

Tujuan adalah pedoman untuk mengembangkan dan menentukan langkah-langkah yang harus diambil. Tujuan adalah bagian dari rencana, hal ini berarti bahwa Tujuan organisasi digunakan untuk mengukur keberhasilan atau kegagalan suatu rencana dan harus diklarifikasi selama perencanaan.

Mengatur segala sesuatu agar tujuan yang akan dicapai dapat terlaksana, dalam hal mencapai tujuan tersebut, ada baiknya terlebih dahulu disampaikan tugas dari seorang manajer, tugas tersebut antara lain adalah:

- a) Memutuskan apa yang harus dicapai;
- b) Berusaha atau membimbing proses untuk melakukan semua kegiatan untuk mencapai tujuan;
- c) Atau melakukan proses kegiatan untuk mencapai rencana yang diberikan.⁵⁶

⁵⁵ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung: Refika Aditama, 2014) <[https://perpustakaan.kasn.go.id/index.php?p=show_detail&id=116&keywords=>](https://perpustakaan.kasn.go.id/index.php?p=show_detail&id=116&keywords=).

⁵⁶ Arnauli Aminullah, *Bagaimana Mengusai Manajemen dengan Mudah*, (Bandung: Media Pustaka, 2010), hlm. 8.

Sondang P. Siagian menjelaskan: Berbagai tujuan manajemen pada dasarnya dapat dibagi menjadi empat jenis tujuan: 1) Tujuan masyarakat luas. 2) tujuan organisasi; 3) tujuan fungsional terkait dengan tujuan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi; 4) tujuan pribadi anggota organisasi.⁵⁷

Tujuan fungsional didefinisikan dalam arti tujuan manajemen sumber daya manusia organisasi, yaitu:

- a) Menerapkan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien;
- b) Evaluasi kinerja, inventarisasi dan tinjauan status, serta berbagai penyesuaian dan koreksi jika terjadi penyimpangan dalam penerapan strategi;
- c) Pembaruan konstan dari strategi yang dikembangkan untuk beradaptasi dengan lingkungan eksternal yang berkembang.
- d) Melacak kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari peluang yang ada;
- e) Senantiasa memperbarui kegiatan untuk membuat hidup kita lebih teratur.⁵⁸

2) Prinsip-prinsip Manajemen

Prinsip manajemen adalah kebijakan atau penuntun dalam kegiatan pengelolaan yang mempengaruhi berhasil tidaknya

⁵⁷Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 26.

⁵⁸<http://www.fungsiklopedia.com/fungsi-manajemen/> di unggah tanggal 25 Februari 2022 pukul 10.00 WIB

lembaga pendidikan, seperti madrasah. Empat aspek penting dalam menerapkan prinsip manajemen untuk mencapai tujuan, topik atau orang yang terlibat, tugas yang dilakukan, dan nilai umum dalam organisasi/lembaga. Engkoswara dan Komariah menyatakan bahwa prinsip-prinsip yang dijadikan pedoman dan diyakini untuk mencapai tujuan yang diinginkan atau diyakini dapat diprogramkan oleh sekolah antara lain:

- a) Partisipasi personel sekolah,
- b) Transparansi dalam pelaksanaan berbagai kegiatan;
- c) Akuntabilitas dalam tanggung jawab kegiatan;
- d) Profesionalisme, pelaksanaan berbagai program kegiatan sesuai dengan kemampuan dan kapabilitas.
- e) Berwawasan ke depan (visi, misi) dengan fokus yang jelas pada tujuan yang ingin dicapai
- f) *Sharing authority* dalam keadaan tertentu wewenang pimpinan dilimpahkan kepada bawahan yang dapat melaksanakannya
- g) Penerapan manajemen.⁵⁹

3) Fungsi Manajemen

Manajer harus mampu melakukan tugas-tugas administratif. Kemampuan ini biasa disingkat POAC (*Planning – Organizing – Actuating – Controlling*). Fungsi POAC adalah perencanaan, pengorganisasian, Aktuasi dan kontrol sama dengan

⁵⁹ Ermi Sola, 'Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan Vs Kinerja Guru', *Edu-Leadership*, 1 (2021), hlm. 20–30.

monitoring dan koordinasi.⁶⁰ Fungsi manajemen dapat diperjelas lebih lanjut sebagai berikut:

- a) Perencanaan, sebuah rencana mencakup kegiatan untuk menentukan apa yang ingin Anda capai, bagaimana mencapainya, berapa lama waktu yang dibutuhkan, berapa banyak orang yang Anda butuhkan, dan berapa biayanya.
Rencanakan sebelum bertindak
- b) Pengorganisasian, pengorganisasian didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemilihan orang, menetapkan sarana dan prasarana untuk mendukung peran orang-orang ini dalam suatu organisasi. Ada empat syarat yang harus diperhatikan oleh sebuah organisasi. Legitimasi, Efisiensi, Efektivitas, Keunggulan
- c) Pengarahan atau Instruksi dilakukan sedemikian rupa agar kegiatan yang dilakukan bersama-sama tetap pada jalur yang telah ditentukan dan tidak menyimpang dengan cara yang menghasilkan sampah. Instruksi juga dapat dipahami sebagai petunjuk atau petunjuk tentang cara melakukan suatu tugas. Kegiatan pendidikan meliputi: (a) memberi perintah dan menjelaskan. (b). Memberikan instruksi untuk menyelesaikan tugas. (c) Memberikan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan/keterampilan dan keahlian agar

⁶⁰Ermis Sola, 'Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan Vs Kinerja Guru', *Edu-Leadership*,..., hlm. 50.

dapat melakukan berbagai kegiatan secara lebih efektif; (d) Memberikan kesempatan untuk memberikan energi dan pemikiran untuk memajukan organisasi berdasarkan prakarsa dan kreativitas. (f). Lakukan koreksi agar setiap orang dapat melaksanakan tugasnya secara efisien.⁶¹

- d) Pengawasan dilakukan untuk memantau, mengendalikan, memajukan dan memperbaiki mutu kegiatan atau pekerjaan. Pemantauan memungkinkan Anda untuk menentukan apakah pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan rencana awal. Nawawi menekankan bahwa supervisi adalah kegiatan mengukur tingkat efektifitas kerja seorang individu dan tingkat efisiensi dalam menggunakan metode dan alat tertentu untuk mencapai tujuan.⁶² Pengawasan adalah penemuan dan penerapan metode dan perangkat untuk memastikan bahwa rencana dilaksanakan sesuai dengan konten yang ditentukan.⁶³ Jika ada penyimpangan, manajer segera memperingatkan bahwa prosedur yang ditetapkan oleh anggota organisasi harus disesuaikan dengan rencana.

Manajemen berfungsi apabila dikaitkan dengan upaya untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien serta mendapatkan hasil sesuai dengan impian dan tujuan dari

⁶¹Sondang P. Siagian, *Sistem Informasi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 177.

⁶²Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1983), hlm. 43.

⁶³Zaini Muctarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta: Al Amin Press, 1996), hlm. 35.

Lembaga Pendidikan. Rumusan proses administrasi berbeda-beda di antara para ahli, namun pada dasarnya ada empat fungsi manajemen yang perlu diperhatikan: perencanaan pendidikan Islam, organisasi pendidikan Islam, penyelenggaraan pendidikan Islam, dan penyelenggaraan pendidikan dan termasuk pengawasan pendidikan Islam.⁶⁴

- a) Perencanaan (penjadwalan) pendidikan Islam sebagai proses penentuan seperangkat alternatif di antara beberapa pilihan untuk tujuan masa depan dan strategi untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. , dan tidak ada yang terlewatkan. Perencanaan adalah proses berpikir. Mengenai rencana tersebut, Allah swt berfirman dalam Q.S. Al Hasyr ayat 18.⁶⁵

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَظِرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ
وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ⁶⁶

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”.

⁶⁴ Besse Ruhaya, ‘Fungsi Manajemen Terhadap Pendidikan Islam’, *Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 7.1 (2018), 1–14.

⁶⁵ Hasan Baharun, ‘Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam’, *Jurnal At-Tajdid*, 5.2 (2016), 243–62.

⁶⁶ TafsirWeb, ‘Surat Al-Hasyr Ayat 18’ <<https://tafsirweb.com/10816-surat-al-hasyr-ayat-18.html>> [accessed 14 January 2023].

Menurut kitab Tafsir Al-Misbah Q.S. Al-Hasyr ayat 18 menerangkan seruan kepada kamu muslimin untuk berhati-hati supaya tidak mengalami nasib yang sama dengan orang Yahudi dan orang Munafik. Seruan ini bertujuan untuk menghindarkan dari siksa yang dapat Allah SWT berikan dalam kehidupan dunia dan akhirat dengan cara melaksanakan perintah-Nya dengan sekuat kemampuanmu dan menjauhi larangan-Nya. Perintah untuk memperhatikan hal apa yang telah diperbuat untuk hari esok dipahami sebagai perintah untuk melakukan evaluasi terhadap amalan yang telah dilakukan. Hal ini seperti seorang tukang yang telah menyelesaikan pekerjaannya. Kemudian ia dituntut untuk memperhatikan kembali pekerjaannya agar menyempurnakan apabila pekerjaannya telah baik, atau memperbaikinya apabila masih terdapat kekurangan. Sehingga apabila tiba saatnya diperiksa, tidak ada lagi kekurangan dan barang tersebut tampil sempurna. Setiap mukmin dituntut melakukan hal tersebut. Kalau perbuatan baik, dia dapat mengharapkan ganjaran dari amalnya. Bila amalnya buruk, hendaklah dia segera bertaubat.⁶⁷

- b) Pengorganisasian (*Organizing*) pendidikan Islam, yaitu Mekanisme atau struktur dimana semua objek, perangkat

⁶⁷ Murti Sofiroh, *Konsep Evaluasi Pembelajaran Dalam Surat Al-Hasyr Ayat 18-19 Menurut Kitab Tafsir Al-Maraghi, Tafsir Ibnu Katsir, Dan Tafsir Al-Misbah* (Purwokerto, 2021).

lunak, dan perangkat keras dapat berfungsi secara efektif dan digunakan sesuai dengan fungsi dan proporsinya.

- c) Penggerakan (*Actuating*) Pendidikan Islam, Kemampuan seseorang untuk mengkomunikasikan semangat, aktivitas, dan pemahaman, serta memotivasi orang lain untuk mendukung dan menjadi sukarelawan untuk tujuan organisasi atau lembaga pendidikan Islam sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya..
 - d) Pengawasan (*Controlling*) Pendidikan Islam, Pengawasan merupakan upaya untuk meninjau kembali apa yang telah dilakukan dan apa yang sedang dilakukan. Pengawasan merupakan dasar dari semua tujuan suatu lembaga pendidikan dan merupakan unsur pengendali yang paling penting dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.
- 4) Tahapan dalam Manajemen Strategi

Dalam buku Newman and Logan *Strategy Policy and Central Management*, strategi dasar perusahaan mencakup empat hal:

- a) Mengidentifikasi dan menentukan spesifikasi/kualifikasi yang dapat disampaikan sesuai dengan apa yang perlu dicapai.
- b) Pertimbangkan dan pilih pendekatan utama yang Anda yakini paling efektif dalam mencapai tujuan Anda.

- c) Pikirkan dan tentukan langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapai tujuan Anda.
- d) mempertimbangkan dan menentukan kriteria/benchmark yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi tingkat keberhasilan organisasi.⁶⁸

Dalam pelaksanaannya manajemen strategik mempunyai tahapan-tahapan pelaksanaan. Menurut Fred R. David, manajemen strategis memiliki empat tahap:

- a) Perencanaan strategi: mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal bagi organisasi, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, dan mengembangkan serangkaian alternatif bagi organisasi. menggunakan strategi khusus untuk seleksi.
- 1) Perencanaan strategis meresap (permeates), semua pemimpin dalam berbagai disiplin ilmu harus belajar bagaimana berpikir secara strategis, dan semua tingkat kepemimpinan terlibat dalam satu atau lain cara dalam manajemen strategis. Pola dan metode yang digunakan berbeda untuk masing-masing, tetapi tetap mengarah pada tujuan yang sama, seperangkat tujuan.

⁶⁸ Irwan Budiana and Dkk, *Strategi Pembelajaran* (Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, 2022)
<https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=xvVcEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR2&dq=strategi&ots=aO707csEAM&sig=5xCe5RHpkPweuWSz5LFopCXPPc&redir_esc=y#v=onepage&q=strategi&f=false>.

- 2) Perencanaan Komprehensif artinya rencana berdasarkan kebutuhan dan perkembangan bisnis dan tetap waspada.⁶⁹
- b) Pelaksanaan strategis melibatkan pengembangan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengatur ulang kegiatan pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi, dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.
- c) Evaluasi strategi: Fase ini adalah fase terakhir dari manajemen strategi dan merupakan tiga kegiatan utama evaluasi strategi yaitu:
 - 1) Penilaian faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar perumusan strategi.
 - 2) Pengukuran kinerja
 - 3) Mengambil tindakan korektif;

B. Penelitian Terdahulu

Banyak penelitian telah dilakukan seputar peran serta dan keterlibatan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Beberapa penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dalam bentuk tesis maupun jurnal yang paling dekat dengan penelitian ini, adalah :

1. Nurmaryitah dalam penelitiannya tentang “Implementasi Manajemen Stratejik dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah

⁶⁹ Taufiqurokhman.

Kerjuruhan Negeri 3 Lhokseumawe”. Peneliti mengambil kesimpulan bahwa implementasi strategi dalam manajemen melibatkan upaya besar yang bertujuan mentransformasikan tujuan strategik kedalam aksi yaitu penyelenggaraan program sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prosedur peningkatan kinerja guru di SMK Negeri 3 Lhokseumawe dilakukan sesuai dengan aturan kerja sebagaimana tercantum dalam aturan pengelolaan pendidikan yang diikuti seluruh Kabupaten/Kota di Aceh.⁷⁰

Persamaan mendasar penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan terletak pada permasalahan yang dikaji. Akan tetapi penelitian ini tidak membatasi pada kinerja guru pendidikan agama Islam di sekolah. Sedangkan perbedaan lainnya adalah terletak pada sekolah yang menjadi lokasi penelitian serta jenjang pendidikan yang menjadi fokus permasalahan.

2. Zulkarnaen, dalam penelitian berbentuk tesis telah meneliti seputar tipe kepala sekolah dalam pengembangan profesionalitas guru dengan judul Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalitas Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Tanjung Kabupaten Lombok Utara Nusa Tenggara Barat.⁷¹

Dengan singkat penulis menggambarkan kesimpulan bahwa Profesionalisme kepala sekolah dan guru merupakan bagian yang sangat

⁷⁰Nurmasyitah, AR, and Usman, *Implementasi Manajemen Stratejik dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Lhokseumawe*.

⁷¹<https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/6031>. Akses tanggal 02 Agustus 2022. Pukul 19.00 WIB.

penting bagi kemajuan sekolah. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan lembaga pendidikan komprehensif yang menerapkan mata pelajaran umum dan khusus. Politik praktis penerimaan dapat mempengaruhi transfer dan rekrutmen guru dan tenaga kependidikan melalui kolusi dan nepotisme. Hal ini juga menyebabkan kurang profesionalnya saat melakukan tugas.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang difokuskan pada hakikat kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme di SMKN. Pertanyaan penelitian adalah bagaimana kepemimpinan utama bentuk pengembangan profesional di SMKN 1 Tanjung. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan pendekatan Milles dan Hubberman: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan validasi data.

Menurut penelitian yang dilakukan, tipe kepemimpinan SMKN 1 Tanjung untuk meningkatkan profesionalisme guru adalah kepemimpinan yang berorientasi pada manusia dan demokratis yang ditandai dengan memberikan bimbingan yang efisien kepada pengikut. Mengkoordinasikan pekerjaan semua bawahan dengan penekanan pada tanggung jawab pribadi dan kolaborasi yang baik. Contoh pengembangan profesi guru adalah Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG), Kurikulum 2013 (K-13), dan pelatihan tentang penggunaan Teknologi Energi Terbarukan (TET),

serta pelatihan sebagai bentuk kerjasama sekolah dengan beberapa perusahaan atau dealer sepeda motor.

3. Penelitian tentang kepala sekolah dan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh Imam Juweni dengan judul “Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 9 Surakarta Jawa Tengah”.⁷²

Tujuan penelitian ini adalah untuk (1) Mengimplementasikan supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru PAI di SMP Negeri 9 Surakarta, (2) Faktor-faktor yang meningkatkan kinerja yang mendukung pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah. Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Provinsi 9 Surakarta.

Metode kualitatif deskriptif. Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 9 Surakarta pada tahun 2016. Subyek penelitian ini adalah Kepala SMP Negeri 9 Surakarta. Informan penelitian ini adalah wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru PAI, Staf Tata Usaha, dan pengawas..

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Uji keyakinan, yaitu triangulasi teknis dan triangulasi sumber, digunakan untuk memeriksa keabsahan data. Analisis data menggunakan model interaktif, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

⁷²<https://onesearch.id/Record/IOS3440.200> . akses tanggal 29 Juli 2022. Pukul 15.00 WIB.

Hasil yang didapat adalah sebagai berikut. (1) Pelaksanaan bimbingan akademik oleh kepala sekolah berjalan dengan lancar. Kepala SMP Negeri 9 Surakarta telah menyusun Program Supervisi Akademik untuk merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti hasil supervisi sebagaimana mestinya. (2) Faktor kepala sekolah SMP Negeri 9 Surakarta yang mendukung pelaksanaan supervisi adalah profesionalisme kepala sekolah yang tinggi, kompetensi kepala sekolah yang tinggi dalam supervisi, dan rata-rata jumlah guru yang bersedia melakukan supervisi. , khususnya pada Pendidikan Agama Islam (PAI), kepala sekolah yang mampu menjalin pola hubungan baik dengan seluruh komponen sekolah, pimpinan sekolah yang mampu mengatasi kendala dalam pelaksanaan supervisi sekolah, dan untuk proses belajar mengajar. dan kegiatan sarana prasarana sekolah (KBM) yang representatif.⁷³

4. Endang Dwi Hastutiningsih melakukan penelitian dengan judul; Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Madrasah pada Tenaga Pendidik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Manyaran Ajaran 2015/2016⁷⁴

Tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah 1) mengelola SDM Kepala Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Manyaran tahun ajaran 2015/2016, 2) menganalisis hambatan dalam pengelolaan SDM Kepala Madrasah untuk Guru untuk Meningkatkan

⁷³<https://onesearch.id/Record/IOS3440.200> . akses tanggal 29 Juli 2022. Pukul 15.00 WIB.

⁷⁴Endang Dwi Hastutiningsih, Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Madrasah pada Tenaga Pendidik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Manyaran tahun Ajaran 2015/2016, Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta Tahun 2017.

Mutu Pendidikan di MTs Negeri Manyaran Tahun Pelajaran 2015/2016, 3) Penyelesaian manajemen SDM Kepala Madrasah pada guru untuk peningkatan kualitas pendidikan di MTs Negeri Manyaran tahun ajaran 2015/2016.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian dilaksanakan di MTs Negeri Manyaran pada bulan September sampai November 2016. Subjek penelitian adalah kepala madrasah MTs Negeri Manyaran. Informan penelitian ini adalah wakil kepala sekolah, guru dan siswa madrasah. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Validitas data menggunakan triangulasi data dan triangulasi sumber. Analisis data menggunakan metode interaktif, pengumpulan data, penyajian data, reduksi data, dan inferensi.

Kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan adalah (1) Pengelolaan tenaga kepala madrasah bagi tenaga pendidik untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Manyaran melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, perekrutan, pelatihan, penghargaan dan evaluasi; (2) sumber daya manusia; Kendala Manajemen Kepala Madrasah bagi Guru dalam Peningkatan Mutu Pendidikan MTs Negeri Manyaran Tahun Pelajaran 2015/2016 bertanggung jawab atas pengelolaan sumber daya manusia, pengembangan pendidikan bagi pendidik, dan kompleksitas pendidikan. Fokus pada jenjang. (3) Solusi pengelolaan sumber daya manusia kepala Madrasah bagi staf pelatih untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Negeri Manyaran tahun ajaran

2015/2016 adalah dengan meningkatkan dukungan dan kerjasama eksternal. Melatih berbagai pemangku kepentingan dan Pejabat Kehormatan L untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

5. Nurhidayah Muchtar penelitian berbentuk jurnal dengan judul; Peranan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru⁷⁵

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui keterampilan manajemen kepala madrasah dan kinerja guru madrasah. Survei ini merupakan penelitian kualitatif dan informannya adalah kepala madrasah, komite madrasah, guru dan siswa. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara berupa wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan diskusi kelompok terfokus (*Focus Group Discussion*). Teknik analisis data dilakukan dengan cara mengorganisasikan data, menguraikannya dalam satuan-satuan, merangkainya menjadi pola-pola, menyeleksi data yang penting, dan menarik kesimpulan. Validitas hasil diperiksa dengan reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Alhasil, kepala madrasah Aliyah Muhammadiyah Dataran dinilai memiliki kemampuan manajemen yang baik. Kinerja guru Madrasah Aliyah Muhammadiyah Datarang sangat baik dilihat dari empat aspek. Artinya, penampilan pertama berkaitan dengan kemampuan mengajar. Kedua, kinerja guru ditinjau dari kompetensi

⁷⁵Nurhidayah Muchtar, Peranan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, dalam Jurnal Tarbawi Volume 2 No 1 ISSN 2527-4082, hlm. 62-70.

profesional. Ketiga, kinerja guru pada keterampilan kepribadian. Keempat, kinerja guru pada keterampilan sosial.

6. Hamadi melaksanakan penelitian berbentuk jurnal dengan judul; Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto⁷⁶

Jenis penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus termasuk dalam studi deskriptif analitis. H. Sebuah studi yang berfokus pada kasus tertentu, mengamati, dan dianalisis dan diselesaikan dengan cermat.

SDIT Ishlahul Ummah Sawahlunto Temuan tentang manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di kota dapat diringkas sebagai berikut.: Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SDIT Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto, misalnya penguatan disiplin, pemberian motivasi, penyelenggaraan kursus keguruan di sekolah, monitoring atau monitoring kinerja guru, peningkatan kinerja guru, membangun kemitraan dengan guru, dll.. 2) Pengorganisasian Kepala SDIT Ishlahul Ummah untuk Peningkatan Kinerja Guru di Kota Sawahlunto adalah: Rekrutmen guru, penempatan guru sesuai kemampuan, dan penempatan guru sebagai pelatih kegiatan ekstrakurikuler. 3) Menerapkan prinsip-prinsip peningkatan kinerja guru di SDIT Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto sebagai berikut: penguatan kedisiplinan, pemberian motivasi, penyelenggaraan kursus pelatihan guru di sekolah, monitoring atau supervisi kinerja guru, Mendorong kinerja dan

⁷⁶Hamadi, Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto dalam Jurnal al-Fikrah, Vol. VI, No. 2 Juli-Desember 2018, hlm. 103-114.

membangun kemitraan dengan guru. 4) Mengawasi pimpinan sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SDIT Ishlahul Ummah Kota Sawahlunto sebagai berikut: Pengawasan kinerja guru, pengawasan pengembangan kinerja guru, pengawasan kerjasama guru.

Beberapa persamaan dan perbedaan mendasar tentu ditemukan dalam penelitian yang pernah dilakukan peneliti sebelumnya dengan penelitian yang peneliti lakukan. Setelah penulis memperhatikan penelitian yang dilakukan oleh beberapa penulis sebelumnya persamaan mendasar adalah penelitian yang penulis lakukan sama-sama merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Akan tetapi perbedaan mendasar juga banyak ditemukan seperti lokasi penelitian yang berbeda, responden yang berbeda, jenjang pendidikannya juga berbeda, dan tidak sedikit diantara penelitian terdahulu yang dikemukakan memiliki masalah penelitian yang berbeda.

Berdasarkan lokasi penelitian dengan permasalahan yang diajukan penelitian ini merupakan penelitian aktual di wilayah tapanuli bagian selatan, begitu juga dengan manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam di MTs N 1 Padangsidimpuan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif memiliki data yang dikumpulkan dalam bentuk kata-kata bukan berbentuk angka atau kuantitas. Metode adalah usaha yang dilaksanakan dalam penelitian untuk mengungkapkan data serta mencari kebenaran dari permasalahan yang akan diteliti. Pendekatan penelitian adalah suatu rencana mengenai bagaimana mengumpulkan dan menganalisis data sehingga dapat dilaksanakan secara ekonomis sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan deskriptif dan menggunakan metode kualitatif.⁷⁷

Metode *sampling* dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu mengambil sampel penelitian guru Pendidikan Agama Islam (PAI) meliputi guru bidang studi Qur'an Hadis, Akidah Akhlak, Fiqih dan Sejarah Kebudayaan Islam.⁷⁸ Guru PAI pada MTs N 1 Padang Sidempun berjumlah 12 guru. Pada penelitian ini sampel yang digunakan 8 guru yang terdiri dari 2 guru bidang studi Qur'an Hadis, 2 guru Akidah Akhlak, 2 guru Fiqih dan 2 guru Sejarah Kebudayaan Islam. Berdasarkan

⁷⁷ Sukiati, "Metodologi Penelitian: Sebuah Pengantar" (Medan: Manhaji,,2016), hlm. 53

⁷⁸ Jozef, "Metodologi Penelitian Kuantitatif, Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya" (Jakarta: Grasindo, 2018), hlm.17

lokasi penelitian, penelitian ini termasuk penelitian lapangan yang akan dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan. Alamat MTs N 1 Padangsidempuan adalah di Jl. St.SP. Mulia Nomor 27 Kecamatan Padangsidempuan Utara Kota Padangsidempuan. Waktu penelitian akan dijalankan oleh peneliti mulai September 2022 sampai penelitian ini selesai dengan sampai pada hasil akhir penelitian yang diuraikan dalam bentuk karya ilmiah.

C. Sumber Data

Sumber data adalah yang orang yang memberikan informasi seputar masalah yang diteliti dengan jawaban yang diberikan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.⁷⁹ Sumber data penelitian juga dapat dipahami adalah orang yang diwawancarai, diminta informasi oleh pewawancara. Lebih lanjut menurut Lexy J. Moleong jumlahnya bukanlah kriteria utama, akan tetapi lebih ditentukan kepada sumber data yang dapat memberikan informasi sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai.⁸⁰ Sumber data penelitian ini terdiri atas dua sumber, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

1. Sumber data primer (data pokok)

Data dari sumber utama menjadi prioritas dalam hal pengumpulan data, karena keberhasilan dari Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam

⁷⁹Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1994), hlm. 3.

⁸⁰Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*

tergantung kepada pihak-pihak tersebut. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data primer adalah Kepala Madrasah Tsanawiyah 1 Padang Sidempuan.

Kepala Madrasah bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan yang ada di lingkungan madrasah. Melalui kepala madrasah peneliti dapat memperoleh informasi mengenai peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTsN 1 Padang Sidempuan.

2. Sumber Data Sekunder

Selanjutnya, sumber sekunder akan digunakan sebagai data pembandingan dan pemeriksa kebenaran terhadap sumber primer. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah Kepala Tata Usaha dan Guru Pendidikan Agama Islam.

Pada penelitian yang dilaksanakan peneliti mengambil 8 sampel yakni dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan guru-guru PAI MTsN 1 Padangsidempuan. Yang menjadi sampel wawancara peneliti adalah 8 guru PAI yakni 2 guru dari setiap mata pelajaran PAI yaitu:

- a. Mata Pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam diwakili oleh Ibu Nurradiyah, S.Ag dan Nesia Riski Harahap.
- b. Mata pelajaran Fikih oleh Bapak Drs. H. Ibrahim dan Ibu Dra. Hj. Rosmiah.
- c. Mata Pelajaran Qur'an Hadist sampel yang di wawancara adalah Bapak Drs. H. Ansor Hasibuan dan Ibu Erlina, S.Pd.I.

- d. Mata Pelajaran Akidah Akhlak, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Anwar Sanusi Lubis, S.Pd.I dan Ibu Hj. Nugaria Harahap, S.Ag.

Selain wawancara, untuk mendapatkan data sekunder peneliti juga melaksanakan pemeriksaan dokumen, observasi kedalam kelas tentang proses pembelajaran.

D. Instrumen Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data-data yang diperoleh dalam penelitian, maka penulis menggunakan beberapa teknik, diantaranya:

1. Observasi

Metode observasi atau disebut dengan pengamatan adalah kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh panca indra. Sehingga tidak hanya dengan pengamatan menggunakan penglihatan saja. Tetapi mendengar, mencium, mengecap, dan meraba termasuk salah satu bentuk observasi.

Metode observasi digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data-data primer dan data sekunder. Dalam pelaksanaan observasi, peneliti akan melaksanakan observasi langsung ke Madrasah Tsanawiyah yang menjadi objek penelitian yakni MTs N 1 Padangsidimpuan.

2. Wawancara

Wawancara, yaitu penggalan informasi atau data berupa tanya jawab, secara sistematis berdasarkan tujuan penelitian dari sumber data primer dan sekunder sehingga diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian.

Wawancara dilakukan dengan kepala madrasah untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja guru bidang Pendidikan Agama Islam (PAI), sedangkan guru Pendidikan Agama Islam dan tenaga kependidikan diwawancarai seputar bagaimana kinerja guru dikaitkan dengan manajemen strategi yang diterapkan kepala sekolah di lingkungan MTs N 1 Padangsidimpuan.

Butir-butir pertanyaan yang akan dijadikan sebagai panduan dapat diperhatikan beberapa hal berikut yaitu; meningkatkan kedisiplinan di sekolah yang ia pimpin, memberikan motivasi bagi guru dan tenaga kependidikan serta peserta didik, Menyelenggarakan pelatihan guru di sekolah, mengawasi atau memantau kinerja guru, mendorong kinerja guru yang baik, dan membangun kemitraan dengan guru dan guru lainnya.

Sedangkan dalam mengukur sejauhmana kinerja guru diajukan beberapa pertanyaan dengan memperhatikan beberapa hal berikut; Kualitas kerja mengacu pada nilai, proses, dan hasil dalam pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan. Kuantitas (*Quantity*) pekerjaan, yaitu jumlah tugas yang dilaksanakan, seperti jumlah barang, jumlah kegiatan yang dilakukan atau diselesaikan, jumlah pekerjaan yang dilakukan, diproduksi dan dihilangkan, ketepatan waktu yaitu dilakukan sesuai dengan nilai waktu/jadwal tugas atau pekerjaan tertentu; efisiensi ekonomi (efektivitas biaya); efektivitas pemanfaatan atau penggunaan sumber daya organisasi/lembaga yang terukur, Pengawasan (*need for supervision*), pengawasan manajemen untuk melakukan tugas-tugas administrasi, pemberdayaan diri (*Interpersonal*

Impact) yaitu kemampuan individu untuk meningkatkan harga diri, niat baik, dan kerjasama antar rekan kerja.

Tabel 1. Kisi – Kisi Instrumen Wawancara

NO	RUMUSAN MASALAH	KOMPONEN	INDIKATOR	
1	Bagaimana kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs N 1 Padang Sidempuan	Kualitas Pekerjaan (<i>Quality</i>)	1	Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang memiliki Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang lengkap.
			2	Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang dalam pelaksanaan proses pembelajaran menggunakan media berbasis Teknologi
			3	Kelengkapan perangkat pembelajaran yang dimiliki guru Pendidikan Agama Islam (PAI)
		Kuantitas pekerjaan (<i>Quantity</i>)	1	Jumlah guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang memiliki Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang lengkap.
			2	Jumlah guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang dalam pelaksanaan proses pembelajaran menggunakan media berbasis Teknologi
			3	Jumlah media pembelajaran yang dimiliki guru Pendidikan Agama Islam (PAI)

				dalam 1 tahun terakhir
		Ketepatan waktu (<i>timeliness</i>)	1	RPP guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dikumpulkan setiap semester.
			2	Absensi guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dalam 1 tahun terakhir
		Efektifitas biaya (<i>cost-efferctiveness</i>)	1	Pemanfaatan dan penggunaan sumber daya di MTs N 1 Padangsidimpuan dalam pelaksanaan pembelajaran.
		Pengawasan (<i>need for supervision</i>)	1	Pelaksanaan pemeriksaan perangkat pembelajaran guru Pendidikan Agama Islam (PAI)
			2	Pelaksanaan supervisi proses pembelajaran guru Pendidikan Agama Islam (PAI) oleh Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum, Kepala Madrasah atau Pengawas
		Kemampuan diri (<i>Interpersonal Impact</i>)	1	Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) melaksanakan kolaborasi dengan sesama guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran
			2	Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) mengikuti kegiatan sosial di Madrasah.
2	Bagaimana manajemen strategi Kepala Madrasah dalam	Perencanaan Strategi	1	MTs N 1 Padangsidimpuan memiliki Visi Madrasah yang jelas.

meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs N 1 Padang Sidempuan		2	MTs N 1 Padangsidempuan memiliki Misi Madrasah
		3	MTs N 1 Padangsidempuan memiliki Rencana Strategi (Renstra) Madrasah
		4	MTs N 1 Padangsidempuan memiliki tujuan jangka panjang terhadap Madrasah
		5	Kepala MTs N 1 Padangsidempuan memiliki Program Kerja Tahunan
		6	Rencana pelaksanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI)
		7	Rencana pelatihan dan sosialisasi peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI)
	Pelaksanaan Strategi	1	Visi dan Misi MTs N 1 Padangsidempuan tertuang dalam rencana strategi (Restra) dan Program Kerja Kepala Madrasah.
		2	Renstra Madrasah tertuang dalam perjanjian kinerja tahunan madrasah.
		3	Program kerja kepala madrasah tertuang dalam Dokumen pelaksanaan pembelajaran MTs N 1 Padangsidempuan

			4	Jumlah Pelaksanaan Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI)
			5	Jumlah pelatihan dan sosialisasi peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang dilaksanakan di MTs N 1 Padangsidempuan 3 tahun terakhir
3	Apa saja faktor pendukung dan penghambat terlaksananya manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada MTs N 1 Padang Sidempuan		1	Faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan manajemen strategi kepala Madrasah
			2	Faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan manajemen strategi kepala Madrasah

3. Dokumen

Dokumen adalah sumber data yang dimanfaatkan untuk memenuhi data penelitian. Dokumen dapat berupa dokumen pribadi dan resmi berupa tulisan, gambar, karya, dokumen kelembagaan dan dokumen pribadi. Dalam penelitian ini dokumen yang dimaksud meliputi Profil Madrasah Tsanawiyah, data Kepala Madrasah, Kurikulum yang berlaku, perangkat pembelajaran, data siswa, dokumen kinerja guru meliputi dokumen penilaian Kepala Madrasah dan dokumen penilaian Pengawas, serta data tenaga

kependidikan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan yang menjadi objek penelitian.

E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Validitas data juga sangat penting dalam penelitian kualitatif. Hal ini karena hasil penelitian tidak ada artinya kecuali diakui dan dipercaya. Pengakuan hasil penelitian ini terletak pada validitas data penelitian yang dikumpulkan. Untuk menjaga keabsahan data survei dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Waktu penelitian yang diperpanjang. Partisipasi peneliti dalam penelitian kualitatif adalah wajib. Penelitian tidak hanya dilaksanakan dalam waktu yang singkat, penelitian perlu perpanjangan waktu untuk meningkatkan keandalan data.
2. Kegigihan dalam pengamatan. Observasi awal adalah observasi yang peneliti tidak terlalu memperhatikan karena mungkin saja ada kesalahan dalam data yang dikumpulkan dari subjek saat menetapkan fokus penelitian sejak awal. Untuk itu, observasi terus menerus diperlukan bagi peneliti untuk menemukan dan fokus pada item-item yang relevan dengan penelitiannya. Dalam hal ini peneliti melakukan dan mempelajari observasi dan wawancara secara berkesinambungan.
3. Keabsahan referensi. Keabsahan referensi dokumen penelitian seperti film, video, dll, sebagai pembanding dengan data yang diperoleh.
4. Triangulasi. Triangulasi adalah suatu metode untuk mengkonfirmasi keabsahan data dengan menggunakan data selain data yang diperoleh

untuk verifikasi dan perbandingan. Triangulasi membantu menentukan apakah data yang dikumpulkan sudah menjelaskan fenomena yang diteliti.

F. Teknik Analisis Data

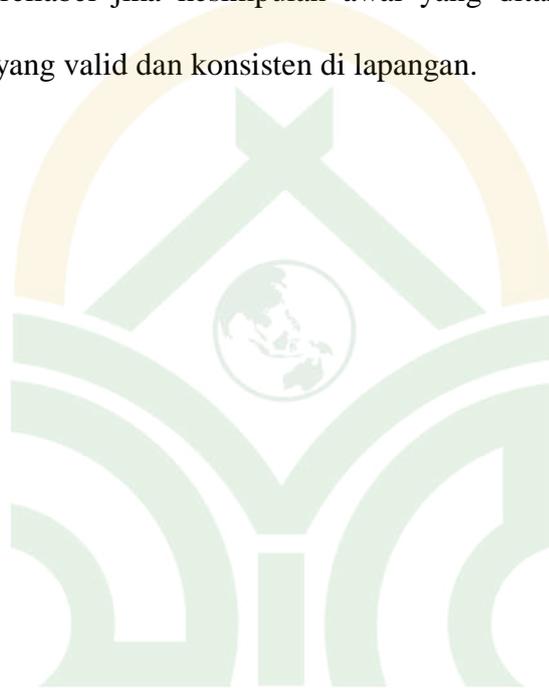
Analisis data kualitatif adalah usaha untuk memanipulasi data, mengorganisasikannya, mengurutkannya ke dalam unit-unit yang dapat dikelola, mensintesisnya, dan mencarinya untuk menemukan pola. Cari tahu apa yang penting dan apa yang dapat Anda pelajari untuk memutuskan apa yang harus dikatakan kepada orang lain. Analisis data adalah proses berkelanjutan yang membutuhkan pemeriksaan data yang konstan, mengajukan pertanyaan analitis, dan membuat catatan singkat selama penelitian.

Analisis data kualitatif yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Reduksi data, reduksi data dapat diartikan fokus pada data mentah, menyederhanakannya, dan memasukkannya ke dalam format yang lebih mudah dikelola. Sebenarnya, mengatur data Anda berarti meringkas, mengkode, melacak subjek, membentuk kelompok, membentuk bagian, dan mengatur catatan Anda. Kegiatan ini berlanjut sampai laporan akhir yang lengkap dihasilkan.
2. Penyajian Data Setelah data direduksi, data disajikan dalam bentuk laporan yang disusun secara sistematis dan sistematis agar mudah

dipahami. Data yang diperoleh di lapangan masih berupa data acak dan acak-acakan.

3. Inferensi dan verifikasi. Dengan kata lain, kegiatan membuat kesimpulan setelah mengorganisasikan dan menyajikan data. Kesimpulan awal yang disajikan bersifat pendahuluan dan dapat berubah seiring berkembangnya data penelitian yang dikumpulkan. Suatu kesimpulan yang ditarik dinyatakan reliabel jika kesimpulan awal yang ditarik didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten di lapangan.



BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum

1. Sejarah Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1 Padang Sidempuan

Pada awalnya Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) hanya ada 3 di Provinsi Sumatera Utara, yaitu Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Padang Sidempuan, Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1 Medan, dan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tanjung Pura.

MTsN 1 Padang Sidempuan merupakan wadah bagi generasi muda dalam membangun perilaku religius yang mampu bersaing dalam kompetensi. MTsN 1 Padang Sidempuan berawal dari sebuah Pendidikan Guru Agama (PGA) pada tahun 1958 dengan jenjang pendidikan 6 tahun, yang pada tahun 1979 terpisah menjadi dua bagian, yaitu MTs dan PGA. Dimana PGA merupakan sekolah lanjutan setelah menyelesaikan MTs, yang masing-masing dengan jenjang 3 tahun.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padang Sidempuan berdiri pada tahun 1976 dengan penerbitan SK yang di tanda tangani oleh Kementerian Agama. MTs N 1 Padang Sidempuan adalah sekolah peralihan dari PGA. Pada tahun 1977 MTs N 1 Padang Sidempuan mengalami penegerian dengan Nomor Statistik Madrasah (NSM) 211127701001. Pada mula berdirinya MTsN 1 Padang Sidempuan

hanya terdiri dari beberapa kelas dan guru saja yakni terdiri dari 7 rombel dengan guru yang berjumlah 30 guru⁸¹.

Sejak berdiri hingga saat ini, MTsN 1 Padang Sidempuan telah memiliki kepala madrasah yang bijaksana dan baik, kepala MTsN 1 Padang Sidempuan sejak awal berdiri yakni:

- a. Parlaungan, B.A. (1979-1986), menjabat sebagai kepala selama 7 tahun dan merupakan kepala madrasah pertama di MTsN 1 Padang Sidempuan.
- b. Drs. H. Muhammad Idrus Hasibuan (1986-1992), menjabat kepala selama 5 tahun. Beliau adalah orang pertama yang menjabat dan sekaligus yang melakukan pembangunan pertama di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidempuan.
- c. Drs. Hakim Karimuddin Lubis (1992-1996), beliau menjabat selama 5 tahun. Pada masa pemerintahan beliau juga melakukan pembangunan seperti kelas IX-4 sampai IX-7 (sekarang).
- d. Drs. Djawarij Sithohang (1996-1998), beliau menjabat selama 2 tahun.
- e. Drs.H. Alimusa Siregar (1998-2004), beliau menjabat selama 5 tahun.
- f. Drs. Leman Pohan (2004-2005), beliau menjabat selama 1 tahun.
- g. Drs. Hamkanuddin Siregar (2005-2007), beliau menjabat selama 2 tahu.

⁸¹Data Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan, *Update data*, September 2022, diperoleh dari Siti Anita Harahap, Selaku Staf bagian TU di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan.

- h. Dra. Wasliah Lubis (2007- 2013), beliau telah membangun lebih banyak lagi fasilitas-fasilitas di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Padangsidempuan.
- i. Drs. Syafii Hasibuan, beliau menjabat dari tahun 2013- 2014.
- j. Dra. Siti Orno, M.A (2014) beliau meninggal dunia dan hanya menjabat kurang lebih 4 (empat) bulan
- k. Drs. H. Lontung (2015) menjabat sebagai plt kurang lebih 2 bulan.
- l. Drs. H. Baharuddin Hasibuan, M.Pd. (2015- 2017), beliau merupakan pindahan dari Kepala Madrasan Aliyah Negeri (MAN) Sibuhuan, Kabupaten Padang lawas.
- m. H. Zamil Hasibuan, S.Ag, M.Pd (2017-2019), beliau menjabar selama 2 tahun
- n. Lobi Martua Hasibuan, S.Pd (2019 – 2022) , beliau menjabat sebagai Kepala MTsN 1 Padang Sidempuan selama hampir 4 tahun. Dan selanjutnya beliau menjabat sebagai kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang Sidempuan.
- o. Hj. Asriana, M.Ag (2022 – sampai sekarang), beliau merupakan kepala MTsN 1 Padang Sidempuan saat ini yang sebelumnya menjabat sebagai Wakil Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang Sidempuan.⁸²

⁸²Data Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan yang pernah menjabat, *Update data*, 5 September 2022, diperoleh dari Siti Anita Harahap, Selaku Staf bagian TU di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan.

Selama 41 tahun MTsN 1 Padang Sidempuan telah melalui banyak hal dalam mengembangkan pendidikan. Perkembangan kualitas pendidikan di MTsN tentunya didukung oleh kebijakan-kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah tersebut. Sampai tahun ini pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padang Sidempuan sudah mengalami pergantian kepala madrasah sebanyak 15 kali.

Diawal berdirinya bangunan MTsN 1 Padang Sidempuan terbuat dari bahan kayu pada umumnya terkecuali pada kantor guru terbuat dari bahan beton. Pada tahun 1983 MTsN 1 Padang Sidempuan melaksanakan pembangunan dan perluasan lahan dengan menggunakan Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) Kementerian Agama Republik Indonesia dengan dana anggaran sebesar Rp. 32.160.000.

Pada masa jabatan Bapak Drs. H. Mhd. Idrus Hasibuan didirikan beberapa kelas, dan pada tahun 1985 mushalla yang semula berada di depan perpustakaan di pindahkan ke samping ruang Badan Penyuluhan (sekarang). Bangunan lain, yang dibangun oleh bapak Idrus adalah labolatorium fisika. Pada masa bapak Drs. Hakim Karimuddin Lubis, pembangunan yang dilakukan adalah membangun beberapa kelas yaitu kelas kelas IX-4 sampai dengan kelas IX-7. Selanjutnya pada masa jabatan Drs. Leman Pohan S.Ag, pembangunan yang telah dilakukan adalah membangun pagar tembok disekeliling Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model

Padangsidempuan. Kemudian dimasa penjabatan Dra. Wasliah Lubis, beliau melakukan banyak pembangunan seperti ruang komputer, labolatorium bahasa, labolatorium biologi, labolatorium fisika, ruang Badan Penyuluhan (BP) merenovasi tempat parkir, kamar mandi, dan kelas.

2. Profil MTs N 1 Padang Sidempuan

MTs N 1 Padang Sidempuan mempunyai luas tanah sekitar 9000 m². Adapun profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padang Sidempuan adalah sebagai berikut:

- a. Nama dan Alamat
 1. Nama Madrasah : MTsN 1 Padangsidempuan
 2. Jalan : Jl. Sutan Soripada Mulia No. 27
 3. Kelurahan : Sadabuan
 4. Kecamatan : Padang Sidempuan Utara
 5. Kota : Padang Sidempuan
 6. Kode Pos : 22715
- b. Tahun berdiri : 1978
- c. Penegerian : Tahun 1978
- d. NSM : 121112770001
- e. NPSN : 10264605
- f. Kepala Madrasah : Hj. Asriana, M.Ag
- g. No. Hp/Wa : 081397085804
- h. Email madrasah : mtsnpadangsidempuan@kemenag.go.id

- i. Alamat Website : <https://mtsn1psp.sch.id/>
- j. Status tanah : Sertifikat (02.20.01.03.4.00033)
- k. Luas tanah : 8.343 m²
- l. Jumlah siswa : 1061 siswa

3. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padang Sidempuan

Visi MTs N 1 Padang Sidempuan adalah terwujudnya generasi muslim yang berakhlakul karimah, unggul dalam prestasu, kreatif, terampil, dan memiliki kepribadian religius, disiplin, dan bertanggung jawab⁸³.

MTs N 1 Padang Sidempuan memiliki misi madrasah sebagai berikut:

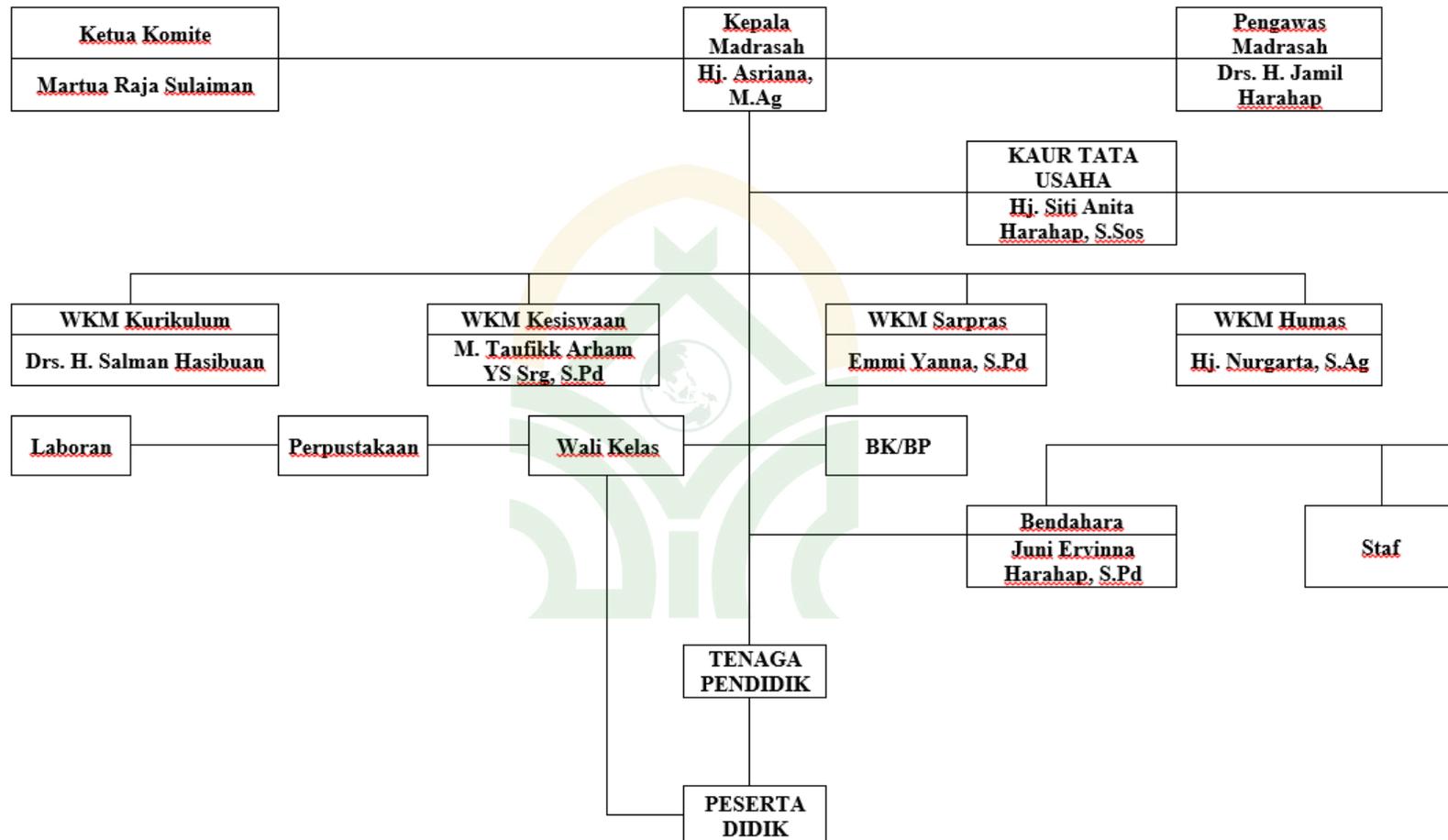
- a. Melaksanakan pendidikan secara efektif sehingga siswa berkembang dengan maksimal.
- b. Menyelenggarakan pembelajaran untuk menumbuh kembangkan kemampuan berpikir aktif, dan kreatif dalam memecahkan masalah.
- c. Menumbuh kembangkan dan menghayati perilaku terpuji dalam praktek nyata sehingga siswa dapat menjadi teladan bagi teman dan masyarakat.
- d. Menumbuhkembangkan lingkungan dan perilaku religius sehingga siswa dapat menghayati, dan mengamalkan agama secara nyata.

⁸³Data Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan, *Update data*, 05 September 2022, diperoleh dari Siti Anita Harahap, Selaku Staf bagian TU di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan.

- e. Menyelenggarakan pengembangan diri sehingga siswa dapat berkembang sesuai minat dan bakat.



4. Struktur Organisasi MTsN 1 Padang Sidempuan



5. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik dan Tenaga kependidikan meliputi kepala madrasah, Kepala Tata Usaha, guru, pengawas satuan pendidikan, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi, tenaga keamanan dan tenaga kebersihan harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksudkan adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.⁸⁴

Berdasarkan observasi yang dilaksanakan di MTsN 1 Padangsidimpuan diperoleh data pendidik dan tenaga kependidikan di MTs N 1 Padangsidimpuan berjumlah 86 pegawai dengan rincian seperti tabel berikut⁸⁵:

⁸⁴ Rencana Strategi MTsN 1 Padangsidimpuan Tahun 2020-2024, 2020.

⁸⁵Data Pendidik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidimpuan, *Update data*, 05 September 2022, diperoleh dari Siti Anita Harahap, Selaku Staf bagian TU di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidimpuan.

Tabel 2. Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan MTs N 1 Padangsidimpuan.

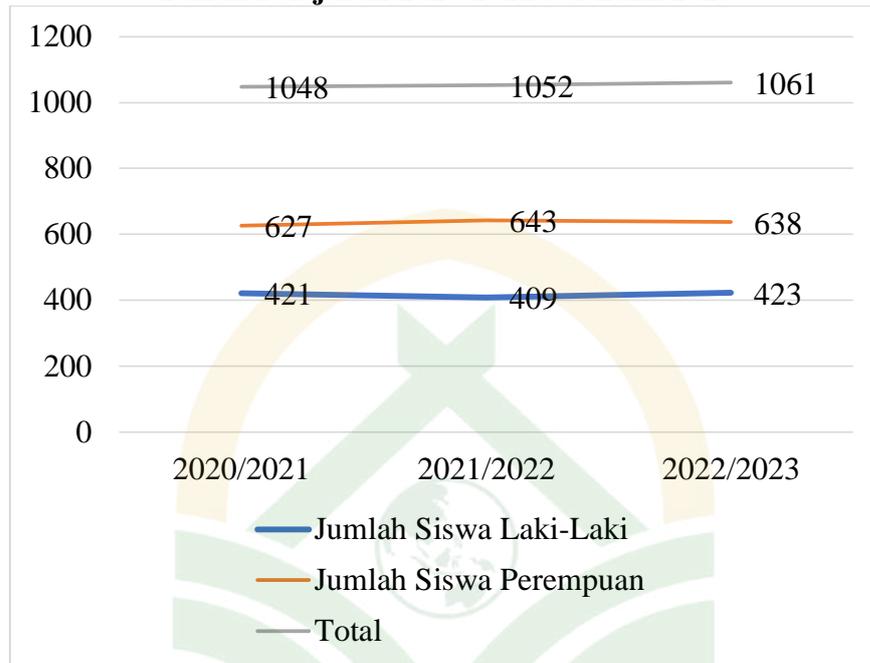
Jenis Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Pendidikan dan Jenis Kelamin								Jumlah	
	S2		S1		DIII/DII		SMA			
	LK	Pr	LK	Pr	LK	Pr	LK	Pr	Lk	Pr
Sertifikasi	-	1	8	32	-	-	-	-	8	33
Non Sertifikasi	-	1	10	16	-	-	-	-	10	17
PNS DPK Sertifikasi	-	-	-	4	-	-	-	-	-	4
Tenaga Administrasi	1	-	1	4	-	1	2	-	4	5
Perpustakaan	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
Keamanan	-	-	1	-	-	-	1	-	2	-
Kebersihan	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Penjaga Sekolah	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-
Jumlah	1	2	21	57	-	1	3	1	25	61

6. Data Siswa

Siswa MTs N 1 Padangsidimpuan secara keseluruhan semakin meningkat setiap tahunnya. Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan di MTs N 1 Padangsidimpuan mengalami peningkatan setiap tahunnya. Berdasarkan data pokok yang diperoleh melalui dokumen

MTs N 1 Padangsidempuan berikut grafik peningkatan siswa MTs N 1 Padangsidempuan⁸⁶:

Diagram 1
Peningkatan Jumlah Siswa MTs N 1 Padangsidempuan
Tahun Pelajaran 2020/2021 s.d. 2022/2023



Berdasarkan grafik di atas terlihat jumlah siswa MTs N 1 Padangsidempuan meningkat sejak TP 2020/2021 sampai dengan TP 2022/2023. Pada T.P. 2020/2021 jumlah siswa MTs N 1 Padangsidempuan berjumlah 1048 siswa yang terdiri dari 627 siswa perempuan dan 421 siswa laki-laki. Pada T.P. 2021/2022 jumlah siswa meningkat menjadi 1052 siswa yang terdiri dari 643 siswa perempuan dan 409 siswa laki-laki. Begitu juga pada T.P. 2022/2023 jumlah siswa meningkat menjadi 1061 siswa terdiri dari 638 siswa perempuan dan 423 siswa laki-laki.

⁸⁶Data Peserta didik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan, *Update data*, 05 September 2022, diperoleh dari Siti Anita Harahap, Selaku Staf bagian TU di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan.

Berdasarkan grafik dan data tersebut MTs N 1 Padangsidempuan memiliki progres peningkatan jumlah siswa setiap tahunnya dalam kurun waktu 3 tahun terakhir⁸⁷.

Rincian jumlah siswa di MTsN 1 Padangsidempuan adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Jumlah Siswa MTsN 1 Padang Sidempuan T.P. 2022/2023

NO	KELAS	JUMLAH ROMBEL	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
1	VII	11	153	208	361
3	VIII	11	138	214	352
3	IX	11	132	216	348
JUMLAH		33	423	638	1061

Tabel 3. Jumlah Siswa per Rombel MTsN 1 Padang Sidempuan T.P. 2022/2023

KELAS	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
VII 1	12	20	32
VII 2	14	18	32
VII 3	11	20	31
VII 4	14	18	32
VII 5	14	18	32
VII 6	15	18	33
VII 7	14	20	34
VII 8	14	20	34
VII 9	16	18	34
VII 10	14	20	34

⁸⁷Data jumlah Peserta didik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan, *Update data*, 05 September 2022, diperoleh dari Siti Anita Harahap, Selaku Staf bagian TU di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan.

VII 11	15	18	33
VIII 1	13	19	32
VIII 2	12	20	32
VIII 3	14	18	32
VIII 4	12	20	32
VIII 5	13	19	32
VIII 6	12	19	31
VIII 7	13	19	32
VIII 8	13	20	33
VIII 9	12	20	32
VIII 10	12	20	32
VIII 11	12	20	32
IX 1	11	20	31
IX 2	10	21	31
IX 3	13	19	32
IX 4	12	19	31
IX 5	12	20	32
IX 6	10	22	32
IX 7	11	21	32
IX 8	12	19	31
IX 9	12	20	32
IX 10	13	19	32
IX 11	16	16	32
JUMLAH	423	638	1061

7. Sarana dan Prasarana

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti di MTs N 1 Padang Sidempuan. Keadaan sarana dan prasarana di madrasah tergolong sudah memadai. Sarana dan prasarana madrasah berdasarkan wawancara yang dilaksanakan diperoleh melalui Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan juga bantuan dari masyarakat sekitar. Berdasarkan dokumen sarana dan prasarana yang diperoleh dari bidang

administrasi MTs N 1 Padangsidempuan diperoleh jumlah dan keadaan sarana prasarana pada tabel berikut⁸⁸:

Tabel 4. Sarana dan Prasarana di MTs N 1 Padang Sidempuan

Jenis Sarana dan Prasarana	Jumlah	Kondisi		
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
Ruang Kepala Madrasah	1	1	-	-
Ruang Guru	1	1	-	-
Ruang Tata Usaha	1	1	-	-
Ruang Kelas	33	27	4	2
Ruang Perpustakaan	1	1	-	-
Ruang Kantin	3	3	-	-
Ruang BK	1	1	-	-
Gudang	2	1	1	-
Mushola	1	1	-	-
Laboratorium Komputer	1	-	1	-
Laboratorium Bahasa	1	1	-	-
Laboratorium IPA	1	1	-	-
Keterampilan	1	1	-	-
UKS	1	1	-	-
Toilet Guru	3	3	-	-
Toilet Siswa	2	2	-	-
Rumah Penjaga Sekolah	1	1	-	-
Lapangan Parkir	1	1	-	-
Lapangan Olahraga	1	-	1	-

⁸⁸Data Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan, *Update data*, 05 September 2022, diperoleh dari Siti Anita Harahap, Selaku Staf bagian TU di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan.

Pos Satpeam	1	1	-	-
Ruang OSIM	1	1	-	-
Ruang Pramuka	1	1	-	-
Ruang Olahraga	1	1	-	-
Aula	1	1	-	-

B. Temuan Khusus

1. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada MTsN 1 Padangsidempuan

Pada bagian ini peneliti akan membahas tentang kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padang Sidempuan yang meliputi 5 komponen yaitu kualitas pekerjaan (*Quality*), kuantitas pekerjaan (*Quantity*), ketepatan waktu (*timeliness*), efektivitas biaya (*cost-effectiveness*), kemampuan diri (*interpersonal impact*). Apabila 5 komponen tersebut dapat terpenuhi oleh guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada MTsN 1 Padangsidempuan, maka kinerja guru PAI dapat disimpulkan baik.

- a. Kualitas pekerjaan (*quality*), yakni hal yang berkaitan mencakup nilai, proses, serta hasil dari pelaksanaan tugas yang diemban. Kualitas Guru dalam dunia pendidikan adalah jawaban atau indikator berhasil atau tidaknya suatu pekerjaan dalam menciptakan atau menumbuhkan perilaku tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan tanggungjawab serta tujuan-tujuan apakah tercapai secara

optimal. Dalam mengukur kualitas pekerjaan guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada MTsN 1 Padang Sidempuan peneliti melakukan observasi langsung serta wawancara dengan peneliti juga melakukan wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum yakni Bapak Drs. H. Salman Hasibuan:

“Perangkat pembelajaran yang dimiliki guru-guru sudah lengkap. Karena disini kita rutin melaksanakan supervisi baik oleh WKM Bidang Kurikulum, Kepala Madrasah, bahkan dari Kantor rutin melaksanakan supervisi terhadap guru-guru. Apalagi kan waktu libur semester yang lalu, itu kan biasanya libur tapi mulai semester ini kan untuk guru tidak libur, tetap bertugas di Madrasah. Jadi disitulah penyusunan perangkat pembelajaran untuk semester ganjil T.P. 2022/2023 ini”⁸⁹

Kelengkapan perangkat pembelajaran merupakan salah satu bukti kinerja guru PAI. Sebagai guru yang berkualitas harus memiliki perangkat pembelajaran yang lengkap. Dalam penelitian ini, penulis telah membuktikan bahwa dalam hal perangkat pembelajaran Guru PAI di MTs N 1 Padang Sidempuan sudah lengkap.

- b. Kuantitas pekerjaan (*quantity*), yakni banyaknya tugas yang dilaksanakan, diperoleh dan ditiadakan misalnya nilai uang, banyaknya barang ataupun kegiatan yang sudah diselesaikan ataupun telah dilaksanakan. Untuk mengukur kuantitas pekerjaan Produktivitas pekerjaan menjadi salah satu indikator dalam mengukur hasil kerja pegawai.

⁸⁹ Salman Hasibuan WKM Kurikulum MTsN 1 Padang Sidempuan , *Wawancara di MTsN 1 Padang Sidempuan, 16 September 2022.*

- c. Ketepatan waktu (*timeliness*) yakni nilai kerja ataupun tugas yang dilaksanakan tepat waktu sesuai dengan jadwal yang ditetapkan.
- d. Efektifitas biaya (*cost-efferctiveness*) yakni pemanfaatan ataupun penggunaan sumber daya organisasi yang diukur secara efektif.

Berikut hasil wawancara diperoleh melalui salah satu guru PAI di MTsN 1 Padang Sidempuan:

“Dalam pemanfaatan lingkungan sebagai media pembelajaran. Kalau di sini itu karena ini Pendidikan Agama Islam ya bu, saya simpulkan saja dari beberapa yang saya perhatikan. Seperti saya guru Akidah Akhlah, misalkan di Kelas VII itu kan ada materi tentang bentuk dan contoh akhlak terpuji. Di materi itu saya meminta siswa untuk memperhatikan akhlak siswa di Madrasah kita ini. Selain itu kita kan ada praktek ibadah seperti sholat dan wudhu. Guru fiqih ya memanfaatkan musholla dan tempat wudhu sebagai media pembelajarannya”⁹⁰

- e. Pengawasan (*need for supervision*) yaitu supervisi atau pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dalam rangka melaksanakan fungsi manajerial. Pada MTsN 1 Padangsidempuan rutin melaksanakan supervisi terhadap tenaga pendidik, baik dilakukan oleh WKM Bidang Kurikulum maupun Kepala Madrasah. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Kepala Madrasah:

“Pengawasan itu sangat penting dalam peningkatan kinerja guru PAI. Disini rutin dilaksanakan supervisi setiap semester. Kami sudah memiliki jadwal supervisi tersendiri terhadap guru-guru. Saya bersama dengan WKM Bidang Kurikulum melaksanakan supervisi proses pembelajaran dikelas. Dan supervisi ini sangat berpengaruh terhadap kinerja guru”⁹¹

⁹⁰ Erlina guru Quran Hadist, *Wawancara* di MTsN 1 Padang Sidempuan 16 September 2022.

⁹¹ Hj. Asriana, M.Ag, *Wawancara Dengan Kepala Madrasah*, di MTsN 1 Padang Sidempuan 14 September 2022.

Peneliti juga melakukan wawancara dengan WKM Bidang Kurikulum tentang pelaksanaan supervisi.

“Supervisi itu rutin dilaksanakan setiap semester. Ada 2 supervisi yang kami laksanakan yaitu supervisi administratif meliputi perangkat pembelajaran guru dan supervisi langsung ke dalam kelas. Kami melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan proses pembelajaran”⁹²

- f. Kemampuan diri (*Interpersonal Impact*) yaitu kemampuan individu dalam meningkatkan rasa harga diri, niat baik serta kerjasama diantara pegawai. Potensi diri adalah kemampuan dan kekuatan yang dimiliki seseorang baik yang belum terwujud ataupun telah terwujud tetapi belum digunakan secara maksimal.

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada guru PAI di MTsN 1 Padang Sidempuan dirangkum pada tabel berikut:

Tabel 6. Rekapitulasi Wawancara dengan Guru PAI pada MTsN 1 Padang Sidempuan

Indikator Wawancara		Alternatif Jawaban			
		Ya		Tidak	
No	Pertanyaan	F	%	F	%
1	Apakah Bapak/Ibu memiliki Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) untuk setiap pertemuan?	8	100	0	0
2	Apakah Bapak/Ibu dalam pelaksanaan proses pembelajaran menggunakan media pembelajaran berbasis Teknologi?	6	75	2	25
3	Apakah pada RPP Bapak/Ibu telah menjelaskan secara lengkap proses pembelajaran mulai dari pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup?	8	100	0	0

⁹² Hj. Asriana, M.Ag, *Wawancara Dengan Kepala Madrasah, di MTsN 1 Padang Sidempuan 14 September 2022.*

4	Apakah RPP Bapak/Ibu dikumpulkan setiap Semester di MTsN 1 Padang Sidempuan?	8	100	0	0
5	Apakah dalam proses pembelajaran Bapak/Ibu memanfaatkan sumber daya atau sarana dan prasarana di MTsN 1 Padang Sidempuan?	8	100	0	0
6	Apakah dilaksanakan pengawasan pimpinan dalam rangka melaksanakan fungsi-fungsi managerialnya terhadap pelaksanaan kinerja guru PAI di MTs N 1 Padangsidempuan?	8	100	0	0
7	Apakah Bapak/Ibu mendapatkan supervisi dari Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum pada setiap semester di MTs N 1 Padang Sidempuan?	8	100	0	0
8	Apakah Bapak/Ibu merasakan sarana prasarana yang ada dapat mendukung kinerja di MTsN 1 Padang Sidempuan?	8	100	0	0
9	Apakah terjalin kekompakan atau kerja sama saat melaksanakan bekerja di MTs N 1 Padang Sidempuan?	7	87,5	1	12,5
10	Apakah Bapak/Ibu pernah mengikuti kegiatan sosialisasi atau MGMP di MTsN 1 Padang Sidempuan?	8	100	0	0

Berdasarkan wawancara yang dilaksanakan dengan guru Pendidikan Agama Islam terlihat pada umumnya guru PAI pada MTsN 1 Padang Sidempuan memiliki kinerja yang baik dengan Frekuensi 96,25% indikator mampu terpenuhi. Dalam hal ini sekitar 3,75% yang tidak dipenuhi ini terdapat pada ketersediaan media pembelajaran.

Dalam peneliti yang dilaksanakan, guru PAI pada MTsN 1 Padang Sidempuan masih jarang menggunakan media pembelajaran berbasis Teknologi. Tetapi karena pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam memiliki banyak praktek ibadah, maka umumnya media pembelajara yang digunakan masih tergolong konvensional atau hanya memanfaatkan sarana dan prasarana madrasah, khususnya Musholla.

Berdasarkan wawancara yang telah dilaksanakan dengan beberapa guru dan Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Setiap guru memiliki perangkat pembelajaran yang lengkap, dikarenakan setiap semester akan dilaksanakan supervisi langsung dari Kantor Kementerian Agama Kota Padang Sidempuan, selain supervisi yang dilaksanakan Kantor Kementerian Agama Kota Padang Sidempuan. Kepala Madrasah bersama Wakil Kepala Madrasah Bidang Akademik juga rutin melaksanakan supervisi pembelajaran kedalam kelas saat pembelajaran sedang berlangsung.
- b. Media pembelajaran yang dimiliki guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs N 1 Padangsidempuan tidak semuanya berbasis teknologi. Setiap guru memiliki media pembelajaran berbasis teknologi. Hanya saja media ini hanya berupa Power Point

ataupun Video Praktek Ibadah yang di download langsung dari Aplikasi Youtube.

2. Manajemen Strategi Kepala MTs N 1 Padangsidempuan

Manajemen strategi adalah seni dan ilmu merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan yang bersifat mendasar dan komprehensif untuk membantu organisasi mencapai tujuan dengan melibatkan seluruh pihak yang tergabung dalam organisasi. Seorang kepala madrasah dalam menjalankan madrasah guna untuk peningkatan kualitas pendidikan pastinya menerapkan ilmu manajemen strategi.

Adapun pelaksanaan manajemen strategi kepala MTsN 1 Padang Sidempuan sesuai dengan visi dan misi yang telah disusun oleh tim penyusun visi dan misi. Pelaksanaan visi dan Misi yang di terapkan oleh MTsN 1 Padangsidempuan yaitu dengan menerapkan 8 SNP terdiri dari 3 diantaranya adalah

- a. Peningkatan standar isi yaitu dokumen satu serta dokumen dua (perangkat pembelajaran) RPP, Silabus, serta dokumen perencanaan pembelajaran guru
- b. Peningkatan standar proses di pengaruhi oleh modul pembelajaran secara digital, pembiasaan pagi terencana dengan baik, kegiatan program dilaksanakan secara optimal untuk meningkatkan integrasi kurikulum program KSM

- c. Peningkatan standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dipengaruhi oleh meningkatnya kualitas kehadiran guru dan tenaga kependidikan, memahami TIK serta meningkatkan jumlah guru dan tenaga kependidikan yang berpendidikan S2
- d. Peningkatan standar pengelolaan oleh tersusunnya RKAM, tersosialisasinya program madrasah, penerapan manajemen mutu dan program super visi akademik dan non akademik⁹³.

Kepala madrasah yang berkualitas ialah kepala madrasah yang memiliki manajemen strategi yang terpadu rapi dalam rencana mengembangkan madrasah. Manajemen strategi di MTs N 1 Padangsidimpuan sebagaimana observasi maupun wawancara yang dilaksanakan sudah terimplementasi dengan baik. Hal ini sejalan dengan prinsip manajemen strategi yang telah dipaparkan.

- a. Perumusan strategi: meliputi kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi serta memilih strategi tertentu untuk digunakan. Hasil wawancara yang dilaksanakan dengan ibu Hj. Asriana, M.Ag selaku kepala MTs N 1 Padangsidimpuan adalah sebagai berikut:

“Kita di madrasah memiliki dokumen Rencana Strategi atau sering juga disebut Renstra, dalam renstra ini sudah disusun

⁹³Observasi pelaksanaan visi dan misi di MTsN 1 Padangsidimpuan, 07 September 2022

perencanaan madrasah dalam 5 tahun, terakhir itu penyusunan tahun 2020, dalam renstra inilah disusun kegiatan perencanaan madrasah kita sampai tahun 2024”⁹⁴

Singkatnya, dalam perencanaan/perumusan strategi, MTsN 1 Padangsidempuan sudah merumuskannya dalam dokumen Rencana Strategi. Rencana peningkatan kinerja guru berdasarkan observasi yang dilaksanakan peneliti yaitu melalui indikator :

- 1) Meningkatnya Kualitas kehadiran dan pengumpulan laporan kinerja guru dan Tenaga Kependidikan;
- 2) Meningkatnya Kualitas kinerja Petugas kebersihan perlu optimalisasi berdasarkan hasil unjuk kerja;
- 3) Meningkatnya Kedisiplinan Guru dan tenaga kependidikan;
- 4) Meningkatnya jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang memahami bidang Information Communication and Technology (ICT/TIK);
- 5) meningkatnya kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) internal, propinsi dan curriculum day;
- 6) Meningkatnya Jumlah pendidik yang berpendidikan S2.

Peningkatan standar standar pendidik dan tenaga kependidikan harus memiliki kualifikasi dan kompetensi guna mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksud adalah tingkat pendidikan minimal yang harus

⁹⁴ Hj. Asriana, M.Ag, *Wawancara* dengan Kepala Madrasah Padang Sidempuan, di MTsN 1 Padangsidempuan 15 September 2022.

dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan, berikut ini adalah table jumlah pendidik dan tenaga kependidikan di MTsN 1 Padangsidimpuan.⁹⁵

Tabel 7. Sasaran Kegiatan dan Indikator Kinerja pada-MTSN 1 Padangsidimpuan

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja	Satuan	Kondisi Awal/ Baseline (2019)	Target Kinerja (2024)	Penanggung jawab Pelaksanaan Kegiatan
1	Menguatnya muatan moderasi beragama dalam mata pelajaran/mata kuliah agama	a. Persentase siswa di madrasah yang memperoleh pendidikan agama yang bermuatan moderasi beragama	%	30	80	Wakil kesiswaan
		b. Persentase guru di madrasah yang dibina dalam moderasi beragama	%	40	90	wakil kurikulum
		c. Jumlah kegiatan ekstrakurikuler keagamaan di Madrasah yang bermuatan moderasi beragama	10/34	10	34	Wakil kesiswaan
2	Meningkatnya kualitas penerapan kurikulum dan pola	Persentase guru yang menerapkan metode pembelajaran	%	50	100	wakil kurikulum

⁹⁵ Observasi Dokumen Rencana Strategi MTsN 1 Padangsidimpuan Tahun 2020-2024.

	pembelajaran inovatif	inovatif dalam kurikulum				
3	Meningkatnya kualitas penilaian pendidikan,	a. Persentase guru di madrasah yang dinilai kinerjanya sebagai dasar penetapan tunjangan	%	80	99	wakil kurikulum
		b. Jumlah penghargaan bagi guru dan tenaga kependidikan pada madrasah	%	50	90	Waka Humas
		c. Persentase siswa yang mengikuti asesmen kompetensi di madrasah	%	0	99	wakil kurikulum
4	Meningkatnya penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam sistem pembelajaran	a. Persentase guru yang menerapkan TIK untuk e-pembelajaran	%	80	90	wakil kurikulum
		b. Persentase mata pelajaran yang menggunakan bahan belajar berbasis TIK untuk e-pembelajaran	%	85	100	wakil kurikulum
5	Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana pendidikan	Persentase sarana prasarana yang memenuhi SPM	%	80	90	Wakil Sarana
6	Meningkatnya pemberian bantuan pendidikan bagi anak	a. Jumlah siswa penerima BOS pada Madrasah	%	80	90	Wakil kesiswaan

	kurang mampu, daerah afirmasi, dan berbakat	b. Persentase siswa penerima PIP pada madrasah	%	0	10	Wakil kesiswaan
7	Meningkatnya kualitas pendidik dan tenaga kependidikan	a. Persentase guru madrasah yang lulus sertifikasi	%	80	90	wakil kurikulum
		b. Persentase tenaga kependidikan madrasah yang memperoleh peningkatan kompetensi	%	40	90	Kepala Tata Usaha

96

Dalam upaya penyusunan perencanaan strategi madrasah yang tepat sasaran peneliti mewawancarai Kepala Tata Usaha MTsN 1 Padangsidempuan. Hasil Wawancara yang diperoleh adalah:

“Dalam penyusunan rencana strategi madrasah, kami melaksanakan rapat koordinasi setiap tahunnya sebagai dasar untuk penyusunan Renstra. Dalam rapat koordinasi MTsN 1 Padang Sidempuan mengundang seluruh tenaga pendidik dan kependidikan”⁹⁷

Berdasarkan observasi dokumen yang telah dilakukan MTsN 1 Padangsidempuan telah memiliki perencanaan strategi yang tertata dengan rapi yang sesuai dengan standar pendidikan yang dibutuhkan pada saat ini.

- b. Pelaksanaan strategi mengharuskan madrasah untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi tenaga

⁹⁶ Observasi Dokumen Rencana Strategi MTsN 1 Padangsidempuan Tahun 2020-2024.

⁹⁷ Siti Anita., *Wawancara* dengan Kepala Tata Usaha MTsN 1 Padang Sidempuan, di MTsN 1 Padang Sidempuan 15 September 2022.

pendidikan dan tenaga kependidikan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategis dapat dilaksanakan. Hal ini juga mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur madrasah yang efektif, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi. Dalam wawancara dengan kepala madrasah diperoleh hasil sebagai berikut:

“Renstra yang telah tersusun terkadang tidak sepenuhnya dapat dilaksanakan. Seperti misalnya pelaksanaan MGMP, meskipun kita rencanakan pelaksanaannya rutin setiap tahun untuk semua mata pelajaran. Tetapi karena keterbatasan berbagai hal seperti halnya anggaran, maka kami membagi-bagi pelaksanaannya. Seperti yang telah pernah terlaksana, tahun 2022 telah dilaksanakan MGMP Bahasa Arab, sedangkan di tahun 2021 yang dilaksanakan adalah MGMP IPA. Dan pelaksanaannya ini bukan nya di madrasah kita tetapi ini kolaborasi madrasah di bawah Naungan Kementerian Agama Kota Padangsidempuan”⁹⁸

Dalam meningkatkan kinerja guru kepala madrasah harus memiliki ide yang cemerlang, dikarenakan terkadang ada banyak kendala yang ditemukan dalam pelaksanaan rencana yang telah disusun. Ide kreatif kepala madrasah sangat diperlukan untuk mengatasi permasalahan keterbatasan madrasah, sebab dengan ide yang kreatif ini bisa membantu meningkatkan kinerja guru PAI. Hasil wawancara dengan kepala MTs N 1 Padangsidempuan adalah sebagai berikut:

”Saya selalu berusaha memikirkan ide yang bagus untuk meningkatkan kinerja guru, karena saya juga disini masih baru

⁹⁸Hj. Asriana, M.Ag, *Wawancara Dengan Kepala Madrasah, di MTsN 1 Padang Sidempuan 14 September 2022.*

kan, maka sebagai kepala saya harus ada ide yang bagus, karena dengan cara ini dapat mempermudah saya dalam membina guru dumasalah. Guru madrasah itu masih banyak membutuhkan pembinaan terutama pembinaan mental sehingga memiliki semangat dan disiplin dalam bekerja”⁹⁹

- e. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dari manajemen strategi.

Evaluasi strategi manajemen menjadi ukuran berhasil atau tidaknya perencanaan yang dilakukan oleh madrasah. Dalam wawancara yang dilaksanakan dengan Kepala Tata Usaha yang dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut:

“ Manajemen strategi yang telah disusun setiap tahunnya dilaksanakan evaluasi yang rutin dilakukan melalui rapat koordinasi tahunan”¹⁰⁰

Evaluasi menjadi bahan pembangun bagi suatu instansi dalam meningkatkan kualitas kerja. Tanpa adanya evaluasi maka kekurangan yang dimiliki tidak akan terdeteksi dan tak akan mampu diperbaiki. Untuk itulah penting untuk melakukan evaluasi tahunan guna meningkatkan kinerja dan kualitas pendidikan.

3. Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs N 1

Padangsidempuan

Kepala madrasah adalah pemimpin yang tertinggi di madrasah, peningkatan kualitas madrasah tergantung kepemimpinan kepala

⁹⁹Hj. Asriana. M.Ag, *Wawancara* dengan Kepala Madrasah Padang Sidempuan, di MTsN 1 Padang Sidempuan 15 September 2022.

¹⁰⁰Siti Anita., *Wawancara* dengan Kepala Tata Usaha MTsN 1 Padang Sidempuan, di MTsN 1 Padang Sidempuan 15 September 2022.

madrasah. Kepala madrasah harus sigap terhadap problematika madrasah mulai dari permasalahan peserta didik, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, kurikulum dan sebagainya. Seorang kepala madrasah juga harus memahami kelebihan dan kekurangan madrasah, kemudian memahami peluang dan tantangan madrasah kedepannya. Mengidentifikasi problematika yang terjadi di madrasah menjadi sesuatu yang sangat penting untuk dilaksanakan kepala madrasah. Sehingga dapat memahami dan mendapatkan solusi dalam menyelesaikan problematika madrasah.

Kinerja guru Pendidikan Agama Islam dalam mengajarkan materi di kelas telah memenuhi syarat sebagai guru profesional dilihat, beberapa perangkat pembelajaran yang dibuat dan penerapan media pembelajaran yang di terapkan saat pembelajaran berlangsung. Pembuktian data sertifikasi yang diperoleh oleh beberapa guru Pendidikan Agama Islam di MTsN 1 Padangsidempuan membuktikan profesional guru dalam memimpin proses pembelajaran¹⁰¹.

Hasil wawancara dengan ibu Hj. Asriana, M.Ag selaku kepala MTs N 1 Padangsidempuan tentang manajemen strategi peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs N 1 Padangsidempuan adalah sebagai berikut:

“Dalam upaya meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Madrasah perlu dipahami terlebih dahulu bagaimana keadaan atau kualitas guru PAI yang ada di MTs N 1

¹⁰¹Observasi Kinerja guru PAI di MTsN 1 Padangsidempuan 20 September 2022

Padangsidempuan, kemudian baru kita laksanakan mengidentifikasi persoalan atau kekurangan kinerja guru PAI, sehingga saya dapat membuat perencanaan prioritas yang harus diselesaikan lebih dahulu, dengan cara yang bertahap hingga dapat diselesaikan dengan efektif. Dalam meningkatkan kinerja guru bukanlah permasalahan yang dapat ditunda penyelesaiannya, sebab guru menjadi tolak ukur keberhasilan madrasah, guru perlu dimotivasi dan diperhatikan”¹⁰²

Selain dengan kepala MTs N 1 Padangsidempuan, penulis juga melakukan wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum.

Setelah melaksanakan wawancara serta pemeriksaan dokumen pembelajaran guru PAI. Peneliti juga melaksanakan observasi kedalam kelas tentang proses pembelajaran. Guru-guru memang sudah memiliki perangkat pembelajaran yang lengkap, akan tetapi umumnya pembelajaran yang berlangsung hanya dengan menggunakan metode ceramah. Dan tidak ada media pembelajaran yang digunakan kecuali hanya praktik ibadah langsung.

Peningkatan kinerja yang dilakukan oleh guru PAI di MTsN 1 Padangsidempuan itu setiap tahunnya hanya mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran yang dilaksanakan oleh Madrasah bersama dengan Kementerian Agama Kota Padangsidempuan. Musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) memiliki peluang menjadi wadah peningkatan dan pengembangan profesi guru. Berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), antara lain melalui berbagai pelatihan instruktur dan guru inti, peningkatan sarana

¹⁰²Hj. Asriana. M.Ag, *Wawancara* dengan Kepala Madrasah, di MTsN 1 Padang Sidempuan, 14 September 2022.

dan prasarana, dan peningkatan mutu manajemen musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan kinerja musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) yang berarti. Selain MGMP guru PAI MTsN 1 Padangsidempuan juga mengikuti kegiatan-kegiatan pelatihan ataupun sosialisasi yang dilaksanakan atau ditugaskan oleh Madrasah kepada Guru PAI.

Selain upaya peningkatan kinerja yang dilakukan oleh madrasah, pemerintah juga berusaha dalam meningkatkan kinerja guru pada umumnya. Salah satunya dengan adanya program sertifikasi guru. Kinerja guru sertifikasi, baik secara keseluruhan, maupun dilihat dari indikator perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian pembelajaran, dan pengembangan profesi, rata-rata masih dibawah standar minimum kinerja. Guru yang profesional adalah guru yang memenuhi standar profesi tertentu. Secara etimologi kata profesi berasal dari bahasa Inggris profession atau bahasa latin profecus yang artinya mengakui, pengakuan, menyatakan mampu, atau ahli dalam melaksanakan pekerjaan tertentu. Secara terminologi profesi dapat diartikan sebagai suatu pekerjaan yang mensyaratkan pendidikan tinggi bagi pelakunya yang ditekankan pada pekerjaan mental bukan manual. Kebijakan sertifikasi guru menyebabkan terjadi perubahan peningkatan performa kinerja profesionalitas guru tetapi belum signifikan. Sertifikasi belum memberikan dorongan yang berarti terhadap perubahan profesionalisme para guru dalam proses belajar mengajar.

4. Faktor Pendukung dan Penghambatan Peningkatan Kinerja Guru

Dalam usaha meningkatkan kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTs N 1 Padangsidempuan memiliki faktor yang mendukung dan faktor penghambat, diantaranya:

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru PAI adalah kegigihan dan keseriusan kepala madrasah dalam berusaha meningkatkan kinerja guru PAI, sebab walaupun kepala madrasah yang saat ini masih tergolong baru menjabat, tetapi beliau memiliki keseriusan dalam meningkatkan kinerja dan disiplin guru di MTs N 1 Padangsidempuan. Keseriusan kepala madrasah ini menjadi modal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Faktor pendukung yang dapat peneliti amati di MTsN 1 Paadangsidempuan pada saat proses pembelajaran PAI berlangsung berupa semangat guru dalam membawa materi pembelajaran PAI menggunakan media yang dapat membuat peserta didik antusias dalam mengikuti proses pembelajaran PAI.¹⁰³ Berikut adalah faktor yang mendukung peningkatan kinerja guru PAI di MTsN 1 Padang Sidempuan:

a. Motivasi

Motivasi mempengaruhi kinerja guru PAI di MTsN 1 Padang Sidempuan, motivasi dapat dilihat dari beberapa aspek berikut:

¹⁰³Observasi Faktor pendukung pembelajaran PAI di MTsN 1 Padangsidempuan 20 September 2022

- 1) Efisiensi dan efektivitas, yaitu kemampuan melakukan pekerjaan dengan benar, kemampuan memilih alat yang tepat untuk mencapai tujuan.
- 2) Tanggung jawab, yaitu kemampuan melakukan pekerjaan secara bertanggung jawab dan mengevaluasi pekerjaan. baik., 3) disiplin, yaitu sikap atau kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan
- 3) Inisiatif, yaitu kemampuan untuk bertanya, memberikan kritik dan saran. Guru PAI MTsN 1 Padang Sidempuan memiliki inisiatif yang tinggi untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini dapat diperoleh dari wawancara yang dilakukan dengan kepala Madrasah:
“ Guru PAI itu memiliki inisiatif yang tinggi dalam mengikuti kegiatan yang meningkatkan kemampuan mereka, seperti mengikuti MGMP”¹⁰⁴

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai. Karena dalam kepemimpinan fungsional, karyawan mempengaruhi kinerja kerja sama tim, yang berarti bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahan untuk bertindak bersama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor . yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan dengan antusias mencapai tujuan yang dimaksudkan

¹⁰⁴ Hj. Asriana. Wawancara dengan Kepala Madrasah, di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padangsidempuan 13 September 2022.

dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi. Kepala madrasah memiliki kegigihan dan keseriusan kepala madrasah dalam berusaha meningkatkan kinerja guru PAI

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai Karena lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat pegawai betah dalam melakukan pekerjaannya dan mencapai hasil yang optimal. Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai, jika pegawai menyukai lingkungan kerja dimana ia bekerja. bekerja, karyawan melakukan aktivitasnya dengan baik, bahwa waktu kerja digunakan dengan sengaja.

a. Lingkungan MTsN 1 Padangsidimpuan tergolong lingkungan yang ramai. Lingkungan MTsN 1 Padangsidimpuan memiliki akses yang sangat mudah dalam mendapatkan sesuatu. Sehingga guru-guru lebih mudah memenuhi kebutuhan untuk pembelajaran. Lingkungan MTsN 1 memiliki akses yang mudah untuk memperoleh bahan atau alat yang dibutuhkan dalam pembelajaran.

b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat dalam peningkatan kinerja guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan adalah ketersediaan sarana dan prasarana madrasah yang kurang, motivasi yang rendah pada Guru PAI. Hasil wawancara dengan kepala MTs N 1 Padangsidimpuan adalah sebagai berikut:

Pelaksanaan pembelajaran PAI di MTsN 1 Padangsidimpuan beberapa guru masih ada yang kurang kesadaran untuk membawa perangkat

pembelajaran berupa RPP pada saat pembelajaran berlangsung di dalam kelas. Penggunaan media pembelajaran yang dipakai di MTsN 1 Padangsidempuan masih ada beberapa yang kurang maksimal dalam hal pemakaian media pembelajaran yang menggunakan TIK (manual)¹⁰⁵.

“Ya, faktor yang menghambat pasti ada, bahkan masih banyak sekali. Hal ini terutama berkaitan dengan sarana dan prasarana madrasah yang masih belum maksimal dalam meningkatkan kinerja guru”¹⁰⁶

Ketersediaan sarana dan prasarana memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja guru PAI. Sarana dan Prasarana yang memadai akan lebih memberikan dorongan kepada guru untuk berkreasi dalam melakukan proses pembelajaran. Sehingga kinerja guru semakin meningkat.

¹⁰⁵Observasi Faktor penghambat pembelajaran PAI di MTsN 1 Padangsidempuan 20 September 2022

¹⁰⁶Hj. Asriana. M.Ag, *Wawancara* dengan Kepala Madrasah, di MTsN 1 Padang Sidempuan 13 September 2022.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

1. Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada MTsN 1 Padang Sidempuan memiliki kinerja yang baik dengan Frekuensi 96,25% indikator mampu terpenuhi. Dalam hal ini sekitar 3,75% yang tidak dipenuhi ini terdapat pada kekurangan media pembelajaran.
2. Peningkatan kinerja yang dilakukan oleh guru PAI di MTsN 1 Padangsidempuan itu setiap tahunnya hanya mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran yang dilaksanakan oleh Madrasah bersama dengan Kementerian Agama Kota Padangsidempuan. Musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) memiliki peluang menjadi wadah peningkatan dan pengembangan profesi guru.
3. Faktor pendukung peningkatan kinerja guru PAI di MTsN 1 Padang Sidempuan:
 - b. Motivasi guru PAI sangat tinggi dan memiliki inisiatif yang tinggi dalam mengikuti kegiatan pelatihan seperti MGMP
 - c. Kepemimpinan, kepala madrasah memiliki kegigihan dan keseriusan kepala madrasah dalam berusaha meningkatkan kinerja guru PAI.
 - d. Lingkungan MTsN 1 memiliki akses yang mudah untuk memperoleh bahan atau alat yang dibutuhkan dalam pembelajaran.

Faktor penghambat dalam peningkatan kinerja guru PAI di MTs N 1 Padangsidempuan adalah:

- a. Ketersediaan sarana dan prasarana madrasah yang kurang
- b. Ada beberapa guru yang memiliki motivasi yang rendah
- c. Lingkungan MTsN 1 Padang Sidempuan sangat padat sehingga kurang kondusif.

B. SARAN

Dapat disimpulkan dari uraian di atas dapat diberikan tanggapan berupa masukan demi peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MTsN 1 Padang Sidempuan antara lain adalah:

1. Bagi Guru

Guru diharapkan dapat konsisten dalam pemberian inovasi pembelajaran baik inovasi berupa pemberian media dan penerapan metode dalam pembelajaran Pendidikan Agama Islam. Pemberian inovasi pembelajaran perlu juga dalam hal penyesuaian, sehingga guru dapat lebih dahulu menentukan bentuk inovasi yang akan diberikan pada proses pembelajaran yang akan berlangsung.

Guru sebaiknya mencari kesempatan yang lebih banyak untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan profesi baik yang dilaksanakan instansi sendiri maupun dari instansi lainnya.

2. Bagi Sekolah

Sekolah diharapkan agar dapat secara berkelanjutan dalam meningkatkan fasilitas yang diperlukan dalam penunjang peningkatan kinerja guru. Pembaharuan yang kian pesat dalam dunia pendidikan diharapkan pihak sekolah agar segera mensosialisasikan dan membuat pelatihan terkait pembaharuan yang dibutuhkan. Dengan penambahan fasilitas berupa media dan pemberian pelatihan dari pembaharuan kepada para pendidik akan memberikan dampak positif untuk meningkatkan kinerja guru PAI di MTsN 1 Padang Sidempuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, Opan, Rahman Tanjung, and Yayan Sofyan, *Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi* (Banyumas: Penerbit CV. Pena Persada, 2020)
- Baharun, Hasan, 'Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam', *Jurnal At-Tajdid*, 5.2 (2016), 243–62
- Budiana, Irwan, and Dkk, *Strategi Pembelajaran* (Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, 2022) <https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=xvVcEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR2&dq=strategi&ots=aO707csEAM&sig=5xCe5RHpkPweuWSz5LFopCXPPc&redir_esc=y#v=onepage&q=strategi&f=false>
- Didi Pianda, *Kinerja Guru* (SAGUSAKU GMP, 2018)
- Hanafi, Mamduh, 'Konsep Dasar Dan Perkembangan Teori Manajemen', 1.1 (2015), 66 <<http://repository.ut.ac.id/4533/1/EKMA4116-M1.pdf>>
- Hasibuan, Drs. H. Salman, 'Wawancara Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum' (Padang Sidempun, 2022)
- Hj. Asriana, M.Ag, 'Wawancara Dengan Kepala Madrasah' (Padang Sidempun, 2022)
- Hutagalung, Bob Alexandro, 'Analisa Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai : Kompetensi , Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)', *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3.1 (2017), 201–10
- Khodijah, Nyayu, 'Kinerja Guru Madrasah Dan Guru Pendidikan Agama Islam Pasca Sertifikasi Di Sumatera Selatan', *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 5.1 (2013), 91–102 <<https://doi.org/10.21831/cp.v5i1.1263>>
- Kholis, Nur, 'Manajemen Strategi Pendidikan', 2014, vi+172
- Lailatussaadah, 'Upaya Peningkatan Kinerja Guru', *Intelektualita*, 3.1 (2015), 15–25
- Lubis, Anwar Sanusi, 'Wawancara' (Padang Sidempun, 2022)
- 'MEMBANGUN MANAJEMEN QUR'ANI' <<https://www.bmtbus.co.id/kajian-islam/membangun-manajemen-qurani/>> [accessed 18 September 2022]
- Mifthakhulhuda, Anam, Diana Elvianita, and Dkk, *Pengantar Manajemen Strategik*, Jayapangus Press Books, 2018



- Muazansyah, Iman, 'Pengaruh Kemampuan Kerja (Work Ability) Dan Kualitas Kerja (Work Quality) Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Didinas Sosial Kabupaten Bangkalan', *Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi*, 21.1 (2018), 48 <<https://doi.org/10.30649/aamama.v21i1.98>>
- Nata, Abuddin, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2012)
- Nurmasyitah, Murniati AR, and Nasir Usman, 'Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengan Kejuruan Negeri 3 Lhokseumawe', *Administrasi Pendidikan*, 3.2 (2015), 159–68
- Pramesti, Diana, and Muhyadi, 'Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMA', *Jurnal Pendidikan IPS*, 5.1 (2018), 27–34
- QuranHadits, 'Al-Qur'an Surat As-Sajdah Ayat 24' <<https://quranhadits.com/quran/32-as-sajdah/as-sajdah-ayat-24/>> [accessed 17 September 2022]
- Rahim, Abd. Rahman, and Enny Radjab, *Manajemen Strategi* (Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2017)
- Rencana Strategi MTsN 1 Padangsidimpuan Tahun 2020-2024*, 2020
- Ruhaya, Besse, 'Fungsi Manajemen Terhadap Pendidikan Islam', *Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 7.1 (2018), 1–14
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung: Refika Aditama, 2014) <https://perpustakaan.kasn.go.id/index.php?p=show_detail&id=116&keywords=>
- Sephiana, Shella, 'Manajemen Kurikulum', *Program Studi Teknologi Pendidikan Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat*, 2020
- Siagian, Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 1997)
- Sofiroh, Murti, *Konsep Evaluasi Pembelajaran Dalam Surat Al-Hasyr Ayat 18-19 Menurut Kitab Tafsir Al-Maraghi, Tafsir Ibnu Katsir, Dan Tafsir Al-Misbah* (Purwokerto, 2021)
- Sola, Ermi, 'Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan Vs Kinerja Guru', *Edu-Leadership*, 1.1 (2021), 20–30
- Syafaruddin, *Ilmu Pendidikan Perspektif Baru Rekonstruksi Budaya Abad XXI* (Bandung: Citapustaka Media, 2015)

- Syafaruddin, and Erawadi, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Medan: Perdana Publishing, 2020)
- TafsirWeb, 'Surat Al-Hasyr Ayat 18' <<https://tafsirweb.com/10816-surat-al-hasyr-ayat-18.html>> [accessed 14 January 2023]
- Taufiqurokhman, *Manajemen Stratejik* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moetopo Beragama, 2016) <<https://doi.org/10.31227/osf.io/gj9de>>
- Tjiptono, Fandi, *Strategi Pemasaran* (Yogyakarta, 2000)
- 'UNDANG UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2003 TENTANG SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL', 2003
- Zahratulfarhah, Zahratulfarhah, Anggun Rika Mandasari, Dhea Septia Rani, Maysaroh Maysaroh, Muhammad Asyharul, and Zaqiyah Nur Afifah, 'Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Literature Review Metedologi Riset Bisnis)', *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu ...*, 4.2 (2022), 118–30 <<https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/866>>
- Zarkasyi, Ahmad, 'Manajemen Kinerja Dalam Tafsir Al-Qur'an Dan Hadist Pendekatan Filsafat Tematik', *Jurnal Qalamuna*, 2.1 (2016), 133–50
- Zubair, Ahmad, 'Manajemen Peningkatan Kinerja Guru', *Jurnal Manager Pendidikan*, 11.4 (2017), 305–11



A. Identitas Pribadi

1. Nama : Ummi Kalsum
2. Nim : 2050100021
3. Tempat/ Tanggal Lahir : Sidadi Julu, 01 Februaari 1972
4. Alamat : Desa Sidadi Julu, Kecamatan Batang
Angkola

B. Pendidikan

1. 1985 : Lulus SDN 142508
2. 1988 : SMP Negeri Sigalangan Batang Angkola
3. 1991 : SMA Negeri Pintupadang Batang Angkola
4. 2004 : S1 STKIP Tapanuli Selatan
Padangsidimpuan

C. Orang Tua

1. Ayah : Alm. H. Maksum Dalimunthe
2. Ibu : Hj. Sailam lubis
3. Pekerjaan
 - a. Ayah :-
 - b. Ibu : Tani
4. Alamat : Sidadi I
Kec. Batang Angkola
Kab. Tapanuli Selatan

PEDOMAN WAWANCARA

A. Wawancara dengan Kepala Sekolah

1. Manajemen Strategi

- a. Bagaimana rumusan tujuan, (jangka pendek, menengah dan jangka panjang) MTs N 1 Padangsidimpuan?
- b. Apakah di madrasah yang Bapak/Ibu pimpin telah dilengkapi perangkat pendukung kinerja guru PAI secara khusus?
- c. Apakah Bapak/Ibu menerapkan empat fungsi manajemen (perencanaan, pengelolaan, pengontrolan, dan evaluasi) di lingkungan MTs N 1 Padangsidimpuan?
- d. Bagaimana rumusan tujuan, (jangka pendek, menengah dan jangka panjang) MTs N 1 Padangsidimpuan?
- e. Apakah bapak memiliki strategi untuk peningkatan kinerja guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan
- f. Jika strategi pertama/utama kurang berfungsi apakah ada strategi alternatif yang digunakan?
- g. Apakah bapak, selain menetapkan sasaran/tujuan, memberi motivasi bagi guru PAI dalam meningkatkan kinerjanya?
- h. Apakah dapat terlaksana pengalokasian SDM dengan baik di madrasah yang Bapak pimpin?
- i. Apakah Bapak mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif?
- j. Apakah Bapak melakukan pengarahannya kembali usaha-usaha sebelumnya?
- k. Bagaimana kesiapan anggaran, dalam pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi?
- l. Apakah Bapak menghubungkan kompensasi guru PAI dengan kinerja organisasi?
- m. Apakah Bapak melakukan pengkajian terhadap faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar peningkatan dan menurunnya kinerja guru sebelum menyusun strategi lanjutan?



- n. Apakah Bapak melaksanakan pengukuran terhadap kinerja guru PAI secara berkala?
- o. Apakah Bapak melakukan koreksi terhadap setiap perkembangan kinerja guru PAI?
- p. Koreksi bentuk apa saja yang Bapak lakukan dan dukungan bentuk apa yang Bapak berikan?

2. Kinerja Guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan

- a. Bagaimana kualitas kinerja guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?
- b. Bagaimana jumlah (kuantitas) pekerjaan yang terlaksana oleh guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?
- c. Apakah ada kesesuaian antara yang direncanakan guru dengan pelaksanaan kinerja guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?
- d. Apakah ada efektivitas biaya pemanfaatan atau penggunaan sumber-sumber organisasi/institusi yang terukur guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?
- e. Apakah dilaksanakan pengawasan pimpinan dalam rangka melaksanakan fungsi-fungsi managerialnya terhadap pelaksanaan kinerja guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?
- f. Apakah terlihat kemampuan dimiliki guru PAI baik sisi individu dalam meningkatkan, seperti perasaan harga diri, keinginan baik dan kolaborasi antar sesama pegawai guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?

B. Wawancara dengan Guru PAI (Data Pendukung)

- 1. Apakah Bapak/Ibu memiliki kinerja yang baik di MTs N 1 Padangsidimpuan?
- 2. Strategi seperti apa yang Bapak/Ibu laksanakan dalam upaya peningkatan kinerja di MTs N 1 Padangsidimpuan?
- 3. Faktor apa saja yang Bapak/Ibu rasakan dapat meningkatkan kinerja di MTs N 1 Padangsidimpuan?
- 4. Apakah dengan penerapan manajemen strategi mampu meningkatkan kinerja di MTs N 1 Padangsidimpuan?

5. Apakah Bapak/Ibu merasakan sarana prasarana yang ada dapat mendukung kinerja di MTsN 1 Padangsidimpuan?
6. Bagaimana Bapak/Ibu mengupayakan peningkatan kinerja di MTs N 1 Padangsidimpuan?
7. Sejauh pengetahuan Bapak/Ibu, langkah apa saja yang dilakukan kepala MTsN 1 Padangsidimpuan dalam melaksanakan manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja guru pada MTsN 1 Padangsidimpuan?
8. Apakah terjalin kekompakan saat melaksanakan bekerja di MTs N 1 Padangsidimpuan?



PEDOMAN OBSERVASI

A. Observasi Faktor Pendukung dan Penghambat Terlaksananya Manajemen Strategi Kepala Sekolah/ Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI)

1. Observasi motivasi guru dalam melaksanakan Proses Belajar Mengajar Pendidikan Agama Islam di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidimpuan
2. Observasi kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidimpuan
3. Observasi lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidimpuan yang aman dan nyaman

B. Observasi Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidimpuan

1. Observasi terhadap kondisi MTs N 1 Padangsidimpuan.
2. Observasi perangkat pembelajaran sebagai pendukung kinerja guru MTs N 1 Padangsidimpuan.
3. Mengamati data kondisi guru dan guru PAI MTs N 1 Padangsidimpuan.
4. Mengamati ketersediaan sarana prasarana pendukung kinerja guru MTs N 1 Padangsidimpuan.
5. Mengamati data kesesuaian program perencanaan dengan pencapaian tujuan di MTs N 1 Padangsidimpuan.

Tabel

Pedoman Wawancara Strategi Kepala Sekolah dan Kinerja Guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan

No	Indikator	Pertanyaan
1	Strategi Kepala Sekolah	
	<ul style="list-style-type: none">a. Meningkatkan kedisiplinan di sekolah yang ia pimpinb. Memberikan motivasi bagi guru dan tenaga kependidikan serta peserta didikc. Mengadakan pelatihan guru di sekolahd. Pengawasan atau supervisi kinerja gurue. Pembinaan kinerja guru dengan baikf. Menjalin hubungan kerja sama dengan guru dan antar sesama guru	<ul style="list-style-type: none">a. Apakah Bapak melakukan upaya dalam meningkatkan kedisiplinan guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?b. Apakah bapak memiliki strategi sejenis motivasi untuk peningkatan kinerja guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuanc. Apakah bapak, selain menetapkan sasaran/tujuan, memberi motivasi bagi guru PAI dalam meningkatkan kinerjanya?d. Apakah dapat terlaksana pengalokasian SDM dengan baik di madrasah yang Bapak pimpin?e. Apakah Bapak mendukung guru PAI dalam mengikuti pelatihan untuk meningkatkan profesionalitas?f. Bagaimana bapak melaksanakan pengawasan terhadap sebagai salah satu fungsi supervisi dan pengawasan di MTs N 1 Padangsidimpuan?g. Apakah Bapak menghubungkan

		<p>kompensasi guru PAI dengan kinerja organisasi?</p> <p>h. Apakah Bapak melakukan pengkajian terhadap faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar peningkatan dan menurunnya kinerja guru sebelum menyusun strategi lanjutan?</p> <p>i. Apakah Bapak melaksanakan pengukuran terhadap kinerja guru PAI secara berkala?</p> <p>j. Koreksi bentuk apa saja yang Bapak lakukan dan dukungan bentuk apa yang Bapak berikan?</p>
2	Kinerja Guru PAI	Pertanyaan
	<p>a. Kualitas pekerjaan (<i>quality</i>), yakni hal yang berkaitan dengan nilai, proses, dan hasil dalam melaksanakan pekerjaan yang diemban.</p> <p>b. Kuantitas pekerjaan (<i>quantity</i>), yakni jumlah pekerjaan yang dilakukan, dihasilkan dan ditiadakan seperti nilai uang, jumlah barang atau jumlah kegiatan yang telah dilaksanakan atau diselesaikan.</p>	<p>1. Bagaimana kualitas kinerja guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?</p> <p>2. Bagaimana jumlah pekerjaan yang terlaksana oleh guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?</p> <p>3. Apakah ada kesesuaian antara yang direncanakan guru dengan pelaksanaan kinerja guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?</p>

<p>c. Ketepatan waktu (<i>timeliness</i>) yakni nilai tugas atau pekerjaan yang dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan/dijadwalkan</p> <p>d. Efektifitas biaya (<i>cost-efferctiveness</i>); efektivitas pemanfaatan atau penggunaan sumber-sumber organisasi/institusi yang terukur</p> <p>e. Pengawasan (<i>need for supervision</i>); Pengawasan pimpinan dalam rangka melaksanakan fungsi-fungsi managerialnya,</p> <p>f. Kemampuan diri (<i>Interpersonal Impact</i>); kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik dan kolaborasi antar sesama pegawai.</p>	<p>4. Apakah ada efektivitas biaya pemanfaatan atau penggunaan sumber-sumber organisasi/institusi yang terukur guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?</p> <p>5. Apakah dilaksanakan pengawasan pimpinan dalam rangka melaksanakan fungsi-fungsi managerialnya terhadap pelaksanaan kinerja guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?</p> <p>g. Apakah terlihat kemampuan dimiliki guru PAI baik sisi individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik dan kolaborasi antar sesama pegawai guru PAI di MTs N 1 Padangsidimpuan?</p>
---	--