

**IMPLEMENTASI STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI
SMPN 3 SAMBIT PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh:

HARLINA SEPTIA RAHMAWATI

NIM. 206200101

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2024

P O N O R O G O

ABSTRAK

Rahmawati, Harlina Septia. 2024. *Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMPN 3 Sambit.* Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Fery Diantoro, M.Pd.I.

Kata Kunci : Strategi, Kepala Sekolah, Kinerja Tenaga Kependidikan.

Keberhasilan atau kegagalan cara kerja tenaga kependidikan maupun tenaga pendidik, sering kali dikaitkan dengan kualitas strategi kepala sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah perlu mempunyai strategi untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan melalui kolaborasi dan mendorong anggota staf untuk berpartisipasi dalam berbagai program yang bermanfaat bagi sekolah. Kepala Sekolah mengadakan strategi dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Sambit.

Tujuan pada penelitian untuk (1) Mendeskripsikan dan menganalisis upaya kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo. (2) Mendeskripsikan dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo. (3) Mendeskripsikan dan menganalisis dampak strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan sumber penelitian di SMP Negeri 3 Sambit dengan sumber data Kepala Sekolah, Koordinator Tata usaha, Administrasi sarana dan prasarana, serta Koordinator Perpustakaan. Teknik analisis data menggunakan Miles dan Huberman dengan cara pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini adalah (1) Upaya kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Sambit yaitu mengikutsertakan tenaga kependidikan mengikuti program pelatihan, seminar, kegiatan *workshop*, rapat evaluasi, memberikan pengawasan, memberikan motivasi, dan memberikan penghargaan. (2) Faktor pendukung berupa komunikasi antara tenaga kependidikan semakin bagus, gaya kepemimpinan kepala sekolah, sarana dan prasarana kerja, serta lingkungan kerja yang baik. Sedangkan faktor penghambatnya, faktor kemampuan tenaga kependidikan, kurangnya kompetensi saat bekerja, dan kurangnya motivasi untuk berubah. (3) Dampak strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Sambit dapat ditunjukkan dengan tanggung jawab tenaga kependidikan semakin meningkat, semakin disiplin saat menyelesaikan pekerjaan, dan tenaga kependidikan memiliki kualitas yang bagus dalam menyelesaikan pekerjaan.



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Harlina Septia Rahmawati
NIM : 206200101
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Ponorogo, 3 April 2024

Pembimbing,

FERY DIANTORO, M.Pd.I

NIP. 198808142023211025

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Dr. ATHOK FU'ADI, M.Pd.

NIP. 497611062006041004



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PENGESAHAN**

Skripsi atas nama:

Nama : Harlina Septia Rahmawati
NIM : 206200101
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo

Telah dipertahankan pada sidang munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 2 Mei 2024

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan, pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 8 Mei 2024

Ponorogo, 8 Mei 2024

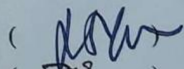
Mengesahkan

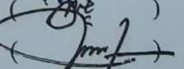
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

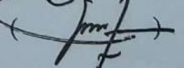


Dr. H. Muk. Munir, Lc., M.Ag.
NIK 196807051999031001

Tim Penguji

Ketua sidang : Dr. Esti Yuli Widayanti, M.Pd. ()

Penguji 1 : Dr. Umar Sidiq, M.Ag. ()

Penguji 2 : Panggih Wahyu Nugroho, M.Pd. ()

iv

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

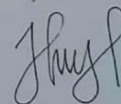
Nama : Harlina Septia Rahmawati
NIM : 206200101
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi/Tesis : Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 3 Juni 2024

Penulis,



Harlina Septia Rahmawati

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Harlina Septia Rahmawati

NIM : 206200101

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Implementasi strategi kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis adalah benar benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari karya orang lain. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya)

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 3 April 2024
Yang Membuat Pernyataan



Harlina Septia Rahmawati
NIM. 206200101

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
PERYATAAN KEASLIAN TULISAN	vi
DAFTAR ISI	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian.....	4
C. Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	5
F. Sistematika Penelitian	6
G. Jadwal Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
A. Kajian Teori.....	8
1. Strategi Kepala Sekolah.....	8
2. Kepala sekolah.....	11
3. Kinerja Tenaga kependidikan	20
4. Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja.....	27
5. Faktor Mempengaruhi Kepala Sekolah	31
6. Dampak Strategi Meningkatkan kinerja	34
B. Kajian Penelitian Terdahulu	36
C. Kerangka Pikir	41
BAB III METODE PENELITIAN	42
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	42
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	43
C. Data dan Sumber Data	43
D. Teknik Pengumpulan Data	44

E. Teknik Analisis Data.....	46
F. Pengecekan Keabsahan Penelitian	47
G. Tahapan Penelitian	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	50
A. Gambaran Umum Latar Penelitian	50
1. Sejarah SMPN 3 Sambit Ponorogo.....	50
2. Letak Geografis SMPN 3 Sambit Ponorogo.....	51
3. Visi, Misi, dan Tujuan SMPN 3 Sambit Ponorogo.....	51
4. Struktur Organisasi SMPN 3 Sambit Ponorogo	53
5. Sumber Daya Manusia SMPN 3 Sambit Ponorogo	53
6. Sarana dan Prasarana SMPN 3 Sambit Ponorogo.....	54
B. Deskripsi Hasil Penelitian.....	55
1. Upaya Kepala sekolah Meningkatkan Kinerja	55
2. Faktor Mempengaruhi Peningkatan Kinerja.....	63
3. Dampak Strategi Meningkatkan Kinerja	67
C. Pembahasan	70
1. Upaya Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja.....	70
2. Faktor Mempengaruhi Peningkatan Kinerja.....	72
3. Dampak Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja	75
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	77
A. Simpulan	77
B. Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN-LAMPIRAN	84
PEDOMAN WAWANCARA.....	84
TRANSKRIP WAWANCARA.....	87
SURAT IZIN PENELITIAN.....	110
SURAT TELAH MELAKUKAN PENELITIAN	111
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	112

P O N O R O G O

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah suatu landasan untuk mencapai kesuksesan bagi individu, masyarakat, dan suatu negara. Proses yang memungkinkan potensi dan kompetensi setiap orang berkembang menjadi manusia yang berkualitas seumur hidup dikenal dengan istilah pendidikan. Tujuan dari pendidikan bukan hanya agar siswa siap mengeksplorasi dan menemukan potensi dirinya, namun juga mengembangkannya dengan tetap menjaga kualitas uniknya. Gagasan bahwa pendidikan adalah kekuatan pendorong pembangunan suatu negara serta berkontribusi bahwa pendidikan sebagai sesuatu yang penting dalam segala hal. Menurut Syafaruddin, tujuan pendidikan umumnya untuk menginformasikan dan memberdayakan masyarakat agar dapat hidup bebas dan beretika serta memajukan suatu bangsa.²

Pendidikan adalah upaya sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, memiliki kepribadian, kecerdasan, akhlak, serta keterampilan yang diperlukan dirinya. Hal tersebut tertuang dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 1 poin 1. Sesuai dengan instruksi pendidikan yang diberikan dalam UU RI No.20, pada tahun 2003, terlihat jelas bahwa pendidikan di Indonesia bertujuan untuk membuka potensi masyarakat dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Untuk itu dibutuhkan tenaga kependidikan yang berpengetahuan luas dan ahli di bidangnya untuk mendukung peraturan tersebut bisa dilaksanakan. Saat ini, staf administrasi dari sekolah dan madrasah berperan sebagai pusatnya pelayanan publik dalam meningkatkan reputasi sekolah karena inti dalam pengelolaan pendidikan adalah administrasi sekolah.³

Keberhasilan atau kegagalan cara kerja administrasi sekolah maupun tenaga pendidik, sering kali dikaitkan dengan kualitas strategi kepala sekolah.

² Syafaruddin dkk, *Ilmu Pendidikan Islam : Melejitkan Potensi Budaya Umat* (Jakarta: Hijri Pustaka, 2012), 42.

³ Tajuddin Noor. "Rumusan Tujuan Pendidikan Nasional Pasal 3 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003." *Wahana Karya Ilmiah Pendidikan*, 2 no.1 (2018): 126.

Hal ini karena pemimpin biasanya dinilai berdasarkan seberapa baik mereka merencanakan, mengelola, dan melaksanakan program organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah dipandang sebagai jalan memutuskan arah dan tujuan suatu institusi perusahaan. Kepala sekolah yang bertanggung jawab atas kepemimpinan menggunakan pengaruh, strategi, kekuasaan, dan kualitas pribadinya untuk meningkatkan moral dan hasil organisasi.

Efektivitas administrator sekolah dalam mengawasi tenaga kependidikan merupakan faktor utama dalam menentukan mutu pendidikan yang diselenggarakan di sekolah. Salah satu unsur pendidikan yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja tenaga kependidikan adalah kepala sekolah. Kepala sekolah bertugas mengawasi administrasi sekolah, merencanakan program pengajaran, mengawasi guru-guru lain, dan memelihara prasarana serta fasilitas. Hal ini menjadi semakin signifikan seiring bertambahnya kompleksitas tanggung jawab kepala sekolah dan menuntut bantuan kinerja yang lebih efektif dan efisien.

Kepala sekolah diharapkan mampu menyusun program sekolah yang efisien, menumbuhkan lingkungan sekolah yang positif, dan meningkatkan kinerja staf serta dapat membantu mengarahkan tenaga kependidikan dalam pelaksanaannya. Di sekolah, kepala sekolah selalu berkomunikasi dengan para staf, mengamati dan mengevaluasi tindakan mereka sehari-hari. Menemukan anggota staf pendidikan yang kinerjanya buruk sangatlah penting. Tunduk pada prinsip dapat menciptakan lingkungan yang mendorong pekerjaan yang antusias dari staf kependidikan, yang merupakan salah satu metode di mana mereka memainkan peran penting. Dengan kemampuan administrasi yang ada, kepala sekolah menetapkan dan menjunjung tinggi pendidikan.⁴

Produktivitas lembaga akan terkena dampak negatif dari ketidakmampuan kepala sekolah mengawasi lembaga pendidikan. Akibatnya banyak sekolah yang mengalami penurunan popularitas masyarakat sehingga menyebabkan penurunan partisipasi siswa setiap tahunnya. Lembaga yang tidak mampu menahan keadaan tersebut justru memutuskan untuk tutup.

⁴ Qomaruddin Hidayat, "Motivasi Kerja dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan". *Jurnal Alasma: Media Informasi dan Komunikasi Ilmiah*, 4 no. 1 (2022): 28-38.

Lembaga cenderung stagnan dan tidak mampu maju akibat tidak mempunyainya komponen pendidikan membaca segala kemungkinan yang muncul di masa depan. Oleh karena itu, organisasi harus berkomitmen untuk meningkatkan kehidupan sehari-hari melalui peningkatan produktivitas dan efisiensi di tempat kerja.

Untuk memenuhi tanggung jawab kepemimpinannya, kepala sekolah perlu mempunyai rencana untuk meningkatkan kualitas staf administrasi melalui kolaborasi, memberikan kesempatan kepada anggota staf untuk memajukan karir mereka, dan mendorong anggota staf untuk berpartisipasi dalam berbagai program yang bermanfaat bagi sekolah. Staf Administrasi adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan tenaga kependidikan sekolah. Mereka membantu kemajuan proses pengajaran di sekolah. Bahkan ketika bekerja sebagai tenaga kependidikan non pengajar, staf terus menggalakkan pentingnya pendidikan.

Secara teoritis, kinerja kependidikan yang kuat dan kepemimpinan kepala sekolah yang kuat dapat menghasilkan pendidikan yang berkualitas tinggi. Prosedur administrasi suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh persyaratan kompetensi yang berlaku saat ini untuk kualifikasi staf dan guru. Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mempunyai sumber daya manusia yang memenuhi syarat kompetensi.⁵

SMPN 3 Sambit Ponorogo menjadi pilihan bagi peneliti untuk melakukan sebuah penelitian. Dilihat dari dokumen yang diberikan sekolah penulis pada bulan oktober penulis memperoleh informasi SMPN 3 Sambit Ponorogo termasuk sekolah yang sudah lama berdiri sejak tahun 1985. Sekolah ini telah banyak mendapatkan prestasi dapat dilihat dari hasil dokumen dan observasi terlihat berbagai macam piagam penghargaan yang telah dicapai, banyak para alumni dari SMPN 3 Sambit Ponorogo yang sudah berhasil, dengan melihat fakta tersebut membuat masyarakat senang menyekolahkan anaknya di SMPN 3 Sambit Ponorogo. Saat melakukan observasi peneliti melihat sekolah ini merupakan sekolah dengan lingkungan

⁵ Muspawi, Mohammad. "Strategi menjadi kepala sekolah yang profesional." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20 no.2 (2020): 402-409.

yang sangat bersih, sekolah yang ramah anak, sekolah ini juga banyak ditumbuhi pohon-pohon rindang, halamannya luas, nyaman, sehingga suasana belajar siswa ataupun kinerja tenaga pendidik dan kependidikan menjadi nyaman dan kondusif.

Berdasarkan observasi dan melihat dokumen yang diperoleh dari sekolah terlihat bahwa tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo ada yang tidak sesuai dengan kompetensi lulusan manajemen pendidikan. Walaupun terdapat permasalahan tersebut, mereka dapat mengelola administrasi keuangan, menyusun administrasi kesiswaan, melakukan penghapusan sarana dan prasarana sekolah secara tepat waktu serta penuh tanggung jawab. Selain itu, tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit mampu memberikan pelayanan baik kepada siswa, menghadiri rapat tepat waktu, memiliki hubungan yang harmonis sesama anggota dan selalu kompak ketika ada kegiatan di sekolah. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian kepada kepala sekolah tentang strategi yang sudah diterapkan.

Berdasarkan diuraikan di atas, penelitian terfokus pada bagaimana strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Peneliti tertarik untuk mempelajari lebih jauh data-data yang ada di sekolah. Adanya hasil temuan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut informasi yang ada di sekolah tersebut melalui penelitian dengan judul “Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo”.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan pedoman seorang penulis dalam menentukan batasan masalah agar hasil penelitian lebih fokus tentang inti permasalahan. Berdasarkan hasil pemikiran tentang persoalan-persoalan sudah diidentifikasi dalam latar belakang, maka penulis memfokuskan untuk mendeskripsikan upaya kepala sekolah, faktor pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah, serta dampak strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pada penelitian kualitatif fokus bisa berkembang sesuai dengan penelitian di lapangan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah diberikan, maka terdapat beberapa pertanyaan penelitian yang sudah dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana upaya kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo?
2. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo?
3. Bagaimana dampak strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Bedasarkan rumusan masalah yang telah tercantum di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan dan Menganalisis upaya kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo
2. Mendeskripsikan dan Menganalisis faktor pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo
3. Mendeskripsikan dan Menganalisis dampak strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo

E. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Manfaat dari penelitian ini adalah untuk memberikan kontribusi pada pengetahuan di bidang penelitian, lebih khusus lagi di bidang manajemen pendidikan di sekolah. Melakukan penelitian tambahan dan memberikan informasi lebih lanjut bertujuan agar semua pihak yang berkepentingan dapat menggunakannya sebagai referensi. Hal ini berkaitan dengan taktik untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Temuan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian untuk menciptakan ide-ide manajemen pendidikan untuk penelitian lebih lanjut.

2. Secara Praktis

a. Kepala Sekolah

Guna meningkatkan kualitas institusi, temuan penelitian diharapkan dapat membekali kepala sekolah dengan kemampuan manajerial yang lebih dalam bidang perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian terhadap strategi yang dikembangkan di sekolah yang diawasinya.

b. Tenaga Kependidikan

Temuan penelitian akan membantu membentuk pekerjaan yang telah dilakukan. Oleh karena itu, tenaga kependidikan diharapkan dapat bekerja pada tingkat yang lebih tinggi, terutama ketika melaksanakan tanggung jawab utamanya. Diharapkan penelitian ini memberikan umpan balik dan menjadi sumber evaluasi para pegawai kependidikan yang bekerja di lembaga pendidikan.

c. Bagi Peneliti

Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan untuk proyek penelitian di masa depan dan perolehan informasi baru. Selain itu, sebagai kontribusi nyata terhadap pengembangan pemahaman dan keahlian di bidang manajemen pendidikan Islam, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi.

F. Sistematika Penelitian

Agar memperoleh gambaran yang jelas tentang penelitian ini, maka penulis telah mempersembahkan desain isi penelitian yang diharapkan dapat mempermudah penulisan skripsi ini dan agar dapat dipahami oleh pembaca. Penelitian ini akan dituliskan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari beberapa pembahasan yang sesuai dengan fokus penelitian. Sistematika penelitian skripsi sebagai berikut:

BAB I Akan berisikan pendahuluan yang didalamnya ada latar belakang memuat langkah awal dalam memberikan penjelasan kepada pembaca tentang pentingnya topik penelitian yang akan dilakukan, ada juga

rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, sistematikan penelitian, dan jadwal penelitian.

BAB II Mendiskripsikan tentang kajian teori, kajian penelitian terdahulu, dan kerangka pikir. Kajian teori seperti pengertian setrategi kepala sekolah, pengertian kepala sekolah, kinerja tenaga kependidikan dan pengertian tenaga kependidikan.

BAB III Metodologi penelitian, pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, lokasi dan waktu penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data, tahapan penelitian.

BAB IV Mendeskripsikan hasil dan pembahasan penelitian yang dilakukan di lokasi penelitian tentang strategi kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo. Pada bab ini membahas tentang gambaran umum latar penelitian, deskripsi hasil penelitian, dan pembahasan.

BAB V berisi penutup penelitian, yang akan di isi kesimpulan dan saran dari peneliti dari hasil penelitian yang sudah di bahas. Pada bab ini dideskripsikan agar mempermudah pembaca memahami hasil penelitian.

G. Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan oktober 2023 sampai dengan bulan maret 2024, dimulai dengan penyerahan proposal judul dan diakhiri dengan selesainya penelitian. Mulai dari merencanakan penelitian meliputi permohonan izin penelitian, penyiapan instrumen penelitian, penyiapan proposal, persetujuan proposal, dan penyerahan judul penelitian. Tahap yang ke dua melakukan implementasi penelitian, kegiatan tersebut meliputi wawancara dengan sumber terkait, mengumpulkan informasi, mendokumentasikannya dengan benar, menarik kesimpulan dari observasi, dan melakukan penelitian. Langkah terakhir yaitu penulisan laporan penelitian sampai selesai.

P O N O R O G O

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Strategi Kepala Sekolah

a. Pengertian strategi Kepala Sekolah

Pada sebuah penelitian yang dikemukakan Andang menjelaskan strategi adalah suatu pendekatan menyeluruh terhadap pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan pelaksanaan suatu kegiatan dalam jangka waktu tertentu. Terdapat koordinasi antara tim kerja dan atasan yang mendorong implementasi ide secara rasional dan efektif berhubungan dengan konsep strategi. Sebagai seorang pemimpin dalam melaksanakan strategi harus mampu memberikan arahan dan pengawasan, meningkatkan semangat kerja staf di organisasi, memfasilitasi komunikasi antara dua arah, dan menetapkan tanggung jawab. Strategi sebagai rencana dasar untuk mencapai tujuan organisasi.

Para ahli menyampaikan ilmu dengan cara yang bervariasi, tergantung penyajian dan penekanannya, namun secara keseluruhan, semuanya mempunyai makna yang hampir sama. Strategi kepala sekolah adalah suatu cara atau metode yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan dalam organisasi. Strategi kepala sekolah melibatkan pengembangan dan penerapan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, mempromosikan kompetensi profesional, serta memastikan keberhasilan dari siswa.⁶

Pada perencanaan strategi melibatkan manajemen strategik karena dengan manajemen strategik dapat membantu kepala sekolah dalam membuat perencanaan dan mengambil keputusan terhadap beberapa alternatif pilihan strategi yang dibuat. Keterlibatan manajemen strategik untuk memberikan arah dalam mencapai tujuan dan menegaskan fokus strategi yang benar-benar penting.⁷

⁶ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Dasar, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 65.

⁷ Umar Sidiq, "Urgensi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan (Implementasi di MAN 3 Yogyakarta)," *Edukasi 3*, No. 1 (2015): 796-812.

Sementara itu, David memandang strategi kepala sekolah sebagai sarana untuk mencapai tujuan jangka panjang. Kegiatan-kegiatan ini mungkin memerlukan pilihan manajerial tingkat tinggi dan alokasi sumber daya internal perusahaan yang signifikan. Selain itu, ahli David menekankan sudah seharusnya kepala sekolah menerapkan strategi dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan agar pegawai organisasi bisa meningkatkan kemampuannya. Strategi kepala sekolah sangat penting mengingat hambatan dari faktor eksternal dan internal yang dihadapinya.⁸

b. Tahapan Strategi Kepala Sekolah

Berikut penjelasan langkah-langkah strategi Kepala Sekolah:

- 1) Merumuskan strategi meliputi penetapan visi dan misi, menentukan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi suatu organisasi, mengenali kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, mempertimbangkan beberapa pilihan, dan memutuskan strategi mana yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.
- 2) Menerapkan rencana, yang mencakup membangun budaya organisasi yang mendukung rencana, merealokasi upaya pemasaran, menciptakan struktur organisasi yang efisien, membuat anggaran, membangun dan memanfaatkan sistem informasi, dan mengaitkan gaji karyawan dengan keberhasilan organisasi.
- 3) Fase terakhir tahapan strategi adalah penilaian strategi. Sangat penting bagi para manajer untuk menyadari ketika suatu strategi tertentu gagal, cara utama mengumpulkan data jenis ini adalah melalui penilaian atau evaluasi strategis.⁹

⁸ Fenty Setiawati, "Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan", *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan*, 30, no. 1 (2020): 59.

⁹ Sigit Hermawan and Sriyono, *Manajemen Strategi Dan Resiko* (Sidoarjo: Umsida Press, 2017). 8.

c. Implementasi strategi Kepala Sekolah

Langkah selanjutnya, yang tidak kalah pentingnya adalah menerapkan strategi utama setelah tujuan jangka panjang dan pendekatan utama telah ditentukan. Hal ini disebabkan manajemen strategis merupakan suatu proses berkelanjutan yang dimulai dengan pembentukan suatu strategi, berlanjut ke implementasinya, dan diakhiri dengan evaluasi dan penyesuaian strategi. Proses dimana manajemen mengembangkan program, anggaran, dan proses untuk melaksanakan strategi dan kebijakan dikenal sebagai implementasi strategi. Lebih lanjut diperjelas bahwa modifikasi terhadap budaya, struktur, dan sistem manajemen umum organisasi dapat menjadi bagian dari proses implementasi strategi. Eksekusi rencana kerja merupakan salah satu inisiatif utama yang digunakan dalam implementasi strategi pengelolaan sumber daya manusia, yang bertujuan untuk menerjemahkan tujuan strategis menjadi tindakan.

Tindakan menerapkan strategi yang telah direncanakan secara optimal ke dalam alokasi sumber daya yang berbeda disebut implementasi strategi. Dengan kata lain, proses penerapan strategi melibatkan penggunaan formulasinya untuk membantu menentukan prioritas, tujuan kerja, dan alokasi sumber daya. Proses mewujudkan tujuan organisasi ke dalam tindakan diuraikan dalam implementasi strategi. Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari proses perumusan strategi yang memiliki beberapa prinsip panduan. Hal ini mencakup: analisis pilihan strategis dan faktor keberhasilan, menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi (kebijakan, program, dan kegiatan) serta menerapkan sistem pemantauan dan pengawasan. Sistem ini perlu dirancang secara hati-hati berdasarkan temuan analisis agar dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Penerapan strategi Kepala Sekolah melibatkan lima langkah penting yaitu:

- 1) Merencanakan dan menilai perubahan
- 2) Mengkomunikasikan perubahan
- 3) Mendukung perubahan
- 4) Menciptakan awal masa transisi

5) Memperkuat keadaan baru dan tindak lanjutnya.

Dalam proses ini, seorang pemimpin harus melakukan upaya ekstra untuk menggerakkan seluruh komponen SDM yang ada. Aspek yang paling menantang dan menuntut dari tiga tingkat manajemen strategis adalah implementasi strategis. Implementasi strategis adalah yang paling menantang dari tiga komponen manajemen strategis untuk dipraktikkan, seperti yang ditekankan Sagala. Seluruh proses manajerial, termasuk unsur-unsur seperti insentif, gaji, penghargaan manajemen, dan prosedur pengawasan, tercakup proses manajemen strategis dalam manajemen sumber daya manusia.

Agar prosedur pelaksanaan program ini dapat berjalan diperlukan sistem pengendalian yang sesuai. Kepala Sekolah harus mampu melaksanakan tugas ini dengan kemampuan terbaiknya. Hal ini didukung dengan penggunaan pembinaan yang ditentukan oleh catatan-catatan yang dilakukan selama fungsi pengendalian. Oleh karena itu, ada dua tugas utama yang harus dilakukan oleh seorang manajer atau pemimpin. Hal-hal tersebut adalah sebagai berikut: Pertama, proses implementasi strategis harus diselesaikan seefektif mungkin agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat dilaksanakan dengan sukses dan sesuai dengan harapan. Kedua, memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada, baik manusia maupun nonmanusia, guna memperlancar pelaksanaan seluruh rumusan strategis yang telah ditetapkan.¹⁰

2. Kepala sekolah

a. Pengertian kepala sekolah

Kepala sekolah menurut Ahmad Susanto merupakan tenaga profesional yang bertugas mengawasi sekolah tempat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar.¹¹ Menurut Yuliani & Kristiawan kepala sekolah merupakan seseorang dengan sengaja memberikan pengaruh

¹⁰ Ahmad, *Manajemen strategis* (Makassar: Nas Media Pustaka, 2020), 10-12.

¹¹ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Kencana, 2018), 11.

terhadap orang lain untuk mengatur interaksi dan koneksi dalam kelompok atau organisasi perusahaan.¹²

Seseorang yang membimbing serta memiliki suatu tanggung jawab bersama anggotanya untuk mencapai tujuan sekolah disebut kepala sekolah. Kepala sekolah yaitu seorang pemimpin sekolah yang memiliki pengetahuan yang luas, memiliki keterampilan, dan bisa mempengaruhi orang lain dalam memberikan arahan, himbauan, dan saran. Meskipun sekolah mengacu pada lembaga tempat pendidikan, kepala dapat merujuk pada ketua atau pemimpin suatu organisasi.¹³

Penulis sampai pada kesimpulan bahwa seseorang yang dipilih dan diberi tanggung jawab untuk menjadi pemimpin di suatu sekolah guna memberdayakan dan mengarahkan sumber daya ke arah peningkatan mutu sekolah itulah yang dimaksud dengan kepala sekolah.

b. Syarat menjadi kepala sekolah

Kepala sekolah atau madrasah harus memenuhi kriteria sebagai pemimpin agar tercipta amanah menjadi pemimpin pendidikan yang mampu melaksanakan tugasnya dan berperan sebagai pemimpin secara sukses. Kualifikasi tersebut antara lain:

- 1) Berada dalam kondisi fisik yang cukup baik untuk melaksanakan tugasnya.
- 2) Menunjukkan etos kerja dan daya tahan yang kuat.
- 3) Memiliki berbagai keahlian.
- 4) Bersikap adil terhadap bawahan.
- 5) Mampu berperan sebagai pemimpin, pembimbing, dan penasehat kepada bawahannya berdasarkan keadaan dan permasalahan yang dihadapi.

¹² Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skill* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 17.

¹³ Umar Sidiq dan Khoirussalim, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021), 140.

- 6) Mampu mengelola kelompok sesuai tujuan.
- 7) Mampu mengambil lebih banyak peluang dan mempertahankannya lebih lama, karena di bawah bimbingannya dapat memilih sendiri jawaban alternatif terhadap tantangan.

Seorang pemimpin harus mahir mengelola lembaga pendidikannya dan mempunyai kemampuan sebagai berikut:

1) Kemampuan memimpin.

Seorang pemimpin harus demokratis dalam memimpin. Hasilnya, institusi akan memiliki suasana yang hidup dan damai. Kemampuan membangun kemitraan kerjasama dengan orang lain.

2) Banyaknya pengetahuan dan keterampilan sosial

Sangat penting bagi seorang pemimpin yang kompeten. Agar kepala sekolah memahaminya dengan baik terhadap bawahannya, dia harus bersikap baik terhadap semua orang, termasuk dirinya sendiri. Agar dapat menempatkan diri pada keadaan pegawai.

3) Kemahiran dalam Kerja Kelompok

Seorang pemimpin harus membantu pendidik dan tenaga kependidikan dalam membentuk pengembangan profesional dan sikapnya guna menumbuhkan kolaborasi kelompok dalam mencapai tujuan pembelajaran.

4) Keterampilan dalam Administrasi dan Manajemen Kepegawaian

Tujuan kepala sekolah/madrasah harus meningkatkan kualitas pengajaran. Dalam hal ini, ia juga berupaya menukar keahlian yang berguna untuk posisi mengajar. Dalam memilih dan menugaskan guru, pengelola sekolah/madrasah harus menerapkan strategi "*right man in the right place*".

5) Kemampuan Menilai Kepala sekolah

Para pemimpin harus berupaya mendorong tenaga kependidikan untuk meningkatkan efektivitas mereka di sekolah. Staf administrasi akan termotivasi dan sadar akan kelebihan dan kekurangannya dengan cara yang kepala sekolah lakukan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.¹⁴

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah, seorang guru dapat dicalonkan menjadi kepala sekolah asalkan memenuhi kualifikasi tertentu. Prasyarat tersebut dimulai dari kebutuhan kualifikasi dan kompetensi. Persyaratan yang diperlukan dijabarkan secara rinci, mulai dari kebutuhan dasar hingga kebutuhan khusus. Kualifikasi umum terdiri dari:

- 1) Memiliki ijazah kualifikasi akademik sarjana (SI) di bidang pendidikan atau non-pendidikan dari universitas yang disetujui, atau Diploma IV.
- 2) Pada usia maksimal 56 tahun ketika diangkat menjadi kepala sekolah.
- 3) Memiliki pengalaman mengajar minimal lima tahun per jenjang sekolah, kecuali Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) harus mempunyai pengalaman tiga tahun.
- 4) Berpangkat minimal III/c bagi pegawai negeri sipil, serta bagi non-PNS yang ditetapkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

Persyaratan Khusus Kepala Sekolah dan Madrasah meliputi:

- 1) Status kepegawaian sebagai pengajar TK/RA, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, atau SMK/MAK
- 2) Memiliki sertifikat mengajar sebagai tenaga pendidik di TK/RA, Pendidik SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, atau SMK/MAK.

¹⁴ Mohammad Nur Hidayatullah, and Mohammad Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif dan Efisien* (Malang: Literasai Nusantara, 2019), 18-20.

- 3) Memiliki ijazah kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditunjuk oleh pemerintah, seperti TK/RA, SMP/MTs, SMA/MI, SMK/MAK, atau jenis ijazah lainnya.
- 4) Selain persyaratan kepala sekolah dan Madrasah di atas, kepala sekolah luar biasa di semua jenjang juga harus memenuhi standar tersebut.

Persyaratan khusus berikut ini diperlukan bagi kepala sekolah Indonesia yang bertugas:

- 1) Memiliki pengalaman minimal tiga tahun dalam memimpin sekolah.
- 2) Memiliki sertifikat mengajar dari salah satu satuan pendidikan.
- 3) Memiliki sertifikat sebagai kepala sekolah dari organisasi yang didirikan pemerintah.

Reputasi seorang pemimpin tidak ditentukan oleh penampilan luarnya, melainkan oleh keseluruhan nilai-nilai yang secara konsisten dijunjungnya. Integritas adalah kualitas penting yang harus dimiliki seorang pemimpin untuk menjalankan tugasnya, termasuk tugas kepala sekolah, hal tersebut menurut kutipan dari Robert P. Neuschel, seorang profesor manajemen perusahaan di Kellogg School of Management USA. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah hendaknya menjunjung tinggi moralitas. Kepala sekolah hendaknya mampu membawa tuntutan agama ke dalam kehidupan sehari-harinya, menjadikan pekerjaannya bukan hanya sekedar tanggung jawab duniawi tetapi juga kewajiban di akhirat.¹⁵

c. Peran kepala sekolah

Dalam bidang pendidikan, kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam percepatan proses belajar mengajar (KBM). Tanggung jawab kepala sekolah lebih dari sekedar menguasai teori kepemimpinan, mereka juga harus mampu mempraktikkan

¹⁵ AA Ketut jelantik, *Menjadi kepala sekolah yang profesional: Panduan menuju PKKS* (Yogyakarta: Deepublish, 2015), 9-11.

keterampilannya dengan menerapkan pengetahuannya dalam situasi praktis. Oleh karena itu, wajar jika seorang kepala sekolah berpendapat bahwa peningkatan kualitas staf pengajar akan mendukung visi sekolah. Peran-peran yang perlu dimiliki kepala sekolah menurut E. Mulyasa sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah berperan sebagai pendidik, meliputi pertumbuhan moral, intelektual, dan jasmani tenaga pengajar.
- 2) Kepala sekolah mempunyai peran untuk proses pengorganisasi, perencanaan, pemimpin, dan pengontrol atas tindakan kolektif anggota organisasi, memanfaatkan semua sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- 3) Sebagai administrator, kepala sekolah terlibat erat dalam berbagai tugas manajemen administratif, seperti mencatat, mengatur, dan mencatat semua program yang ditawarkan di sekolah.
- 4) Untuk meningkatkan kinerja staf pengajar, kepala sekolah harus mampu melaksanakan berbagai tugas pengawasan dan pengendalian.
- 5) Sebagai seorang pemimpin administrator sekolah, kepala sekolah harus mampu memberikan tugas, meningkatkan kemauan karyawan, memfasilitasi, komunikasi dua arah, dan memberikan arahan dan pengawasan.
- 6) Sebagai inovator, kepala sekolah perlu mempunyai rencana yang tepat untuk menciptakan hubungan kerja yang positif dengan masyarakat, mencari konsep-konsep segar, menggabungkan semua kegiatan, memberikan contoh bagi seluruh fakultas, dan menciptakan pengajaran yang mutakhir.
- 7) Kepala sekolah yang berperan sebagai motivator, perlu mempunyai rencana yang tepat untuk mendorong pengajar dan staf melaksanakan berbagai tugas mereka. Motivasi tersebut dapat dipupuk dengan cara mengendalikan lingkungan fisik,

mengendalikan lingkungan kerja, mendisiplinkan, memberi semangat, memberikan imbalan yang efektif, dan menawarkan berbagai sumber belajar dengan membuat Pusat Sumber Belajar.¹⁶

d. Fungsi Kepala Sekolah

1. Kepala Sekolah Sebagai *Leader*

Kepala sekolah dapat memantau proses pembelajaran dan memberikan pembinaan untuk membantu siswa mengatasi tantangan belajar. Mereka juga dapat diajarkan untuk lebih peka dan mendalami kegiatan sekolah. Kepala sekolah memiliki kepribadian yang unik, kemampuan mendasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta keahlian administratif dan pengawasan. Analisis terhadap kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dapat dilakukan berdasarkan kepribadian, keahlian pendidikan energi, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan komunikasi. Kepribadian utama yang harus dimiliki kepala sekolah seperti, jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil risiko dan mengambil keputusan, besar hati, emosi stabil, dan teladan

2. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Peran kepala sekolah sebagai motivator harus bersifat strategis dalam memastikan bahwa anggota staf kependidikan internal termotivasi untuk melakukan berbagai kegiatan dan fungsi. Hal ini dapat dicapai dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan disiplin serta memberikan semangat. Sebagai motivator, kepala sekolah perlu memiliki rencana terbaik untuk menginspirasi pendidik internal dalam memenuhi peran dan tanggung jawabnya.

Tugas kepala sekolah antara lain memberikan umpan balik atas kinerja yang di bawah standar dan menciptakan lingkungan kerja yang tenang dan nyaman. Mereka juga mendorong saling mengoreksi kesalahan. Teknik ini menggunakan motivasi dengan cara-cara

¹⁶ Dedi Lazwardi. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 6.2 (2016): 149.

berikut: melalui pemberian penghargaan, pemberian disiplin, penerapan preferensi keluarga, pemberian pengetahuan, dan pemberian motivasi. Kinerjanya dapat ditingkatkan dan bekerja lebih baik lagi berkat motivasi kepala sekolah.

3. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Mengidentifikasi kondisi sekolah yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan dikenal dengan supervisi. Berdasarkan uraian tersebut, kepala sekolah bersemangat melakukan penelitian, mencari, dan mengidentifikasi prasyarat kemajuan sekolah guna memaksimalkan pencapaian tujuan pendidikannya. Sebagai seorang pemimpin dapat melakukan penelitian untuk memastikan keadaan mana yang sudah memadai, serta keadaan mana yang kurang atau tidak ada sehingga segera melakukan tindakan.

Gagasan kepala sekolah sebagai pengawas menunjukkan bahwa pengajaran di sekolah yang diawasinya mengalami kemajuan. Setelah seorang supervisor mengawasi seorang guru, perbaikan menjadi nyata dalam bentuk bantuan dalam mengatasi tantangan penyelesaian pekerjaan. Untuk mendukung tenaga kependidikan yang menghadapi tantangan, kepala sekolah harus memiliki pemahaman menyeluruh tentang metodologi dan metode administrasi. Efektivitas pelaksanaan program dalam kegiatan pekerjaan di ruang tata usaha akan meningkat dengan adanya bantuan kepala sekolah kepada staf berupa pelatihan, magang, fasilitas dan materi yang diperlukan dalam membantu pekerjaan, penguatan penguasaan tugas, serta bentuk dukungan lainnya.

4. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Menurut ahli Fayol, Kegiatan untuk manajer mencakup pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Selain itu, kegiatan manajerial merupakan komponen pelaksanaan fungsi administrasi internal manajemen yang meliputi fungsi anggaran, pengatur, perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan fungsi seperti bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan komunikasi.

Untuk memimpin sebuah sekolah, seorang manajer mampu memaksimalkan penggunaan sumber dayanya, kepala sekolah harus mampu membuat rencana untuk berbagai tingkat perencanaan, mengembangkan struktur organisasi sekolah berdasarkan kebutuhan, dan memiliki rencana yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah. Selain itu, kepala sekolah diharapkan membangun lingkungan belajar yang positif dan mendukung, memberikan bimbingan kepada siswa, mendukung semua instruktur, dan menerapkan model pengajaran inovatif.¹⁷

5. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Menurut Mulyasa, kepala sekolah mempunyai keterkaitan yang sangat kuat sebagai administrator dengan berbagai tugas pengelolaan administrasi, seperti mencatat, menyusun, dan mendokumentasikan dengan baik seluruh program sekolah. Kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi kepegawaian, administrasi kearsipan, dan pengelolaan keuangan semuanya harus ditangani oleh kepala sekolah.

Kepala sekolah secara khusus harus mampu mengawasi kurikulum, administrasi keuangan, dan administrasi kearsipan. Untuk meningkatkan produktivitas sekolah, tugas-tugas ini harus diselesaikan dengan sukses dan efisien. Kepala sekolah akan membuat rencana berdasarkan beberapa variabel, antara lain jumlah sumber daya manusia yang dimiliki, dana yang tersedia, dan jangka waktu pelaksanaan rencana yang telah disusun. Sebagai seorang administrator, kepala sekolah memandang guru dan tenaga kependidikan sebagai rekan kerja dan bukan bawahan. Oleh karena itu, tenaga kependidikan bebas bertanya dan berbicara dengan administrator tentang apa pun yang berkaitan dengan tanggung

¹⁷ Dedi Nopembri, "Fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru." *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 9 no.3 (2015): 399-402.

jawabnya. Administrator akan mendesak para tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja mereka karena keadaan.¹⁸

e. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif

Ada beberapa hal yang penting untuk diketahui, disadari, dan dipahami oleh seorang Kepala sekolah yang sukses yaitu sadar akan perlunya pendidikan berkualitas tinggi di sekolah dan berfikir tentang apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan produktivitas dan mutu sekolah. Berikut ini adalah indikator keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah:

1. Menekankan kepada para guru dan tenaga kependidikan untuk mematuhi standar disiplin yang ketat di Sekolah.
2. Mendampingi dan memberi nasihat kepada para guru dan tenaga kependidikan dalam menyelesaikan persoalan-persoalan yang berkaitan dengan pekerjaan dan bersedia memberikan dukungan secara profesional.
3. Menunjukkan watak dan tingkah laku yang terpuji, menjadi inspirasi bagi pendidik, peserta didik, dan tenaga kependidikan di sekolah
4. Membentuk tim kerja yang dinamis, imajinatif, dan efektif.¹⁹

3. Kinerja Tenaga kependidikan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja dapat juga disebut dengan pelaksanaan kerja, prestasi kerja, atau hasil prestasi kerja. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan sebagai hasil kinerja sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja bergantung pada kemampuan dan motivasi. Seseorang memerlukan sejumlah kemampuan dan kemauan tertentu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Tanpa adanya

¹⁸ Darma Hamidah dan Julkifli, "Kepala Sekolah Sebagai Administrator dan Pengawas di Lingkungan Sekolah", 10 no. 2 (2021): 38-45.

¹⁹ Syamsul, Herawati. "Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP)." *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1, no.2 (2017).

pengetahuan yang jelas tentang apa yang akan dilakukan dan bagaimana hal itu akan dilakukan, maka kemauan dan kemampuan seseorang tidak akan cukup untuk mencapai sesuatu.²⁰

b. Pengertian Tenaga Kependidikan

Sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri untuk menunjang pendidikan. Pasal 39 yang menyebutkan bahwa tenaga kependidikan bertugas menyelenggarakan tata usaha, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan teknis pelayanan untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Kemudian ditegaskan hal tersebut pada Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 39 Ayat 1 bahwa peranan tenaga kependidikan adalah menyelenggarakan pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk membantu proses pendidikan pada satuan lembaga pendidikan.

Anggota masyarakat yang berkomitmen untuk mendukung terselenggaranya pendidikan disebut dengan tenaga kependidikan. Tugasnya memberikan dukungan teknologi dan pengawasan terhadap proses pembelajaran di suatu satuan pendidikan. Sebagai komponen terpenting dalam proses pendidikan, tenaga kependidikan mempunyai tanggung jawab untuk berkontribusi dalam penciptaan lingkungan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis. Mereka juga mempunyai tanggung jawab untuk menjunjung tinggi reputasi keunggulan institusi, profesinya, dan masyarakat.²¹

c. Pengertian Kinerja Tenaga Kependidikan

Kinerja Tenaga Kependidikan adalah hasil tingkat keberhasilan seorang pegawai secara keseluruhan dalam melaksanakan tugas selama

²⁰ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Kencana, 2016), 69.

²¹ Nurul Zahriani, and Muhammad Abdul Latif. "Peningkatan Kualitas Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Paud." *Indonesian Journal Of Early Childhood: Jurnal Dunia Anak Usia Dini*, 2 no.1 (2020): 1-16.

jangka waktu tertentu sesuai target atau sasaran serta kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut teori kinerja tenaga kependidikan dapat diketahui melalui kemampuan dalam bekerja. Kinerja Tenaga Kependidikan merujuk pada tingkat prestasi kerja yang dihasilkan oleh tenaga kependidikan saat bekerja. Kesamaan antara staf administrasi dan kantor pegawai terletak pada dukungan yang diberikan dalam bentuk pelayanan administrasi. Sumber daya manusia yang berkinerja tinggi sangat diperlukan bagi setiap organisasi agar operasionalnya dapat berjalan lebih lancar dan cepat. Kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang pegawai baik kuantitas maupun kualitas yang dicapainya dalam melaksanakan kewajiban yang diberikan.²²

d. Tugas Tenaga Kependidikan

Pada pasal 39 UU No 20 Tahun 2003 menjelaskan tugas tenaga kependidikan secara umum sebagai berikut:

- 1) Memberikan pelayanan teknis, pengembangan, pemantauan, dan administrasi manajemen untuk membantu proses pendidikan pada satuan pendidikan.
- 2) Bagi tenaga kependidikan harus bersikap profesional dalam menyelenggarakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, memberikan bimbingan dan pelatihan, melakukan penelitian, dan melakukan pengabdian kepada masyarakat.

Berikut tugas-tugas tenaga kependidikan secara khusus yang tercantum pada ayat 2 (pasal 140 BAB XLL/RPP/2005):

- 1) Pengelolaan satuan pendidikan formal dan informal berada pada tanggung jawab kepala satuan pendidikan.

²² Bernawati dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 11.

- 2) Pada satuan pendidikan nonformal, pemilik memegang kendali dan bertanggung jawab melakukan pemantauan, penilaian, dan pembinaan.
- 3) Pada satuan pendidikan formal anak usia dini, pendidikan menengah, dan pendidikan dasar, pengawas mempunyai wewenang dan bertanggung jawab mengawasi, mengevaluasi, dan membina.
- 4) Pengelolaan sumber daya pendidikan perpustakaan menjadi tanggung jawab pegawai.
- 5) Tugas dan tanggung jawab tenaga laboratorium membantu instruktur dalam mengawasi kegiatan praktikum di laboratorium satuan pendidikan.
- 6) Tugas dan tanggung jawab teknisi sumber belajar meliputi pengaturan, pemeliharaan, dan pembenahan prasarana dan sarana pembelajaran di lingkungan pendidikan.
- 7) Anggota staf lapangan di bidang pendidikan mempunyai kewajiban dalam bertugas mengumpulkan informasi, mengawasi berbagai hal, memberikan nasihat, dan melaporkan bagaimana pendidikan non-formal dilaksanakan.
- 8) Tugas dan tanggung jawab pegawai administrasi antara lain memberikan pelayanan administrasi satuan pendidikan.
- 9) Pada program pendidikan anak usia dini dan satuan pendidikan khusus, psikolog bertugas dan bertanggung jawab dalam memberikan layanan bantuan psikologis kepada pendidik dan anak.
- 10) Pekerja sosial bertugas dan bertanggung jawab dalam memberikan layanan dukungan sosiologis kepada tenaga kependidikan, guru dan siswa pada program pendidikan anak usia dini dan pendidikan khusus.
- 11) Terapis bertanggung jawab untuk menawarkan layanan bantuan fisiologis kinesiologis dini kepada siswa di pendidikan khusus dan satuan pendidikan anak.

12) Petugas kebersihan di sekolah bertugas dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan pembersihan lingkungan.²³

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Kependidikan

1) Faktor kemampuan

Kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan realitas (pengetahuan + keterampilan), yang masuk akal baik secara fisik maupun logika. Oleh karena itu, akan lebih mudah bagi seorang karyawan untuk mencapai hasil yang diharapkan jika mereka memiliki IQ antara 110 sampai 120, memiliki pendidikan yang diperlukan untuk posisinya, dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu, pemberi kerja harus menugaskan pekerjaannya pada posisi yang paling memanfaatkan keterampilan mereka. Kapasitas dan bakat prestasi kerja merupakan unsur individual. Banyak elemen yang terbagi dalam dua kategori kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja yang berdampak pada kompetensi individu.

2) Faktor motivasi

Cara seorang pekerja melakukan tugasnya di tempat kerja membentuk motivasi mereka. Keadaan yang mendorong pekerja untuk mencapai tujuan perusahaan dikenal dengan istilah motivasi (tujuan kerja). Kinerja setiap orang juga sangat bergantung pada kemampuan manajemen atau pimpinan dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, menjaga hubungan kerja yang harmonis, menumbuhkan kompetensi pegawai, dan mendorong setiap orang untuk bekerja sebaik-baiknya.²⁴

²³ Hakiki, Muhammad, and Radinal Fadli, *Buku Profesi Kependidikan* (Banyumas: CV. Pena Persada, 2021), 6-7.

²⁴ Kholifatur Azizah Mukhtar, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kreativitas Guru MTSN Se-Kabupaten Madiun," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 1 no. 1 (2020): 12.

3) Faktor lingkungan

Kemampuan seseorang sangat terbantu oleh aspek lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja yang saling menghormati dan dinamis, peluang karir, uraian tugas yang jelas, wewenang yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, dan fasilitas kerja yang relatif memadai merupakan beberapa faktor lingkungan organisasi yang disebutkan. Individu yang memiliki kecerdasan mental dan emosional yang cukup dapat berkembang di lingkungan kerjanya, bahkan tanpa adanya unsur lingkungan organisasi yang mendukung. Seseorang yang mampu beradaptasi di lingkungannya dan bahkan mampu berkreasi di lingkungan kerja yang nyaman mampu membuat seseorang berprestasi dalam bekerja.²⁵

Karyawan wajib membantu perusahaan tempat mereka bekerja dalam rangka memenuhi tanggung jawabnya. Bentuk organisasi yang mendalam, prasarana dan sarana kerja yang disediakan, lingkungan kerja yang nyaman, serta kondisi dan kondisi kerja merupakan berbagai macam bantuan. Tujuan pengorganisasian adalah untuk memperjelas kepada semua orang apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang perlu dicapai. Setiap orang harus memiliki akses dan pemahaman terhadap uraian tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan.

f. Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan

Menurut Hasibuan, penilaian kinerja berfungsi sebagai alat bagi manajer untuk menilai prestasi kerja dan perilaku karyawannya serta untuk menetapkan kebijakan di masa depan. Loyalitas, kejujuran, kepemimpinan, kerja sama, loyalitas, dedikasi, dan keterlibatan karyawan semuanya dievaluasi atau dinilai dari segi perilaku. Seperti yang diungkapkan oleh Jackson dan Mathis bahwa praktik menilai kinerja karyawan sehubungan dengan serangkaian

²⁵ Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan* (Bandung: PT Refaka Aditama, 2016), 188-189.

standar dan menginformasikan hasilnya kepada mereka disebut penilaian kinerja. Peningkatan karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kerja, penilaian kinerja, dan hasil penilaian adalah nama lain dari penilaian kinerja.¹⁶ Sebagai seorang pegawai harus memiliki perilaku yang baik, tekun, amanah. Sehingga sikapnya dapat menjadi teladan untuk siswa. Sikap dan perilakunya menjadi penilaian kepala sekolah dalam menilai kinerjanya di sekolah.²⁷

g. Indikator Kinerja Tenaga Kependidikan

Aspek yang dikenal sebagai indikator kinerja bertindak sebagai standar yang digunakan untuk menilai kinerja. Indikator kinerja dapat menjadi landasan dalam mengevaluasi kinerja secara umum. Ada beberapa indikator kinerja Tenaga Kependidikan sebagai berikut:

1. Kualitas Kinerja

Ketika seorang karyawan berkinerja baik dalam menjalankan tugasnya, itu adalah aktivitas yang dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sebagai seorang pegawai harus menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi agar dapat memberikan upaya terbaiknya bagi organisasi.

2. Ketepatan Kerja

Salah satu ukuran efektivitas tenaga kependidikan adalah ketepatan kerjanya, yang menunjukkan seberapa baik mereka dapat mengerjakan tugas dan menyelesaikannya dalam waktu yang ditentukan. Ketepatan kerja dimaksudkan jika setiap karyawan telah bekerja sesuai dengan peran dan tanggung jawab utamanya. Ketika melakukan pekerjaan dengan sukses dan efisien menggunakan keakuratan sangatlah penting. Ketepatan kerja tenaga kependidikan dilihat dari kemampuan melaksanakan tugas dan menyelesaikannya dalam waktu yang ditentukan secara tepat oleh organisasi.

¹⁶ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Kencana, 2016), 79.

²⁷ Umar Sidiq, *Etika dan Profesi Keguruan* (Ponorogo: STAI Muhammadiyah Tulungagung, 2018), 45.

3. Inisiatif Dalam Kerja

Kemampuan mengambil seseorang dalam mengambil sikap dalam hal-hal yang dapat memudahkan pekerjaan seseorang disebut inisiatif. Inisiatif adalah kemampuan mengambil keputusan dan mengambil tindakan atas inisiatif sendiri, menemukan solusi terhadap permasalahan yang timbul dan terus berjalan.

4. Kemampuan Kerja

Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan tugas atau pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan kemampuan serta didukung oleh sikap kerja positif yang dituntut oleh jabatan. Kemampuan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara sukses dan efisien diukur dari kemampuan kerjanya yang merupakan indikator kinerja. Sejumlah faktor, termasuk kemampuan memecahkan masalah dan inovatif dapat digunakan untuk menilai kapasitas kerja tenaga kependidikan. Talenta kerja yang baik ditunjukkan oleh tenaga kependidikan yang mampu berinovasi dan mengatasi tantangan dalam menjalankan tugasnya.²⁸

4. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab besar untuk meningkatkan kinerja guru dalam rangka meningkatkan sekolah. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kepemimpinannya dan menunjukkan kreativitas dan strategi dalam melaksanakan semua tanggung jawabnya. Untuk menumbuhkan sekolah, kepala sekolah harus dapat merencanakan dan melaksanakan berbagai program kegiatan bersama dengan pihak sekolah dan pemangku kepentingan lainnya. Dalam melaksanakan kegiatan sekolah, kepala sekolah harus mampu

²⁸ Dwidianti, Nurfika. "Analisis Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Bidang Administrasi Kesiswaan di SMA Negeri 9 Makassa." *Jurnal Administrasi Pendidikan*,(2023).11-14.

menumbuhkan lingkungan yang kreatif dan mendukung.²⁹ Hal ini sejalan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang mengatur bahwa kepala sekolah mengawasi staf dan guru untuk memanfaatkan sumber daya manusia sebaik-baiknya dan menciptakan lingkungan sekolah yang kreatif dan mendukung.

Kepala sekolah perlu fokus pada kualitas, kreatif, dan inventif, dengan visi dan misi yang jelas. Dengan pendekatan ini, kepala sekolah melakukan upaya metodis untuk meningkatkan kualitas layanan secara terus-menerus, dengan fokus pada guru dan anggota staf lainnya untuk memastikan kelancaran operasional lembaga pendidikan di bawah arahnya. Peran dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin dan pengawas di sekolah sangatlah penting dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.³⁰ Adapun upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan menggunakan strategi sebagai berikut:

1. Pelatihan

Pelatihan adalah proses meningkatkan kemampuan, pengetahuan, kemahiran tenaga kependidikan, termasuk guru, dan staf pendidikan lainnya, dengan tujuan meningkatkan kinerja mereka dalam lingkungan pendidikan. Sasaran pelatihan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan meningkatkan mutu kerja. Pelatihan sumber daya manusia sangat penting untuk membantu lembaga meningkatkan kapasitas mereka, khususnya kapasitas untuk bertahan dan berkembang di dunia global ini. Pelatihan mempengaruhi seberapa baik individu dapat mengembangkan kemampuannya. Hal ini dapat menanamkan rasa semangat,

²⁹ Wahid Hariyanto dan Septy Prasetyaning Tyas. "Peran Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Kinerja Tinggi Tenaga Pendidik di Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu Ponorogo." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2, no.2 (2021). 284-299.

³⁰ Lalomo, Nofi, Syahril Muhammad, and Abdullah W. Jabid. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Nakula: Pusat Ilmu Pendidikan, Bahasa dan Ilmu Sosial*, 2, no.1 (2024): 117-126.

membantu mereka menjadi pekerja yang lebih mandiri, dan meningkatkan harga diri mereka.³¹

2. Seminar

Seminar adalah pertemuan rutin di mana orang-orang bertukar pengalaman dan keahlian sambil mendiskusikan masalah dan mencari solusi. Seminar bertujuan untuk bertukar pikiran dan menambah ilmu pengetahuan serta membahas pentingnya meningkatkan keterampilan di bidang administrasi sekolah sebagai antisipasi menghadapi era yang semakin maju. Seminar biasanya terdiri dari presentasi formal temuan penelitian, diikuti dengan diskusi dan pertukaran pengalaman. Tujuannya adalah membicarakan permasalahan dan mendapatkan jawaban.³²

3. *Workshop*

Kegiatan *workshop* merupakan kegiatan yang melibatkan peserta dalam pembelajaran interaktif langsung untuk mendapatkan keterampilan, informasi, dan pemahaman baru di bidang keahlian mereka. *Workshop* dapat berlangsung beberapa hari dan mencakup pembicaraan mendalam tentang mata pelajaran tertentu bersama dengan kegiatan praktis. Di sebagian besar *workshop*, peserta didorong untuk berpartisipasi aktif dalam pemecahan masalah, praktik keterampilan, dan berbagi pengalaman dengan peserta lain. Tujuan dari *workshop* tenaga kependidikan adalah untuk secara langsung meningkatkan kemampuan manajemen, bisa menerapkan kurikulum, dan di antara bidang-bidang lain di mana kompetensi tenaga kependidikan perlu dikembangkan.³³

³¹ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Kencana, 2016), 250.

³² Maria elvie, Victor, and Andriansyah Sudarso. "Pentingnya Peningkatan Soft Skill di Era Distrubsi Bagi pendidik dan Tenaga Kependidikan SMA BK Bintang Timur YPK.ST.Laurensius Pematang Siantar." *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat Methabdi*, 2, no.2 (2022): 145-153.

³³ Haryono." Sistem Penjamin Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar di Kecamatan Gajah Mungkur Kota Semarang." *Jurnal Panjar: Pengabdian Bidang Pembelajaran*, 1, no.1 (2019):17-22.

4. Pengawasan

Tata cara kepala sekolah mengawasi dan menilai kerja staf administrasi dan termasuk guru, disebut dengan pengawasan kepala sekolah. Tujuan pengawasan ini adalah untuk menjamin bahwa persyaratan kualitas pendidikan terpenuhi dan untuk mendorong upaya berkelanjutan untuk meningkatkan lingkungan belajar. Kepala sekolah dapat mengawasi kinerja mereka dan menawarkan bantuan dan arahan yang diperlukan untuk meningkatkan standar mutu kerja. Memastikan semuanya berjalan sesuai rencana adalah tujuan pengawasan. Jika terdapat penyimpangan atau hambatan proses maka dilakukan tindakan cepat (koreksi) untuk mendapatkan hasil yang lebih baik. Selain untuk mendisiplinkan bawahan di dalam sekolah, pengawasan juga berfungsi sebagai pedoman untuk meningkatkan kualitas pekerjaan pegawai.³⁴

5. Rapat Evaluasi

Rapat sekolah adalah pertemuan tenaga pengajar dan tenaga sekolah lainnya untuk tujuan membahas berbagai masalah yang berkaitan dengan organisasi, penjadwalan, penilaian, dan koordinasi kegiatan belajar mengajar. Sesi ini dapat membahas berbagai mata pelajaran, termasuk mengembangkan rencana pelajaran, menilai kegiatan sekolah, mengalokasikan tugas dan tanggung jawab, dan memfasilitasi komunikasi antara pekerja dan kepala sekolah. Selain itu, semua staf pengajar dan tenaga kependidikan dapat menerima informasi, kebijakan, dan peraturan terbaru melalui pertemuan sekolah.³⁵

6. Motivasi

Motivasi Kepala sekolah merupakan kegiatan dalam memberikan dukungan, semangat, atau bimbingan tentang bagaimana mencapai tujuan tertentu. Motivasi datang dari dalam atau luar, mencoba menginspirasi guru, siswa, dan tenaga kependidikan sekolah

³⁴ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Kencana, 2016), 218.

³⁵ Djailani, A. R. "Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar." *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4, no.1 (2016).

untuk bekerja lebih efisien dan dengan antusiasme untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kinerja dapat dipengaruhi oleh motivasi kepala sekolah. Jika ada inspirasi yang mendorong kita bekerja lebih semangat, maka kinerja kita berhasil. Sekalipun banyak tantangan dalam melaksanakan pekerjaannya, tenaga kependidikan dapat berusaha mendongkrak keberhasilan kinerjanya dengan tetap termotivasi dan melakukan upaya yang jujur di samping keyakinan bahwa mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan baik.³⁶

7. Penghargaan

Para pegawai dapat menerima penghargaan dari kepala sekolah sebagai pengakuan atas kerja keras dan kontribusi mereka. Kehormatan ini bisa berbentuk penghargaan formal seperti penghargaan pegawai negeri inspiratif, pengakuan formal atas prestasi, atau pemberian hadiah. Cara selanjutnya untuk menyemangati karyawan dan guru serta menunjukkan rasa terima kasih atas kerja keras mereka adalah dengan memberi mereka hadiah. Pegawai yang memberikan kontribusi dan prestasi luar biasa dalam melaksanakan tugasnya diberikan penghargaan kepala sekolah.³⁷

5. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

1. Faktor Pendukung

a. Komunikasi

Komunikasi merupakan penyampaian pesan yang dilakukan oleh komunikator dalam bentuk simbol dengan harapan pesan tersebut membawa informasi kepada komunikan. Suatu Komunikasi akan membawa interaksi yang baik antara kepala sekolah dan staf dengan cara komunikasi yang efektif. Kepala sekolah menggunakan komunikasi untuk memberikan petunjuk teknis pekerjaan dan infrastruktur pendukung. Dengan demikian,

³⁶ Didi Pianda, *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Jejak Publisher, 2018), 28.

³⁷ Nurhayati, Siti, and Suwandi. "Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru." *Islamika*, 6, no.1 (2024): 20-34.

membina lingkungan di tempat kerja yang mendukung, menginspirasi, dan meningkatkan kinerja staf dan guru membutuhkan komunikasi terbuka antara administrator sekolah dan anggota staf. Guru dan staf harus mendapatkan instruksi kerja teknis dari kepala sekolah untuk memenuhi tanggung jawab mereka sesuai dengan hukum dan menghasilkan hasil yang sesuai dengan harapan. Kepala sekolah harus mengirim pesan tertulis dan lisan kepada anggota staf menggunakan berbagai media.³⁸

b. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kapasitas seorang kepala sekolah untuk membimbing, mengawasi, dan mengarahkan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dikenal sebagai kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk mengawasi dan membantu pertumbuhan profesional stafnya, termasuk memberi mereka arahan dan dorongan untuk terus menjadi lebih kompeten dan menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas. Kepala sekolah berperan sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator. Tenaga pendidik dan kependidikan harus mampu mengikuti bimbingan kepala sekolah agar dapat mencapai tujuan yang selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus mampu mengatur dan membimbing staf sekolah.³⁹

c. Sarana dan Prasarana Kerja

Sarana dan Prasarana kerja diartikan sebagai peralatan atau fasilitas yang memudahkan pekerjaan sehingga dapat diselesaikan sebagaimana dimaksud dan memenuhi tujuan yang telah ditentukan. Perusahaan harus berusaha untuk menyiapkan ruang kerja yang memadai dan komprehensif untuk memfasilitasi aliran kemajuan kerja di semua aspek proses kerja yang efisien. Kinerja

³⁸ Siti Nurhayati and Suwandi. "Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru." *Islamika*, 6, no.1 (2024): 20-34.

³⁹ Ahmad Susanto, "*Konsep, strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*" (Jakarta: Kencana, 2016), 79.

karyawan diperkirakan akan dipengaruhi oleh fasilitas yang berfungsi dengan baik.⁴⁰

d. Lingkungan Kerja

Elemen lain yang mempengaruhi kinerja pekerja adalah lingkungan kerja. Hubungan yang harmonis antara rekan kerja, atasan, dan bawahan, serta sarana dan prasarana yang memadai, semuanya berkontribusi pada lingkungan kerja yang positif bagi karyawan. Komunikasi dan saling membantu antara rekan kerja meningkatkan produktivitas pegawai. Justru sebaliknya, jika suasana kerja yang buruk dapat membuat pekerja lebih rentan terhadap stres, kurang termotivasi untuk bekerja, dan keterlambatan dalam bekerja.⁴¹

2. Faktor Penghambat

a. Kemampuan Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan saat melaksanakan pekerjaan membutuhkan keterampilan dan pengetahuan. Untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan harus memiliki motivasi, memiliki pengetahuan, dan kemampuan dalam bekerja agar dapat menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, mereka yang tidak mampu melakukan tugas yang diberikan kepada mereka tidak akan dapat menyelesaikan pekerjaan seefektif mungkin. Ketidakefektifan tenaga kependidikan dipengaruhi oleh kurangnya bakat dan keahlian personel di luar tugas yang diberikan kepada mereka. Kurangnya keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu juga dapat menjadi hambatan dalam mencapai kinerja yang optimal. Serta beban kerja yang berlebihan dan kurangnya motivasi dapat menghambat

⁴⁰ Barnavi dan Mohamad arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 49.

⁴¹ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Kencana, 2016), 179.

kemampuan pegawai untuk fokus dan efektif dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

b. Kurangnya Motivasi Untuk Berubah

Ketidakmampuan seseorang dalam memberikan dukungan yang cukup kepada dirinya sendiri akan mempengaruhi pelaksanaan tugas mereka. Motivasi bisa datang dari dalam maupun luar, untuk itu setiap individu diberikan kemampuan memotivasi diri sendiri untuk semangat dalam bekerja, maka kinerja akan berhasil. Setiap waktu seorang pegawai diharuskan untuk selalu berkembang, sehingga diperlukan kesiapan diri untuk berubah. Dalam hal ini perubahan diartikan agar berubah menjadi lebih baik, supaya mendapatkan ilmu pengetahuan baru dan mendapatkan keterampilan baru. Sehingga ketika seorang pegawai yang tidak siap adanya perubahan maka akan tertinggal oleh zaman. Untuk itu banyak tantangan dalam melaksanakan pekerjaan, tenaga kependidikan dapat berusaha mendorong keberhasilan kinerja dengan tetap termotivasi untuk tetap mengikuti program kepala sekolah dan berusaha bekerja lebih baik.⁴²

6. Dampak Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan kinerja Tenaga Kependidikan

Dampak strategi kepala sekolah dapat dikatakan akibat yang ditimbulkan dari rencana kepala sekolah sehingga menghasilkan perubahan. Artinya upaya pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja akan membantu meningkatkan produktifitas kerja dan kualitas kerja. Karena disebabkan meningkatnya kemampuan manajemen karyawan.⁴³ Segala kegiatan yang berkaitan dengan proses pendidikan di sekolah diawasi oleh kepala sekolah yang mempunyai peranan besar dalam pelaksanaannya. Sehingga Kepala sekolah harus

⁴² Pipiet Widayati, et al. "Pengaruh Kopetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kerja Pegawai Pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Provinsi Jawa Timur." *Manajemen Dewantara* 8, no.1 (2024): 125-136.

⁴³ Mukhlisoni Effendi dan Sulistyorini, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2 no.1 (2021):42.

mampu menyelesaikan segala persoalan yang timbul termasuk tenaga kependidikan dalam bekerja di sekolah agar tercipta lingkungan yang kondusif bagi pengembangan seluruh potensi sumber daya terkait.

Kepala sekolah telah secara efektif menciptakan dan memberdayakan unsur-unsur yang berkontribusi terhadap keberhasilan sekolah. Dengan demikian, mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan standar sekolah dapat sangat terbantu oleh strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja staf melalui komunikasi yang efektif. Tenaga kependidikan sebagai tokoh yang mendukung penyelenggaraan pendidikan mampu melaksanakan program yang kepala sekolah berikan akan memberikan manfaat dalam meningkatkan kualitas kerja. Beberapa dampak yang dapat dicermati ketika tenaga kependidikan melaksanakan strategi dari kepala sekolah akan meningkatkan semangat pegawai, meningkatkan kinerja, meningkatkan kompetensi pegawai, dan meningkatkan kedisiplinan pegawai.⁴⁴ Strategi kepala sekolah dapat dikatakan berhasil jika tenaga kependidikan memenuhi indikator kinerja. Adapun indikator kinerja tenaga kependidikan yang baik sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab

Tanggung jawab dalam pekerjaan berarti terdapat kesadaran dalam diri karyawan dalam memenuhi tugasnya dan menyelesaikan tugasnya secara benar. Setelah melaksanakan program dari kepala sekolah, seorang tenaga kependidikan harus mampu bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kerja di sekolah. Seperti melaksanakan kegiatan administrasi pengurusan kepegawaian sebagai pelayanan teknis menunjang proses pendidikan.

2. Kedisiplinan

Bisa dilihat seberapa jauh karyawan mengerjakan secara akurat dan tidak melakukan kesalahan. Arti disiplin berarti tenaga kependidikan harus memiliki ketepatan dalam kerja. Seberapa baik karyawan mematuhi kebijakan dan pedoman yang ditetapkan oleh

⁴⁴ Muttaqien, M. Imamul, et al. "Peran Kepemimpinan dalam Membangun Model Pembaharuan Lembaga Pendidikan." *Jurnal Kolaboratif Sains*,7, no.1 (2024): 491-497.

Sekolah atau organisasi ditentukan oleh tingkat kedisiplinan mereka. Misalkan peraturan kehadiran merupakan salah satu indikasi kedisiplinan yang sering digunakan, menurut hasil penelusuran. Hal utama yang digunakan untuk menilai tingkat kedisiplinan staf pengajar adalah kehadiran. Jika tenaga kependidikan mengikuti pedoman datang, berangkat, dan istirahat, maka ia menunjukkan disiplin kerja. Disiplin yang baik ditunjukkan oleh anggota staf yang mengikuti pedoman mengenai waktu kedatangan, keberangkatan, kerja dan istirahat. Disiplin kerja bukan hanya terkait waktu istirahat saja tapi saat menyelesaikan tugas bisa disebut disiplin waktu. Seorang tenaga kependidikan dianggap disiplin jika mampu menyelesaikan tugasnya secara tepat waktu.

3. Kualitas Kerja

Kualitas kerja karyawan dapat dilihat ketika seberapa baik ketika mengerjakan kewajibannya. Tenaga kependidikan dapat dikatakan berhasil dalam kerja ketika mereka mampu menyelesaikan kerjanya dengan baik. Salah satu ukuran kualitas kerja adalah produktivitas kerja. Pegawai di bidang pendidikan yang mampu memecahkan masalah dan menumbuhkan kreativitas dalam menjalankan pekerjaannya menunjukkan sifat-sifat yang terpuji dalam kerjanya. Sifat-sifat baik ditunjukkan oleh tenaga kependidikan yang mampu bekerja sama dengan siswa dan pegawainya.⁴⁵

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian ini fokus pada persoalan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo. Peneliti menyadari bahwa topik penelitian strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja ini bukan yang pertama kali dibahas. Penelitian terdahulu banyak membahas tentang persoalan strategi kepala sekolah. Namun terdapat perbedaan dalam beberapa sudut pandang dan sub kajian. Penelitian terdahulu dapat dijadikan acuan dalam

⁴⁵ Nurhalimatussadiyah, Kiki, Muhamad Faizin, and Ilham Fahmi. "Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Dasar Melakukan Promosi Kepala Sekolah SMA Negeri Di Kabupaten Karawang." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10.2 (2024): 520-538.

pengembangan penelitian ini. Berikut ini daftar pembahasan penelitian terdahulu:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Putri Lestari Ningsih di tahun 2023. Penelitiannya tentang “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di SMP Negeri 4 Ponorogo”. Fokus pembahasan berupa strategi kepala sekolah dan Profesionalitas Tenaga Pendidik. Penelitian ini memiliki persamaan yaitu strategi kepala sekolah dan metode penelitian menggunakan Kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian yaitu penelitian sebelumnya fokus pada profesionalitas tenaga pendidik yang berlokasi di SMP Negeri 4 Ponorogo sementara penelitian kali ini membahas kinerja tenaga kependidikan yang berlokasi di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo.⁴⁶

Kedua, Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Ahmad Wildan Hidayaturrabbani, Judul yang dihasilkan yaitu “Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al- Islam Sampang”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 menggunakan data kualitatif dengan focus pembahasan terkait strategi kepala sekolah dan peningkatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Persamaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu strategi kepala sekolah dan metode penelitian menggunakan Kualitatif dengan pengumpulan data Observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan perbedaan terletak pada Variabel dua dan lokasi penelitian yaitu penelitian sebelumnya fokus pada kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang berlokasi di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang sementara penelitian kali ini membahas kinerja tenaga kependidikan yang berlokasi di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo.⁴⁷

Ketiga, Penelitian di tahun 2020 yang dilakukan oleh Luli Ardianti. Penelitian tersebut berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah

⁴⁶ Putri Lestari Ningsih, “*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di SMP Negeri 4 Ponorogo*”, Skripsi, Fakultas Tarbiyah IAIN Ponorogo: 2023.

⁴⁷ Ahmad Wildan Hidayaturrabbani, “*Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al- Islam Sampang*”, Skripsi, Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang: 2022.

Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'Arif NU 04 Kangkung". Persamaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif dan persamaan kedua karena membahas tentang meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Untuk perbedaan yaitu penelitian terdahulu lebih fokus terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, sedangkan penelitian terbaru ini lebih terfokus pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Selain itu perbedaan tempat penelitian karena penelitian terdahulu di SMA Ma'Arif NU 04 Kangkung.⁴⁸

Keempat, Penelitian selanjutnya terjadi pada tahun 2019 yang dilakukan oleh Yuyun Yuningsih mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam. Penelitian yang sudah dihasilkan Yuyun Yuningsih dengan judul "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 01 Rejang Lebong". Persamaan antara penelitian sekarang dan penelitian terdahulu terletak pada Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif dan persamaan kedua karena membahas tentang meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Untuk perbedaan penelitian terletak pembahasan terfokus pada manajemen kepala sekolah dan perbedaan kedua tempat yang digunakan untuk penelitian.⁴⁹

Kelima, Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Afiatul Aqliyah Kholifah pada tahun 2020 dengan judul "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang. Fokus penelitian ini tentang strategi kepala sekolah dan Kinerja tenaga pendidik. Persamaan penelitian terletak pada metode yang digunakan yaitu penelitian kualitatif. Persamaan Kedua sama -sama membahas tentang strategi kepala sekolah. Sedangkan perbedaan terletak pada objek penelitian yaitu penelitian

⁴⁸ Luli Ardianti "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma'Arif NU 04 Kangkung", Skripsi, UIN Walisongo Semarang: 2020.

⁴⁹ Yuyun Yuningsih "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 01 Rejang Lebong", Skripsi, IAIN Curup: 2019.

sebelumnya fokus pada kinerja tenaga pendidik dan objek penelitian terletak di SMK Negeri Malang, sementara penelitian kali ini membahas kinerja tenaga kependidikan yang berlokasi di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo.⁵⁰

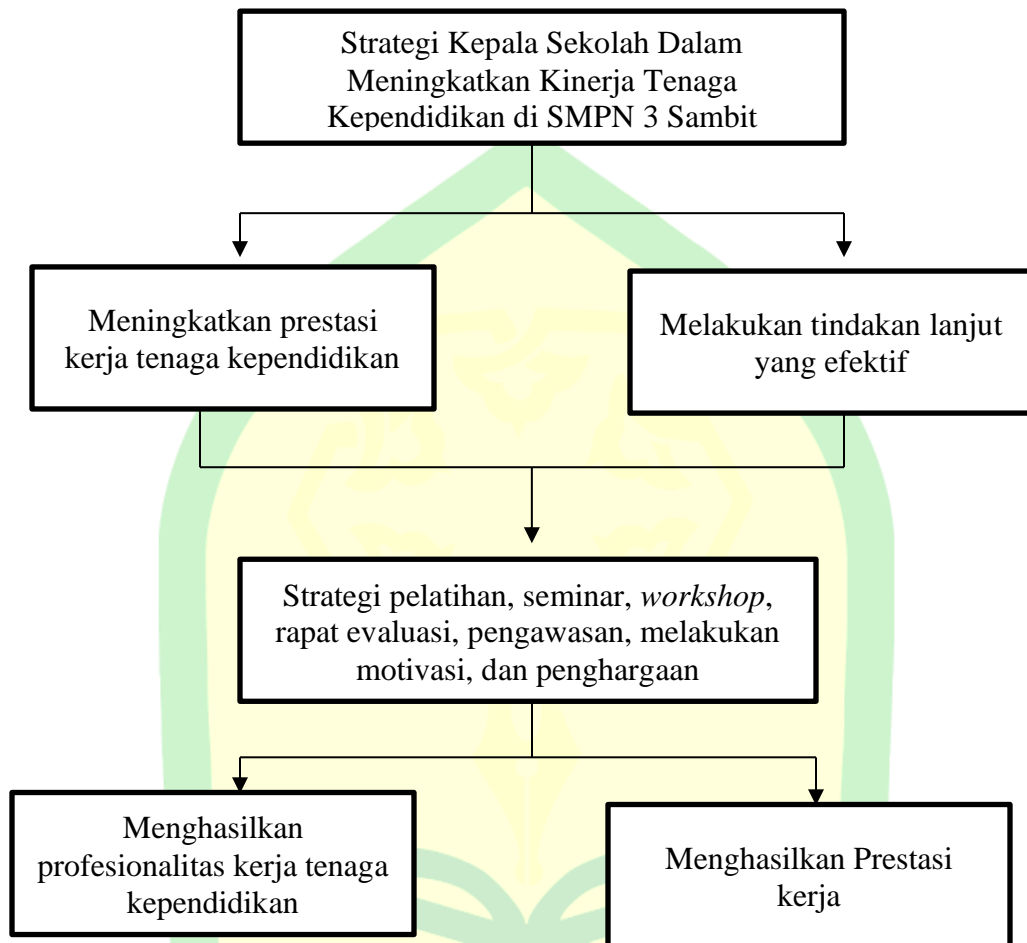
Table 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Kualitatif Sebelumnya

NO	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Asal Lembaga	Persamaan	Perbedaan
1.	Putri Ningsih, 2023. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di SMP Negeri 4 Ponorogo. IAIN Ponorogo.	Sama menggunakan metode kualitatif Fokus pembahasan strategi kepala sekolah.	Penelitian terdahulu membahas tenaga pendidik, sedangkan penelitian ini membahas tenaga kependidikan. Lokasi penelitian terdahulu di SMP Negeri 4 Ponorogo, penelitian ini di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo.
2.	Ahmad Wildan Hidayaturrabbani, 2022, Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al-Islam Sampang, UIN Maulana Malik Ibrahim.	Sama menggunakan metode kualitatif Fokus pembahasan strategi kepala sekolah.	Penelitian terdahulu membahas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sedangkan penelitian ini membahas tenaga kependidikan. Lokasi penelitian terdahulu di MTs Al-Falah Al-Islami Sampang, penelitian ini di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo.
3.	Luli Ardianti, 2020, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di	Sama menggunakan metode kualitatif Fokus pembahasan kinerja tenaga kependidikan	Penelitian terdahulu membahas kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan penelitian ini strategi kepala sekolah. Lokasi penelitian terdahulu di SMA

⁵⁰ Afiatul Aqliyah Kholifah, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang", Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim: 2020.

	SMA Ma'Arif NU 04 Kangkung, UIN Walisongo Semarang.		Ma'Arif NU 04 Kangkung Sampang, penelitian ini di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo.
4.	Yuyun Yuningsih, 2019, Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 01 Rejang Lebong, IAIN Curup.	Sama menggunakan metode kualitatif Fokus pembahasan kinerja tenaga kependidikan	Penelitian terdahulu membahas manajemen kepala sekolah, sedangkan penelitian ini membahas strategi kepala sekolah. Lokasi penelitian terdahulu di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 01 Rejang Lebong, penelitian ini di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo.
5.	Afiatul Aqliyah Kholifah, 2020, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.	Sama menggunakan metode kualitatif Fokus pembahasan strategi kepala sekolah.	Penelitian terdahulu membahas manajemen kepala sekolah, sedangkan penelitian ini membahas strategi kepala sekolah. Lokasi penelitian terdahulu SMK Negeri 13 Malang, penelitian ini di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo.

C. Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

Penelitian dengan judul “Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo”. Kajian ini dilakukan karena peneliti terus mengidentifikasi sejumlah permasalahan, khususnya yang berkaitan dengan kinerja Tenaga Kependidikan. Dengan bantuan seorang pemimpin, sejumlah persoalan terkini dapat diperbaiki dan kinerja tenaga kependidikan dapat ditingkatkan. Kepala sekolah meningkatkan kinerja dengan cara membuat acara pelatihan, seminar, *workshop*, rapat evaluasi, pengawasan, membuat kata motivasi, dan memberikan penghargaan. Untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien, hal ini akan menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dan menyenangkan. Sehingga akan tercipta tenaga kependidikan yang profesional dalam bekerja.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan pendekatan kualitatif. Dengan mencoba melibatkan individu-individu dalam keadaan atau fenomena tersebut, penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami makna suatu peristiwa. Pendekatan penelitian kualitatif adalah pendekatan yang mana peneliti berperan sebagai instrumen utama untuk menyelidiki kondisi objek. Data dikumpulkan di lapangan oleh peneliti, termasuk catatan lapangan, dokumen, foto, wawancara, analisis, dan observasi.⁵¹

Teknik ini merupakan proses pengumpulan data yang metodis dan menyeluruh untuk mengetahui lebih jauh taktik utama yang digunakan Kepala Sekolah SMPN 3 Sambit Ponorogo untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan. Metode kualitatif didefinisikan sebagai teknik penelitian yang menggunakan kata-kata tertulis atau lisan untuk menghasilkan data deskriptif. Peneliti berusaha menjelaskan strategi pimpinan sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Dalam metode ini, temuan penelitian akan menyertakan cuplikan data yang memberikan ringkasan penyajian laporan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Dalam studi kasus, peneliti bertujuan untuk mengkaji orang atau suatu unit secara rinci dan memberikan penjelasan atas kejadian yang diamati di sana.⁵² Penelitian akan fokus pada strategi yang telah diterapkan oleh kepala sekolah, interaksi antara kepala sekolah dan tenaga kependidikan, serta dampak dari strategi tersebut terhadap kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan metode lapangan, khususnya dengan mempelajari objek sasaran untuk mengumpulkan data yang akurat dan dapat dipercaya tentang bagaimana rencana kepala sekolah dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo. Peneliti menggunakan bentuk penelitian yaitu melakukan penelitian di

⁵¹ Warul Walidi, Saifullah, Tabrani, *Metodologi Penelitian Kualitatif & Grounded Theory* (Jakarta: Ar-Rainy Press, 2015), 197-180.

⁵² Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 80.

lapangan atau di lokasi penelitian. Lokasi yang dipilih untuk melihat gejala objektif serta melakukan penelitian untuk menyiapkan laporan ilmiah.⁵³

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di SMPN 3 Sambit Ponorogo dengan alamat Jl. Kresna, Wringinanom, Sambit, Kab. Ponorogo. Peneliti tertarik mengambil lokasi di SMPN 3 Sambit Ponorogo karena kepala sekolah menerapkan strategi meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Atas dasar inilah dilakukannya penelitian untuk mengetahui bagaimana implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit. Waktu penelitian di SMPN 3 Sambit Ponorogo dimulai dari bulan September 2023.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Pada penelitian ini menggunakan data kualitatif, data yang digunakan adalah data yang disajikan dalam bentuk tulisan bukan dalam bentuk angka.⁵⁴ Penelitian ini akan memasukkan sejarah berdirinya SMPN 3 Sambit Ponorogo, keadaan sekolah, visi dan misi sekolah, strategi kepala sekolah, faktor yang mempengaruhi strategi kepala sekolah, serta dampak strategi kepala sekolah bagi semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

2. Sumber data

Sumber data adalah subjek dari mana data itu dikumpulkan. Sumber data mengacu pada proses pengumpulan data dari beberapa sumber, antara lain observasi, wawancara, dan dokumentasi yang diperoleh melalui berbagai teknik. Sumber data ada dua yaitu:

1) Sumber data primer

⁵³ Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi* (Jakarta, PT Rineka Cipta, 2011), 96

⁵⁴ Anim Purwanto, *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif* (Lombok: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 57.

- a) Wawancara dengan kepala sekolah Kepala Sekolah, Bapak Sukat, S.Pd, M.Or menjadi sumber data utama dan informan utama penelitian yang akan dijadikan sebagai subjek penelitian. Peneliti menemukan bahwa beliau adalah yang menjadi informan utama, yaitu orang yang menjalankan dan yang bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo.
 - b) Koordinator Tata usaha, ibu Nunik sumartini, S.Kom. Administrasi Sarana Prasarana ibu Boini, dan Koordinasi Perpustakaan ibu Eni Hajar Mualifah, S.Pd. yang akan menjadi sumber informasi dari sudut pandang informan sebagai bawahan atau rekan kerja dalam penelitian.
 - c) Sumber kegiatan saat pelaksanaan kegiatan rapat evaluasi, pengawasan kepala sekolah kepada tenaga kepedidikan, dan pelayanan tenaga kependidikan saat bekerja.
- 2) Sumber data sekunder

Sumber data sekunder merupakan data yang tersedia dalam bentuk dokumen terdahulu serta foto bukti kegiatan yang berkaitan dengan penelitian. Sumber data sekunder akan diperoleh dari hasil buku, jurnal, foto dan dokumen tentang sekolah.⁵⁵

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Metode Observasi

Proses pengumpulan data melalui pengamatan secara langsung dikenal dengan teknik observasi. Observasi ini digunakan untuk menyelidiki data dari sumber informasi seperti peristiwa, lokasi, dan rekaman audio.⁵⁶

Interaksi kepala sekolah dengan tenaga kependidikan ketika pelaksanaan kegiatan sekolah diamati langsung oleh peneliti. Peneliti menggunakan observasi non-partisipan dalam penelitian ini, peneliti tiba

⁵⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 187.

⁵⁶ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Bahasa* (Surakarta: Deepublish, 2014), 157.

di tempat kegiatan, tetapi tidak mengikuti kegiatan yang telah dilakukan. Hal yang diamati peneliti saat proses rapat sekolah, pengawasan kepala sekolah kepada tenaga kependidikan dan mengamati pelayanan tenaga kependidikan dalam melakukan administrasi di ruangan tata usaha.

2. Metode Wawancara

Seorang ahli Nasution menyatakan pada dasarnya ada dua cara melakukan teknik wawancara: wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Metode terstruktur dilakukan dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan berdasarkan topik penelitian, Wawancara tidak terstruktur terjadi ketika tanggapan melampaui parameter pertanyaan yang terorganisir namun tetap terkait dengan masalah penelitian.

Untuk penelitian ini menggunakan teknik wawancara semi terstruktur. Wawancara mendalam yang dilakukan lebih bebas dibandingkan wawancara struktur. Teknik wawancara semi terstruktur dipilih oleh peneliti dengan tujuan sebagai berikut: wawancara semi terstruktur memungkinkan fleksibilitas yang lebih besar dalam pengumpulan data dan memfasilitasi pengembangan empati atau koneksi. Hal ini juga memberi peneliti lebih banyak kebebasan untuk mengeksplorasi masalah secara lebih rinci dalam pengaturan wawancara yang terbuka dan mengalir.⁵⁷

Langkah pertama, peneliti menjadwalkan janji temu dengan informan sebelum memulai wawancara. Peneliti menggunakan teknik wawancara untuk mendapatkan informasi mengenai implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo. Peneliti berencana untuk mewawancarai kepala sekolah tentang pendekatan mereka dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Selain kepala sekolah di SMP Negeri 3 Sambit Ponorogo, peneliti juga melakukan wawancara dengan Koordinasi Tata Usaha, Staf administrasi sarana prasarana, dan Koordinator Perpustakaan.

⁵⁷ Ajat Rukajat, *Pendekatan penelitian kualitatif (Qualitative research approach)* (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018), 24.

3. Metode Dokumentasi

Menggunakan metode ini, peneliti berharap dapat mengungkap kejadian, item, dan perilaku yang dapat membantu lebih memperjelas gejala dari masalah yang diteliti. Hasil observasi dan wawancara dapat dibandingkan dengan informasi yang terdapat dalam dokumen untuk mengidentifikasi perbedaan atau kontradiksi. Rekaman wawancara dan gambar yang diambil di lapangan selama proses penelitian menjadi dokumentasi penelitian ini. Data tersebut dilampirkan pada dokumen dimanfaatkan sebagai sumber data penelitian tambahan. Penelitian akan didukung dengan penggunaan dokumentasi yaitu dokumentasi kegiatan penelitian, wawancara, dan jenis dokumentasi lainnya.⁵⁸

Hasil dokumentasi yang diambil untuk penelitian ini adalah dokumentasi berupa informasi sejarah berdirinya SMP Negeri 3 Sambit, visi, misi, tujuan sekolah, struktur organisasi serta gambar dari hasil pelatihan, *workshop*, rapat evaluasi, dan saat tenaga kependidikan memberikan pelayanan kepada orang tua siswa.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses metodologis pengumpulan informasi dari catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi dengan mengklasifikasikan data, memberikan deskripsinya, penggabungan, pengorganisasian, dan pemilihan mana yang akan digunakan dalam pola apa yang akan dipelajari dan apa yang signifikan, serta membuat kesimpulan berdasarkan temuan tersebut. Tujuan penelitian agar mudah dipahami baik untuk diri sendiri maupun orang lain. Untuk mengumpulkan data penelitian ini diperlukan analisis data.⁵⁹ Terdapat empat komponen kegiatan analisis kualitatif adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data untuk penelitian kualitatif dilakukan dengan cara observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, atau gabungan ketiganya (*triangulasi*). Datanya akan banyak karena proses pengumpulan data berlangsung selama beberapa hari, bahkan berbulan-bulan. Sejak awal, peneliti mencatat segala sesuatu yang

⁵⁸ Akif Khilmiyah, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2016), 191.

⁵⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), 330.

dilihat dan didengarnya pada saat melakukan pemeriksaan umum terhadap keadaan atau objek yang diteliti. Dengan demikian, para peneliti akan mempunyai akses terhadap sejumlah besar dan beragam data.

2. Reduksi Data

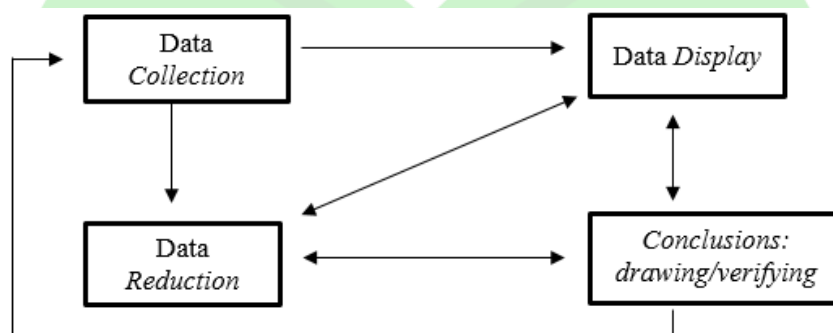
Reduksi data berupaya meningkatkan kekuatan dan kelengkapan data penelitian. Istilah "kondensasi data" menggambarkan metode yang digunakan dalam penelitian untuk memilih, memusatkan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah data dari catatan lapangan dan transkrip. Sepanjang kegiatan penelitian dilakukan, kondensasi data terjadi terus menerus.

4. Penyajian Data

Tampilan data muncul setelah data disederhanakan. Penyajian data dalam penelitian kualitatif bisa dalam berbagai bentuk, seperti diagram alur, infografis, penjelasan singkat, dan korelasi antar kategori. Tujuannya adalah membuat pembacaan dan penarikan kesimpulan menjadi lebih sederhana. Peneliti menggabungkan hal-hal yang sebanding selama prosedur ini, dan seterusnya.

4. Penarikan kesimpulan

Dari berbagai tahapan yang telah dilakukan, tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dari analisis dan berbagai referensi dengan data yang ditemukan di lapangan.⁶⁰



Gambar 3.1. Teknik Analisis Data

⁶⁰ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 212.

F. Pengecekan Keabsahan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulasi untuk validasi data guna memperoleh kejelasan. Triangulasi adalah suatu metode untuk memverifikasi kebenaran data dengan menggunakan informasi tambahan untuk memudahkan perbandingan. Tiga bentuk triangulasi digunakan dalam penilaian kredibilitas yaitu:

- 1) Triangulasi sumber adalah proses membandingkan data dari banyak sumber. Untuk memverifikasi keakuratan temuan penelitian, peneliti memeriksa data dari sejumlah sumber dan membandingkannya dengan data yang dikumpulkan sebelumnya.
- 2) Triangulasi teknis adalah proses mengkonfirmasi informasi dari berbagai sumber. Peneliti menggunakan berbagai teknik untuk memastikan bahwa data yang mereka dapatkan bisa akurat. Peneliti mengumpulkan informasi melalui observasi dan wawancara guna memahami detail materi yang diberikan.
- 3) Triangulasi waktu adalah Karena waktu seringkali mempengaruhi keabsahan data, validasi data dapat dilakukan pada periode yang berbeda dan dalam situasi yang berbeda dengan menggunakan wawancara atau teknik lainnya.⁶¹

G. Tahapan Penelitian

1. Tahap Pra Lapangan

Sebelum terjun ke lapangan, peneliti menyelesaikan tahap pra lapangan dan menyiapkan peralatan untuk penambangan data. Pekerjaan pra lapangan pada penelitian ini terdiri dari menyusun rancangan penelitian, pemilihan lapangan penelitian, pengaturan izin, menyelidiki dan mengevaluasi keadaan di lapangan, memilih informan, dan tentang etika penelitian.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Sesuai dengan permasalahan utama yang dipilih sebagai subjek penelitian, tahap pengumpulan data pada penelitian ini adalah eksplorasi. Tahap penggalian data penelitian terdiri dari: memahami latar penelitian, melakukan persiapan diri untuk memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data.

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), 329.

3. Tahap Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan sebanyak tiga kali, yaitu sebelum peneliti terjun ke lapangan, selama di lapangan, dan setelah penelitian lapangan selesai.

4. Tahap Penulisan Hasil Penelitian

Laporan tersebut tidak hanya mencakup hasil penelitian, tetapi juga tantangan penelitian, metodologi penelitian, kerangka pemikiran dan analisis data, serta hasil penelitian secara jelas, ringkas, dan mudah dipahami. Untuk membantu pembaca memahami dan mengikuti cerita, penulis kini diharuskan menulis laporan secara jelas dan sesuai keadaan yang sebenarnya.⁶²



⁶² Rusdiana and Nasihudin, *Kesiapan Manajemen Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi* (Bandung: Pusat Penelitian dan Penerbitan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat, 2019), 68.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah SMPN 3 Sambit Ponorogo

SMPN 3 Sambit Ponorogo terletak di Jl. Kresna, Nambang, Wringinanom, Kecamatan Sambit, Kabupaten Ponorogo. Pada awalnya SMPN 1 dan 2 sudah lebih dulu berdiri sebagai lembaga pendidikan di wilayah Kecamatan Sambit pada tahun 1985, namun lokasinya jauh untuk dijangkau oleh anak-anak Desa Wringinanom dan sekitarnya. Para tenaga pendidik merasa prihatin dengan keadaan tersebut, oleh karena itu mereka akhirnya mengambil keputusan untuk membuka SMPN 3 Sambit Ponorogo, sebuah sekolah menengah pertama baru.

Pada awal berdirinya SMPN 3 Sambit para tenaga pendidik dan kependidikan saat itu mengambil dari Sekolah SMPN 1 dan 2. Waktu itu Sekolah Dasar 1 Bancangan dan Sekolah Dasar Bedingin menjadi tempat sementara SMPN 3 Sambit karena belum mempunyai bangunan sendiri. Sehingga waktu belajar SMPN 3 Sambit dilakukan di sore hari karena harus bergantian dengan siswa Sekolah Dasar. Hingga di tahun 1986 mulai membeli tanah di Desa Wringinanom dan di bangun gedung sekolah yang sampai sekarang bisa di tempati oleh SMPN 3 Sambit. Pada tahun 1986 tenaga pendidik hanya berjumlah 3 orang saja yaitu Bapak Sukanto, Bapak Supriyanto, dan ibu Sri Rahayu. Hingga di tahun 1987 bangunan SMPN 3 Sambit sudah selesai di bangun dan di tempati para siswa, kelas pada saat itu hanya 3 kelas saja dan membuat waktu belajar pagi dan sore. Pada tahun tersebut Kepala Sekolah pertama bernama Bapak Kasmanto B.A.

Berdirinya SMPN 3 Sambit membuat antusias warga meningkat dalam pendidikan, hal tersebut dibuktikan meningkatnya siswa SMPN 3 Sambit. Tentunya siswa yang bersekolah bukan hanya di sekitar desa Wringinanom, tapi dari desa Grogol, Campursari dan wilangan yang ikut bersekolah di SMPN 3 Sambit. Sampai saat ini SMPN 3 Sambit sudah semakin maju yang dipimpin oleh kepala sekolah Bapak Sukat Sukat,

M.Or semakin lengkap sarana prasarana dan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang berkualitas dalam meningkatkan mutu sekolah di SMPN 3 Sambit. Sehingga sekolah sudah berdiri selama 39 tahun. Dengan berkembangnya zaman mulai banyak sekolah SMP, MTS, dan sekolah swasta yang berkembang. Namun, SMPN 3 Sambit tetap diminati oleh warga sekitar, bahkan telah memiliki akreditasi A sejak tahun 2015.⁶³

2. Letak Geografis SMPN 3 Sambit Ponorogo

Sekolah SMPN 3 Sambit adalah sekolah yang terletak di pinggir kota Ponorogo dengan posisi garis lintang -8 dan garis bujur 111 yang kondisi sekolah berdampingan dengan rumah penduduk yang terletak di Jl. Kresna, Dusun Nambang, Desa Wringinanom, Kecamatan Sambit, Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur. Dari pusat kabupaten Ponorogo hingga ke SMPN 3 Sambit berjarak 16 km. Tanah Sekolah dimiliki oleh pemerintah daerah dengan luas tanah sebesar 13.657 m².⁶⁴

3. Visi, Misi, dan Tujuan SMPN 3 Sambit Ponorogo

Adapun visi, misi, dan tujuan SMPN 3 Sambit Ponorogo sebagai berikut:

1) Visi SMPN 3 Sambit Ponorogo

Unggul dalam prestasi, berkarakter, berwawasan IMTAQ dan IPTEK, berbudaya lingkungan

2) Misi SMPN 3 Sambit Ponorogo

- a) Mengembangkan program pembelajaran aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan.
- b) Menumbuh kembangkan potensi siswa melalui pembelajaran berbasis ICT.
- c) Menumbuh kembangkan potensi siswa dalam bidang olahraga dan seni.
- d) Melaksanakan dan mengembangkan pembelajaran keagamaan.

⁶³Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 01/D/27-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁵¹Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 02/D/27-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

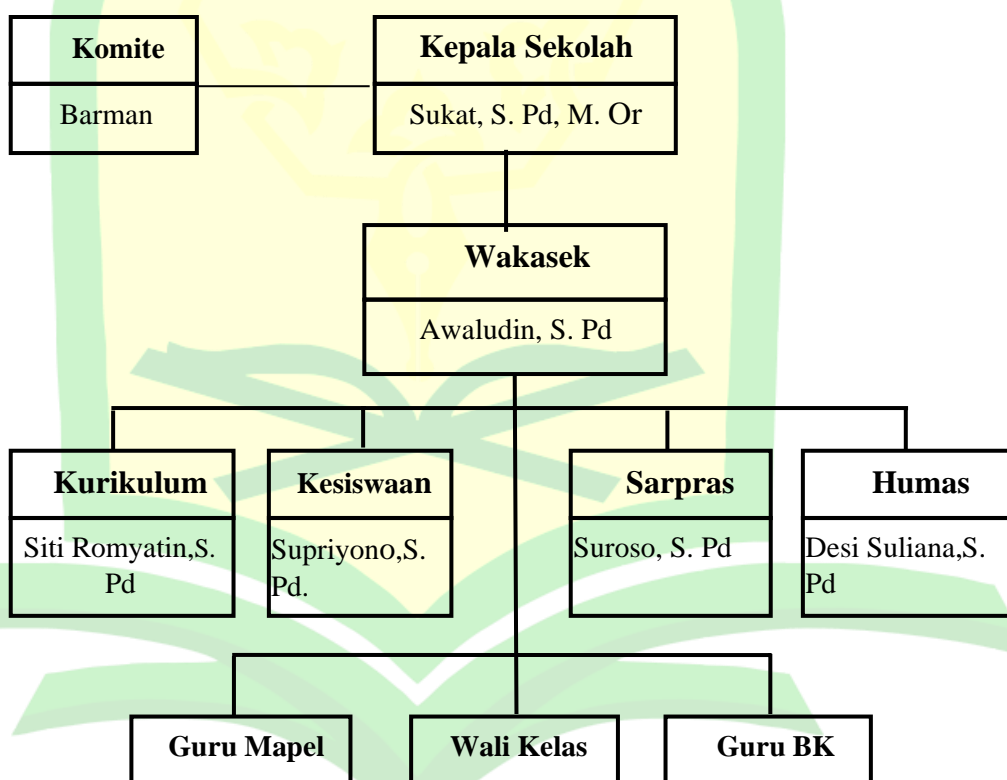
- e) Menciptakan kedisiplinan, ketertiban, kebersihan, berbudi pekerti luhur dan akhlak mulia.
 - f) Melestarikan lingkungan, mencegah pencemaran, dan kerusakan lingkungan.
 - g) Menciptakan lingkungan yang bersih, sehat, hijau, rindang, indah, nyaman, dan aman.
 - h) Menjalin hubungan kerjasama yang baik dan sinergis antar warga sekolah, instansi, dan masyarakat.
- 3) Tujuan SMPN 3 Sambit Ponorogo
- a) Terciptanya lingkungan pendidikan di sekolah yang lebih kondusif ditandai dengan kekompakan warga sekolah dalam mendukung kegiatan sekolah.
 - b) Tersedianya sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai.
 - c) Terlaksananya pembiasaan yang religius melalui kegiatan keagamaan.
 - d) Meningkatnya kompetensi profesional tenaga pendidik dan kependidikan ditandai dengan semakin bertambahnya penggunaan teknologi informasi dalam kegiatan belajar mengajar.
 - e) Terlaksananya proses belajar mengajar yang mengarah pada program pembelajaran yang berbasis kompetensi oleh seluruh pendidik.
 - f) Meningkatnya kualitas lulusan seluruh mata pelajaran baik akademis dan non akademis didukung dengan kegiatan pengembangan diri yang lebih variatif sesuai bakat dan minat peserta didik.
 - g) Meningkatnya keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang ditunjukkan seluruh warga sekolah dalam bersikap, berfikir, dan bertingkah laku.
 - h) Terwujudnya kepedulian terhadap upaya pelestarian lingkungan, pencegahan pencemaran dan kerusakan lingkungan.⁶⁵

⁵²Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 03/D/27-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

4. Struktur Organisasi SMPN 3 Sambit Ponorogo

Pengelolaan sumber daya manusia diperlukan dalam kegiatan manajerial sekolah sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya yang berbeda. Tujuan dari pembagian tugas dan fungsi ini adalah agar penyelenggaraan sekolah dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Pembagian tugas dan tanggung jawab dapat ditentukan dengan struktur organisasi, sehingga tidak terjadi duplikasi dalam pelaksanaan kegiatan.

⁶⁶Struktur organisasi SMP Negeri 3 Sambit adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi SMPN 3 Sambit Ponorogo

5. Sumber Daya Manusia SMPN 3 Sambit Ponorogo

Berdasarkan hasil dokumentasi, di SMPN 3 Sambit pada tahun 2023/2024 memiliki 10 Tenaga Kependidikan dan memiliki 19 Tenaga Pendidik. Jumlah Peserta didik kelas VII 70 siswa, kelas VIII sebanyak 73

⁵³Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/27-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

siswa, dan untuk kelas IX 76 siswa. Total siswa tahun 2023/2024 SMPN 3 Sambit Ponorogo berjumlah 219 siswa.⁶⁷

6. Sarana dan Prasarana SMPN 3 Sambit Ponorogo

Sekolah memerlukan sarana dan prasarana karena merupakan kewajiban yang harus dipenuhi sekolah untuk memenuhi kebutuhannya supaya mutu pendidikan meningkat. Setiap lembaga pendidikan, baik formal maupun informal, diwajibkan oleh Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 untuk menyediakan prasarana yang memenuhi kebutuhan pendidikan sesuai dengan peraturanperundang-undangan. Pada saat observasi peneliti melihat ruang kelas di sekolah ini sedang diperbaiki. Sehingga SMPN 3 Sambit Ponorogo memiliki ruangan yang bagus dan layak untuk memenuhi kebutuhan sekolah.⁶⁸ Berikut sarana prasarana pendidikan yang dimiliki SMPN 3Sambit:

Tabel 4.1 Jumlah Ruangan di SMPN 3 Sambit

No	Jenis Ruangan	Jumlah
1	Ruang Kepala Sekolah	1
2	Ruang Tata Usaha	1
3	Ruang Guru	1
4	Ruang laboratorium IPA	1
5	Ruang lab Komputer	2
6	Ruang Kurikulum	1
7	Ruang Perpustakaan	1
8	Ruang Kamar mandi	6
9	Masjid	1
10	Ruang Dapur	1

⁶⁷Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 05/D/27-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁶⁸Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 06/D/27-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

11	Ruang OSIS	1
12	Ruang UKS	1
13	Ruang Gudang	3
14	Ruang Musik	1
15	Ruang UKS	1
16	Ruang Kelas	12

B. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Upaya Kepala sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

Peran kepala sekolah yang sangat penting memberikan efek yang besar bagi kinerja tenaga kependidikan. Sehingga penting bagi seorang kepala sekolah mengetahui kemampuan dan cara baik yang dibutuhkan oleh bawahannya. Kepala sekolah SMPN 3 Sambit memiliki cara tersendiri untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kepala Sekolah sebagai pemimpin telah merencanakan beberapa strategi yang dimulai dengan merencanakan dan melakukan peningkatan kompetensi dengan direncanakannya pelatihan, seminar serta *workshop* yang di ikuti oleh tenaga kependidikan. Sebagaimana wawancara dengan Bapak Sukat, S.Pd., M.Or selaku kepala sekolah SMPN 3 Sambit Ponorogo sebagai berikut:

“Sebenarnya di SMPN 3 Sambit Ponorogo sudah ada jadwalnya, kami mendatangkan pelatih dari luar serta pengawas dan memfasilitasi bapak ibu tenaga kependidikan mengikuti pelatihan ataupun seminar untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, ada strategi kedisiplinan di lembaga ini sudah ada aturannya juga sudah ada undang-undangnya, sehingga selain undang-undang dan semacam aturan di sekolah kami memfasilitasi tenaga kependidikan sekali dalam setahun paling tidak kami mendapatkan narasumber atau pelatihan.”⁶⁹

Hal tersebut senada dengan perkataan para tenaga kependidikan yang melaksanakan pelatihan, seminar dan *workshop*. Seperti perkataan

⁶⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Bu Nunik Sumartini sebagai koordinator tata usaha. Beliau mengatakan bahwa program yang direncanakan telah dilaksanakan seperti pelatihan IT yang mendatangkan pelatih yang pintar tentang IT. Serta sekolah melakukan webinar dan *workshop* sewaktu-waktu jika dibutuhkan. Pendapat disampaikan sebagai berikut:

“ya para bapak ibu staf mengikuti pelatihan. Kita biasanya kalau dikasih tugas kita dikasih sosialisasi, mengikuti *workshop*, seminar. Saat pelatihan kita mendatangkan narasumber saat kita tidak mampu sendiri. Mendatangkan narasumber dari luar setiap kita memerlukan dan disaat kita perlu tau banyak, karena kita minim untuk mengetahui, jadi kita harus memanggil narasumber yang lebih kompeten dibidangnya. Dari dinas pendidikan kalau ada tugas baru atau pekerjaan baru, biasanya ada sosialisasi atau *workshop*, seminar. Misalkan kita *workshop* kesarangan atau di dinas ya dinas saja. Pelatihan IT sudah disediakan alatnya. Nanti ada yang membantu, biasanya langsung ke lab komputer. Pernah juga ada pelatihan dari program telkom. Webinar dilakukan sewaktu-waktu. Temanya sesuai yang dikasih, kemarin itu ada dapodik ya, biasanya kalau ada sesuai yang baru ada webinar zoom. Dapodik tentang data base sekolah, mulai dari spras, tekdik, pembelajaran dan seluruh aspek di sekolah.”⁷⁰

Kemudian ibu Boini bekerja sebagai administrasi Sarana dan Prasarana SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

“Tenaga kependidikan memang pernah melakukan pelatihan dan semacam seminar. Biasanya mendatangkan pengawas juga. Pernah juga sekolah mendatangkan pelatih dari luar untuk melakukan pelatihan IT dan ya para bapak ibu mengikutinya.”⁷¹

Kemudian ibu Eni Hajar Mualifah, S.Pd. jabatan sebagai Koordinator perpustakaan SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

“Ya benar, ketika tenaga kependidikan ada kebutuhan untuk meningkatkan kemampuannya sendiri-sendiri melakukan seminar. Saya mulai seminar mulai januari, kan dituntut memang untuk mengikuti seminar. Dan seperti PMM yang baru saja dilaksanakan kemarin. Ini bapak ibu tenaga kependidikan hal baru belum begitu menguasai, sehingga mendatangkan narasumber dari luar,

⁷⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

pengawas SMP. Kita belajar bersama-sama terkait dengan PMM itu.”⁷²

Hal ini dapat dikuatkan dengan dokumentasi peneliti bahwa di SMPN 3 Sambit menjalankan pelatihan. SMPN 3 Sambit benar mendatangkan pelatih dari luar yang memiliki kemampuan lebih. Pelatihan tersebut dilaksanakan secara teratur untuk memberikan pelatihan tentang administrasi berbasis IT. Dalam hal ini pelatihan tidak hanya diikuti oleh tenaga kependidikan, tetapi juga para tenaga pendidik.⁷³

Berdasarkan dokumentasi selain mengikuti pelatihan, Tenaga Kependidikan SMPN 3 Sambit mengikuti kegiatan *Workshop*. Kegiatan *Workshop* tersebut dilaksanakan pada tahun 2023. Kepala sekolah mengikutsertakan tenaga kependidikan untuk mengikuti kegiatan tersebut dengan harapan akan memiliki kinerja yang baik.⁷⁴

Selain membuat program pelatihan, seminar dan *workshop* untuk tenaga kependidikan, Kepala sekolah juga melakukan pembinaan dengan mengadakan rapat evaluasi dalam beberapa minggu, tujuannya agar bisa saling berkoordinasi, berkomunikasi, dan saling mencari jalan keluar jika terjadi permasalahan dalam kerja di sekolah. Rapat evaluasi di sekolah ini dilakukan minimal 2 minggu sekali tergantung kondisi, jika terjadi hal yang penting bisa seminggu sekali. Sebagaimana wawancara dengan Bapak Sukat, S.Pd., M.Or selaku kepala sekolah SMPN 3 Sambit Ponorogo sebagai berikut:

“Sebagai salah satu bentuk Strategi saya untuk mendorong bapak ibu lebih aktif, lebih disiplin dan sebagainya melalui kegiatan rapat, ya selalu mengevaluasi kerja dengan berdiskusi dengan bapak ibu. Digunakan untuk tempat diskusi. Untuk waktu 2 minggu sekali, tergantung kalau ada kebutuhan.”⁷⁵

⁷² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/27-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/27-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Pendapat selanjutnya di sampaikan oleh Nunik Sumartini, S.kom sebagai koordinator Tata Usaha SMPN 3 Sambit Ponorogo sebagai berikut:

“Untuk pembinaan ya berdiskusi bersama dalam rapat, waktunya rapat memang minimal satu bulan sekali bisa lebih, kadang kalau kita perlu. Biasanya bapak ibu staf tertip saat dikumpulkan untuk rapat.”⁷⁶

Kemudian ibu Boini bekerja sebagai administrasi Sarana dan Prasarana SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

“Pembinaan bapak kepala sekolah biasanya diadakan rapat dan sosialisasi. Rapat ya membicarakan hal yang diperlukan. Kepala sekolah membimbing kami dengan baik. ya rapat ya gak pasti kadang 2 minggu sekali, satu bulan dua kali, kadang satu kali menurut kebutuhan sekolah biasanya mbak.”⁷⁷

Kemudian ibu Eni Hajar Mualifah, S.Pd. jabatan sebagai Koordinator perpustakaan SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

“Kegiatan evaluasi dari sekolah sewaktu-waktu jika dibutuhkan. Komunikasi dengan kepala sekolah bagus ya tidak ada masalah, saat rapat berjalan baik. Rapat memang minimal kita lakukan sebulan sekali. Biasanya senin di pertama bulan atau ada acara mendadak begitu ada rapat kembali.”⁷⁸

Berdasarkan hasil dokumentasi para Tenaga Kependidikan beserta guru mengikuti kegiatan rapat evaluasi yang diselenggarakan oleh kepala sekolah. Rapat evaluasi sewaktu-waktu, biasanya dilakukan minimal 2 minggu sekali. Rapat evaluasi tersebut digunakan untuk pembinaan dan berdiskusi bersama.⁷⁹

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, kinerja tenaga kependidikan tidak hanya menggunakan rapat evaluasi tetapi juga melakukan pengawasan terhadap para siswa dan pegawai, termasuk tenaga

⁷⁶Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷⁷Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷⁸Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷⁹Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 09/D/27-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

kependidikan. Metode pengawasan digunakan oleh Kepala Sekolah untuk memantau dan mengawasi kinerja tenaga kependidikan dengan melihat kehadiran staf. Sebagaimana wawancara dengan Bapak Sukat, S.Pd., M.Or selaku kepala sekolah SMPN 3 Sambit Ponorogo sebagai berikut:

“Begini kalau masalah pengawasan terhadap kinerja tenaga kependidikan sudah otomatis bapak ibu staf akan mempertanggungjawabkan kehadirannya. Jadi saya melihat setiap hari tenaga kependidikan ada di ruangnya masing-masing. Kemudian dari sistem kerjanya itu setiap kita bekerja beda dengan di SD, Kalau di SMP udah ada tugasnya masing-masing. Sehingga pada saat rapat dinas itu kita evaluasi sesuai kinerjanya masing-masing.”⁸⁰

Pendapat di sampaikan oleh Bu Nunik Sumartini, S.kom sebagai koordinator Tata Usaha bahwa kepala sekolah betul melakukan pengawas dengan cara menanyakan kendala yang dilalui. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang disampaikan sebagai berikut:

“Biasanya cek pekerjaan setiap triwulan, supervisi dilakukan di akhir triwulan (tiga bulan sekali). Kepala sekolah penilainya semacam *sharing*. Misalkan pekerjaan tiga bulan ini ada kendala. Ya pengawasan otomatis kan setiap melakukan atau mengerjakan suatu pekerjaan pasti masuk ke ruang kepala sekolah minta pengesahan.”⁸¹

Kemudian ibu Boini bekerja sebagai administrasi Sarana dan Prasarana SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

“Biasanya selain mengawasi, kepala sekolah memeriksa semua dokumen, berkas dan data-data yang dikerjakan oleh tenaga kependidikan itu diperiksa apakah sudah mengerjakan. Kalau saya melihat ya mba, bapak kepala sekolah itu rajin berkeliling mengawasi sekolah dan bersikap baik kepada semua.”⁸²

Kemudian ibu Eni Hajar Mualifah, S.Pd. jabatan sebagai Koordinator perpustakaan SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

⁸⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

“Bapak kepala sekolah rajin mengawasi sekolah termasuk para pegawai. Kepala sekolah sangat perhatian terhadap kedisiplinan ya mba. Jadi, memang melakukan pengawasan. Beliau selalu menghimbau untuk setiap guru itu selalu ambil peran di sekolah ini. Kepala sekolah itu mendukung suatu pekerjaan itu bagaimana biar pekerjaan berjalan dengan lancar dan dikerjakan secara maksimal.”⁸³

Sebagai seorang pemimpin perlu memberikan motivasi dan penghargaan kepada para pegawainya sebagai langkah meningkatkan semangat mereka dalam bekerja. Langkah tersebut juga dipraktikkan oleh kepala sekolah SMPN 3 Sambit dalam memimpin sekolah ini. Pemberian penghargaan kepada tenaga kependidikan biasanya diberikan dalam konteks memotivasi pekerja untuk meningkatkan kinerja. Seperti pernyataan Bapak Sukat, S.Pd., M.Or selaku kepala sekolah SMPN 3 Sambit Ponorogo sebagai berikut:

“Begini terkait saya memberikan motivasi kepada bapak ibu baik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan itu iya bahkan disaat mengadakan pembinaan. Terkait dengan reward pemberian apresiasi kepada bapak ibu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan salah satunya pada saat hari ulang tahun sekolah dan ketika ada bapak ibu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki nilai plus tersendiri. Nah, itu akan diberikan reward, hadiah atau reward tidak cukup hadiah atau sebagainya tapi ucapan selamat kepada bapak ibu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki prestasi. Kalau berupa teguran dan sebagainya tetap ada, tetapi yang jelas kami selalu memanggil yang bersangkutan. Saya ajak berkoordinasi dan berkomunikasi, ajak bermusyawarah mungkin ada hal-hal yang sekiranya kurang pas itu kami bicarakan kepada yang bersangkutan secara khusus.”⁸⁴

Senada dengan pernyataan kepala sekolah, Para tenaga kependidikan membenarkan bahwa langkah kepala sekolah benar melakukan motivasi dan penghargaan kepada tenaga kependidikan. Seperti pernyataan Bu Nunik Sumartini, S.kom sebagai koordinator Tata Usaha memberikan keterangan bahwa kepala sekolah memberikan penghargaan ucapan selamat bagi staf yang memiliki prestasi. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bu Nunik Sumartini, S.kom sebagai berikut:

⁸³Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

“Kepala sekolah tidak setiap hari memotivasi, biasanya bapak kepala sekolah menanyakan sudah selesai atau belum dan kata semangat itu ya kadang ada. Untuk Reward sendiri dari bapak kepala sekolah memang diberikan berupa ucapan selamat ya bagi bapak ibu guru atau staf yang pekerjaan bagus. Itu benar dilakukan saat ulang tahun sekolah. Kalau memang ada yang bermasalah, misalkan telat pasti dipanggil atau lalai tidak mengerjakan. Bapak kepala sekolah mementingkan komunikasi jadi menegur secara tertutup.”⁸⁵

Kemudian ibu Boini bekerja sebagai administrasi Sarana dan Prasarana SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

“ya memotivasi berupa ucapan, rewardnya ucapan. Ketika ada sesuatu yang salah atau kurang dipanggil oleh kepala sekolah secara personal.”⁸⁶

Kemudian ibu Eni Hajar Mualifah, S.Pd. jabatan sebagai Koordinator perpustakaan SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

“Untuk ya motivasi dan reward dari beliau berupa ucapan terima kasih, terus bentuk penghargaan ucapan yang bagus gitu. Biasanya teguran berupa pemanggilan mbak secara personal. Kepala sekolah memotivasi dan selalu memberikan ruang untuk saling berkomunikasi.”⁸⁷

Berdasarkan hasil observasi peneliti, bahwa sekolah ini sering melakukan rapat yang dihadiri oleh guru dan tenaga kependidikan. Ketika melakukan kunjungan ke sekolah para staf melakukan rapat evaluasi di ruangan tertutup. Kepala sekolah memang benar memfasilitasi staf untuk berkomunikasi langsung dan kepala sekolah melakukan pembinaan terhadap karyawan sekolah. Ketika melakukan pengamatan di ruang tata usaha, kepala sekolah melihat kinerja tenaga kependidikan tidak hanya menggunakan rapat evaluasi tetapi juga melakukan pengawasan terhadap para guru, termasuk tenaga kependidikan. Antara ruangan kepala sekolah

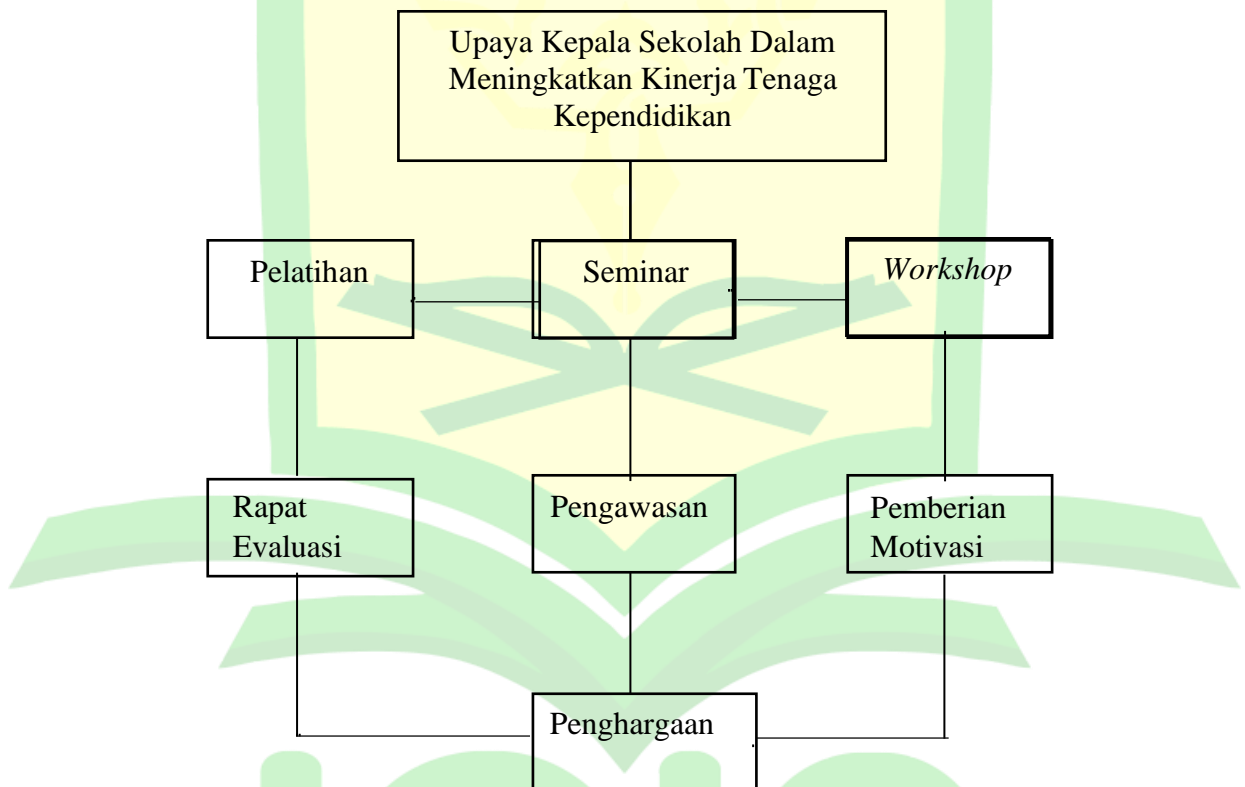
⁸⁵Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁶Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁷Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

dengan ruang tata usaha sangat berdekatan sehingga memudahkan peneliti untuk mengamati metode pengawasan yang dilakukan.⁸⁸

Berdasarkan hasil dokumentasi, observasi dan wawancara dapat diketahui bahwa kepala sekolah menerapkan upaya untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kepala sekolah melakukan pelatihan administrasi berbasis IT, Tenaga kependidikan mengikuti kegiatan *workshop* dan seminar di tahun 2023, rapat evaluasi yang dilakukan 2 minggu sekali, pengawasan pekerjaan tenaga kependidikan setiap tiga bulan sekali, motivasi dilakukan saat pembinaan, dan penghargaan dilakukan saat ulang tahun sekolah kepada tenaga kependidikan yang memiliki prestasi.



Gambar 4.2. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

⁸⁸ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 01/O/26-09-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja tenaga kependidikan. Dalam wawancara bersama kepala sekolah, koordinasi Tata usaha, administrasi sarana prasarana dan koordinasi perpustakaan, terdapat masing-masing faktor yang mendukung dan menghambat peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit yaitu sebagai berikut.

Faktor yang mempengaruhi merupakan perilaku atau tindakan yang dapat membantu seseorang dalam melaksanakan tugas atau mencapai tujuan yang diinginkan. Pekerjaan dapat berhasil dipengaruhi oleh beberapa faktor yang masuk dalam faktor pendukung. Hasil wawancara dengan Bapak Sukat, S.Pd., M.Or selaku kepala sekolah mengenai faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sebagai berikut:

“ya, faktor pendukungnya sebenarnya banyak di sini, kami nanti tinggal melihat saja pada seminar itu, materi tentang apa, bapak ibu bersemangat ketika materi yang menarik dan yang dibutuhkan. Seperti PMM yang baru saja dilaksanakan kemarin. Ini bapak ibu tenaga kependidikan hal baru belum begitu mengusai, sehingga mendatangkan narasumber dari luar, pengawas SMP. Kita belajar bersama-sama terkait dengan PMM itu.”⁸⁹

Komunikasi antara atasan dan bawahan menjadi hal yang penting terutama terkait bekerja membutuhkan arahan dari kepala sekolah kepada tenaga kependidikan untuk melaksanakan kerja. Pentingnya komunikasi juga disampaikan oleh Nunik Sumartini, S.kom sebagai koordinator Tata Usaha SMPN 3 Sambit Ponorogo sebagai berikut:

“Salah satunya sifat bapak kepala sekolah yang membuat bapak ibu guru dan staf semangat yaa mba. Terutama bapak kepala sekolah sering berkomunikasi menanyakan pendapat. Disamping peralatan mendukung, lingkungan juga perlu. Kita bekerja tim ya, kalau

⁸⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

bekerja sendiri tidak bisa. Kalau ada tenaga TU yang memerlukan data dari guru, biasanya minta langsung dikasih.”⁹⁰

Sarana dan prasarana yang lengkap memudahkan seorang pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Berikut pernyataan ibu Boini yang bekerja sebagai administrasi Sarana dan Prasarana menambahkan pendapat sarana prasarana di SMPN 3 Sambit nyaman dan memudahkan pekerjaan:

“Ruang kerja yang nyaman, untuk dua orang di ruang ini luas jadi bisa memudahkan pekerjaan. Iya sarana prasarana di sini memudahkannya.”⁹¹

Kemudian ibu Eni Hajar Mualifah, S.Pd. jabatan sebagai Koordinator perpustakaan SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

“Faktor pendukungnya kepemimpinan bapak kepala sekolah, Fasilitas juga mendukung seperti lab komputer dapat digunakan dengan bagus saat dibutuhkan.”⁹²

Selain faktor pendukung juga terdapat faktor penghambat yang dapat menghambat peningkatan kinerja staf. Faktor utama yang dapat menghambat peningkatan kinerja staf adalah berasal dari diri individu sendiri. Permasalahan utamanya terdapat dalam individu khususnya di staf administrasi. Sebagian besar staf administrasi bukan merupakan pekerja di bidangnya. Hal ini bisa terjadi akibat Kurangnya tenaga kependidikan yang ahli dibidangnya. Hasil wawancara dengan Bapak Sukat, S.Pd., M.Or selaku kepala sekolah mengenai faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sebagai berikut:

“Permasalahannya ya banyak sekali sebenarnya, di situ ada nilai positif juga ada nilai negatifnya. Nilai positifnya apa, kami temukan bapak ibu tenaga kependidikan selalu bisa berubah dari hal-hal yang kurang berkembang menjadi hal yang baik. Juga ada hal-hal yang kurang baik, itu mungkin bapak ibu tenaga kependidikan yang tidak siap untuk menghadapi perubahan. Sehingga bagaimana supaya bapak ibu tenaga pendidik maupun

⁹⁰Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹¹Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹²Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

tenaga kependidikan itu selaku bisa berubah. Untuk itu kita selalu berkoordinasi dan berkomunikasi dengan bapak ibu staf yang ada selalu mencari jalan keluarnya. Bagaimana solusi-solusi yang terbaik untuk mengatasi kekurangan di SMPN 3 Sambit.”⁹³

Hal senada di ungkapkan oleh Bu Nunik Sumartini, S.kom sebagai koordinator Tata Usaha mengatakan penghambat melakukan kerja ada beberapa staf yang kurang bisa mengoperasikan komputer. Peristiwa terjadi karena ada beberapa staf kependidikan yang tidak memiliki pendidikan tinggi. Terbukti dengan pernyataan beliau sebagai berikut:

“iya tidak semua bapak ibu tenaga kependidikan kita kan pendidikannya tinggi ya, jadi pas kita waktunya mengerjakan yang membutuhkan IT kadang ada yang tidak bisa. Misalkan lulusannya SMP atau SMAnya udah lama itu kurang bisa mengikuti, ya tidak banyak mungkin sebagian. Sebagai ketua Tata Usaha kita membantunya, anggota yang bisa ya membantu tenaga kependidikan yang tidak mampu. Kami juga merencanakan pelatihan berkaitan sistem operasional komputer.”⁹⁴

Kemudian ibu Boini bekerja sebagai administrasi Sarana dan Prasarana SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

“Penghambat saat bekerja ya saat mengoperasikan komputer dan di Tata usaha juga banyak bapak ibu yang memasuki masa pensiun. Kadang mati listrik ya membuat sulit untuk bekerja. Tapi ya selalu memunculkan motivasi kerja ya mba, kita selalu berkomunikasi sesama anggota kalau ada yang tidak bisa di ajari.”⁹⁵

Kemudian ibu Eni Hajar Mualifah, S.Pd. jabatan sebagai Koordinator perpustakaan SMPN 3 Sambit Ponorogo memberikan pernyataan sesuai dengan kepala sekolah bahwa tenaga kependidikan tidak siap dengan adanya perubahan. Semakin banyak tuntutan untuk terus melakukan pelatihan dan menambah ilmu melalui seminar, sehingga banyak kegiatan yang harus diikuti. Untuk itu tenaga kependidikan harus siap dengan program-program yang dirancang kepala sekolah. Seperti pernyataan beliau sebagai berikut:

⁹³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

“Tenaga kependidikan disini memang tidak siap akan perubahan, tapi kita sambil belajar mbak. Jadi mungkin ada peraturan yang baru, jadi tuntutan nya makin banyak lagi menjadi faktor penghambat. Tetap ingat tugas dan tanggung jawab ya jadi ada motivasi dalam kerja. Saya mengikuti pelatihan-pelatihan dan seminar, biasanya juga melakukan seminar secara daring pribadi.”⁹⁶

Hasil pengamatan peneliti ruangan tata usaha memang luas dan nyaman. Saat observasi melihat kerapian ruangan yang ditata dengan baik membuat para pekerja nyaman. Selain itu, para tenaga kependidikan yang sangat ramah terhadap peneliti. Hal tersebut menandakan bahwa lingkungan kerja sekolah SMPN 3 Sambit sangat positif. Waktu itu saat pengamatan ada tenaga kependidikan yang tidak bisa mengerjakan tentang mengelola data penghapusan sarana prasarana perpustakaan dan otomatis langsung dibantu staf lainnya. Hal tersebut menandakan lingkungan kerja dan komunikasi para tenaga kependidikan saat baik tidak ada persaingan negatif, mereka akan saling membantu jika rekan kerja membutuhkan bantuan.⁹⁷

Berdasarkan hasil paparan di atas melalui wawancara dan observasi terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan SMPN 3 Sambit yang dibagi menjadi dua, yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Dapat dilihat dari Faktor pendukungnya yaitu, faktor kepemimpinan kepala sekolah, faktor komunikasi, faktor lingkungan kerja yang nyaman, sarana dan prasarana. Sedangkan faktor penghambat berupa kurangnya motivasi untuk perubahan, kemampuan tenaga kependidikan, dan mendekati purna

⁹⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁷ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 02/O/26-09-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian



Gambar 4.3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Kependidikan

3. Dampak Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

Serangkaian program yang diusulkan kepala sekolah telah dilaksanakan oleh para tenaga kependidikan. Menurut hasil wawancara, tenaga kependidikan telah mengalami kemajuan. Dampak dari strategi yang telah dilaksanakan telah dirasakan oleh kepala sekolah dan staf. Menurut kepala sekolah dampak yang dilihat mulai dari kedisiplinan saat bekerja dan motivasi bapak ibu staf yang meningkat. Hal tersebut terbukti dengan pernyataan kepala sekolah mengenai dampak strategi sebagai berikut:

“untuk kinerja yang dibuat dan dilaksanakan, Alhamdulillah Bapak ibu tenaga kependidikan lebih meningkat dibandingkan tahun-tahun yang lalu, terutama jam kerjanya sekarang sudah otomatis kalau jam 7 tepat sudah masuk kemudian jam 15.15 baru pulang. Sehingga dengan adanya sistem seperti itu akan lebih mudah untuk menertibkan bapak ibu tenaga kependidikan dengan jam masuk. Dengan adanya motivasi dan strategi dari saya selaku kepala

sekolah Alhamdulillah berjalan dengan sebaik-baiknya. Diharapkan hari ini harus lebih baik dari hari yang kemarin.”⁹⁸

Pendapat selanjutnya di sampaikan oleh Nunik Sumartini, S.kom sebagai koordinator Tata Usaha mengatakan bahwa program yang diambil menghasilkan dampak baik. Beliau mengatakan bahwa pekerjaan yang sebelumnya sulit dikerjakan menjadi mudah dengan bertambahnya ilmu melalui program-program kepala sekolah. Pernyataan tersebut disampaikan sebagai berikut:

“Setelah adanya program itu kita jadi lebih bisa mengerjakan dan mengelola pekerjaan yang sebelumnya kita tidak bisa menjadi bisa mengerjakan lancar dan baik. Semua tenaga kependidikan bisa melaksanakan kerjanya dengan baik dan bisa memperbaiki yang kurang-kurang.”⁹⁹

Kemudian ibu Boini bekerja sebagai administrasi Sarana dan Prasarana SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

“Ya Alhamdulillah lancar-lancar saja, semakin disiplin iya. Tanggung jawab dan kedisiplinan sudah bekerja sesuai pekerjaan masing-masing. Semakin termotivasi dan bersemangat dalam bekerja ya. Saat melaksanakan tugas ya tambah menaati peraturan.”¹⁰⁰

Kemudian ibu Eni Hajar Mualifah, S.Pd. jabatan sebagai Koordinator perpustakaan SMPN 3 Sambit Ponorogo menambahkan pendapat sebagai berikut:

“Iya sudah melaksanakan kewajibannya. Setelah menerapkan itu ya banyak perubahan, kita menjadi termotivasi untuk melakukan inovasi. Kinerjanya menjadi lebih baik lagi.”¹⁰¹

Berdasarkan hasil dokumentasi peneliti Tenaga Kependidikan di pagi hari sudah melayani orang tua siswa saat melakukan administrasi di ruangan tata usaha. Kegiatan tersebut menandakan tenaga kependidikan SMPN 3 Sambit kinerjanya sudah meningkat. Tenaga kependidikan bisa

⁹⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/01-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

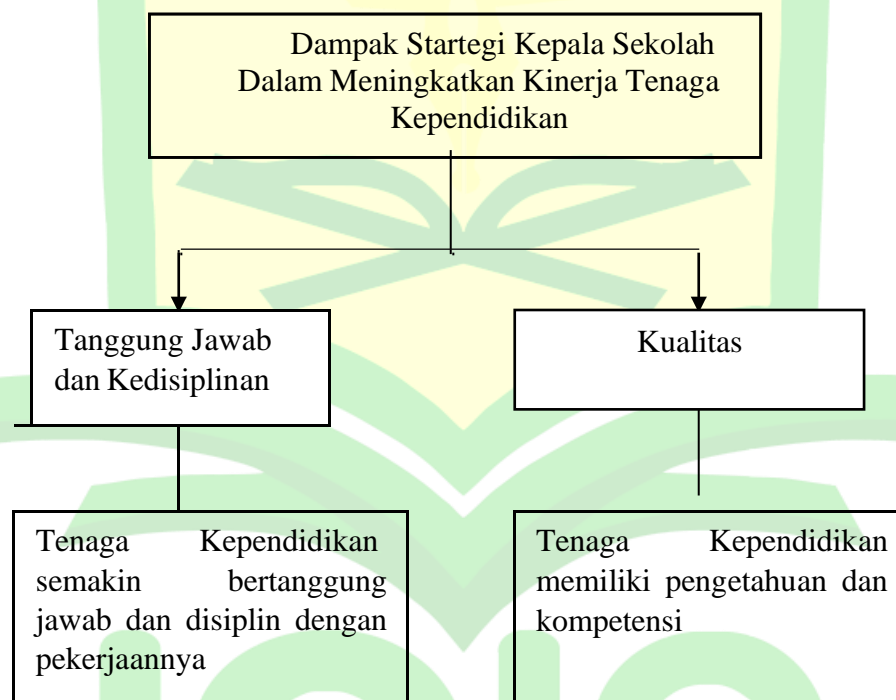
¹⁰⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/07-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

bekerja dengan disiplin, bertanggung jawab, dan berkualitas dalam memberikan pelayanan kepada orang tua siswa.¹⁰²

Selain melakukan wawancara, peneliti juga melakukan observasi dengan melakukan pengamatan di pagi hari. Memang benar kinerja tenaga kependidikan semakin bagus dan disiplin. Hal tersebut dibuktikan saat pagi hari terdapat tamu yaitu orang tua yang melakukan administrasi sekolah untuk anaknya. Staf administrasi memberikan pelayanan yang baik dan penuh bertanggung jawab.¹⁰³

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa dampak strategi meningkatkan kinerja tenaga kependidikan yaitu para tenaga kependidikan semakin disiplin, bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada bapak ibu siswa yang datang ke sekolah, dan semakin bekerja dengan kualitas yang bagus.



¹⁰²Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 10/D/27-02-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰³Lihat Transkrip Observasi Nomor: 03/O/27-09-2024 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Gambar 4.4. Dampak Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

C. Pembahasan

1. Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

Upaya kepala sekolah merupakan sebuah pendekatan atau rencana yang digunakan kepala sekolah untuk melaksanakan tujuan organisasi yang telah direncanakan. Pendekatan kepala sekolah memerlukan pembuatan jadwal yang cermat untuk meningkatkan kualitas pendidikan, menumbuhkan kemahiran profesional, dan menjamin prestasi siswa. Tahapan strategi kepala sekolah dalam merencanakan program dengan cara merumuskan strategi, menerapkan rencana, dan penilaian strategi untuk bisa dinilai suatu strategi tersebut berhasil atau tidak.¹⁰⁴

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dengan meningkatkan kompetensi mereka menggunakan pelatihan, seminar, dan *workshop*. Upaya pelatihan, seminar, dan *workshop* tersebut dilakukan dengan cara mendatangkan pelatih dari luar sekolah. Kepala Sekolah memfasilitasi Tenaga Kependidikan untuk mengikuti pelatihan sekali dalam satu tahun. Program peningkatan kompetensi di SMPN 3 Sambit dilakukan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Ada juga Tenaga Kependidikan melakukan kegiatan seminar mandiri secara online.

Hal ini diperkuat oleh Maria Elvie dkk bahwa kegiatan pelatihan dan seminar merupakan cara yang dilakukan Kepala Sekolah dalam bertukar pengalaman, keahlian dan berdiskusi mencari solusi dalam mengerjakan suatu pekerjaan.¹⁰⁵ Sesuai dengan teori yang dikemukakan

¹⁰⁴ Sigit Hermawan and Sriyono, *Manajemen Strategi Dan Resiko* (Sidoarjo: Umsida Press, 2017). 8.

¹⁰⁵ Maria Elvie, Victor, and Andriansyah Sudarso. "Pentingnya Peningkatan Soft Skill di Era Distrubsi Bagi pendidik dan Tenaga Kependidikan SMA BK Bintang Timur YPK.ST.Laurensius Pematang Siantar." *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat Methabdi*, 2, no.2 (2022):145-153.

oleh Haryono bahwa *workshop* dinilai sangat penting untuk diikuti Tenaga kependidikan supaya memberikan pemahaman baru tentang ilmu pengetahuan yang diterimanya, agar saat melaksanakan kerja bisa dipraktikkan secara langsung.¹⁰⁶

Bapak Ibu Tenaga Kependidikan di SMPN 3 Sambit dalam meningkatkan kinerja selalu mengikuti program kepala sekolah yaitu rapat evaluasi dan pengawasan kerja. Kepala sekolah SMPN 3 Sambit mengevaluasi setiap 2 minggu sekali dan memeriksa pekerjaan bapak ibu pegawai setiap tiga bulan sekali. Rapat evaluasi digunakan untuk memastikan tenaga kependidikan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Saat pengawasan dilakukan di ruangan kepala sekolah untuk memeriksa dokumen yang dikerjakan oleh tenaga kependidikan. Hal ini senada dikemukakan oleh Djailani bahwa rapat evaluasi digunakan untuk membahas berbagai masalah yang berkaitan dengan tugas, tanggung jawab, dan memfasilitasi tenaga kependidikan dan kepala sekolah untuk saling berkomunikasi.¹⁰⁷ Hal tersebut senada yang dikemukakan oleh Ahmad Susanto bahwa pengawasan kepala sekolah sebagai upaya menjamin tenaga kependidikan memiliki kualitas dan mendorong mereka memiliki standar mutu kerja.¹⁰⁸

Kepala Sekolah SMPN 3 Sambit dalam memberikan motivasi dan penghargaan kepada tenaga kependidikan tidak setiap hari. Pemberian motivasi dan penghargaan yang dilakukan Kepala Sekolah ketika di waktu tertentu, motivasi biasanya dalam rapat dan penghargaan dilakukan ketika ulang tahun sekolah. Dari paparan data tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh Didi Pianda bahwa keberhasilan tenaga kependidikan bisa didongkrak melalui motivasi karena melakukan motivasi dengan cara

¹⁰⁶ Haryono. "Sistem Penjamin Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar di Kecamatan Gajah Mungkur Kota Semarang." *Jurnal Panjar: Pengabdian Bidang Pembelajaran*, 1, no.1 (2019):17-22.

¹⁰⁷ Djailani, A. R. "Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lamklut Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar." *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4, no.1 (2016).

¹⁰⁸ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Kencana, 2016), 218.

memberikan dukungan semangat dan bimbingan kepada tenaga kependidikan untuk bekerja lebih efisien dan menyelesaikan tugas dengan baik.¹⁰⁹ Hal ini senada yang dikemukakan oleh Siti Nurhayati Sebuah penghargaan dinilai sebagai bentuk pengakuan kepala sekolah atas kerja keras tenaga kependidikan dalam bekerja selama ini.¹¹⁰

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMPN 3 Sambit Ponorogo

Melalui strategi yang di rencanakan oleh kepala sekolah kepada tenaga kependidikan SMPN 3 Sambit ada beberapa faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerjanya. Strategi yang telah dilaksanakan memiliki faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja Tenaga Kependidikan.

Faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit adalah komunikasi. Komunikasi yang dilakukan formal dan non formal, komunikasi terjadi di dalam rapat sekolah dan terjadi ketika beraktifitas di sekolah. Tenaga kependidikan dalam berkomunikasi diminta kepala sekolah untuk berpendapat saat aktifitas di sekolah. Hal tersebut senada seperti dikemukakan oleh Siti Nurhayati dan Suwandi bahwa komunikasi terbuka antara administrator sekolah dan anggota staf diperlukan untuk mengembangkan, menginspirasi, mendukung, dan meningkatkan kinerja staf dan guru. Kepala sekolah harus memberikan instruksi kerja teknis kepada tenaga kependidikan agar mereka dapat melaksanakan kewajiban tugasnya dan memberikan hasil yang maksimal.¹¹¹

Kepala Sekolah SMPN 3 Sambit menerapkan tugas kepemimpinan dengan sangat baik. Kepemimpinan kepala sekolah dilakukan dengan mendukung pengembangan profesionalitas pegawainya dengan cara mengadakan program secara formal berupa

¹⁰⁹ Didi Pianda, *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: CV Jejak Publisher, 2018). 28.

¹¹⁰ Nurhayati, Siti and Suwandi. "Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru." *Islamika*, 6, no.1 (2024): 20-34.

¹¹¹ Siti Nurhayati dan Suwandi. "Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru." *Islamika*, 6, no.1 (2024): 20-34.

pelatihan, *workshop*, dan seminar. Selain mengarahkan, kepala sekolah juga mengawasi dan memotivasi tenaga kependidikan. Seperti yang dikemukakan oleh Ahmad Susanto bahwa kepemimpinan kepala sekolah untuk mengarahkan, mengawasi, dan mengatur seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Tugas kepala sekolah adalah mengawasi dan mendukung pengembangan profesionalitas pegawainya, termasuk memberikan bimbingan dan motivasi untuk terus berkembang, sehingga mampu dan menghasilkan karya kerja yang lebih baik.¹¹²

Ruang kerja tenaga kependidikan termasuk di ruangan Tata Usaha termasuk luas dan nyaman. Tenaga kependidikan tidak hanya berdiam di ruangan dalam waktu sebentar tetapi lama. Sehingga membutuhkan tempat kerja yang nyaman serta kelengkapan peralatan untuk menyelesaikan tugas. Komputer di SMPN 3 Sambit dapat dikatakan lengkap sehingga tenaga kependidikan dapat dengan mudah menggunakannya. Seperti yang dikemukakan oleh Barnavi dan Mohamad Arifin bahwa tenaga kependidikan membutuhkan fasilitas Sarana dan Prasarana kerja agar memudahkan pekerjaan sehingga cepat selesai dan dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan di sekolah. Ruang kerja yang nyaman dan peralatan yang lengkap menjadi aspek yang penting dalam menyelesaikan pekerjaan.¹¹³

Pada lingkungan sekolah di SMPN 3 Sambit para tenaga kependidikan memiliki lingkungan kerja yang bagus. Terutama ketika para bapak ibu tenaga kependidikan ada yang tidak bisa dalam pekerjaan tertentu tenaga lainnya saling membantu dalam menyelesaikan permasalahan. Dalam sekolah tersebut pegawainya bekerja sebagai tim, sehingga bekerja dan berkomunikasi satu sama lainnya. Hal ini senada seperti yang dikatakan oleh Ahmad Susanto bahwa lingkungan kerja

¹¹² Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Kencana, 2016), 79.

¹¹³ Barnavi dan Mohamad arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 49.

cenderung tenang dan nyaman dapat membuat seorang tenaga kependidikan bekerja lebih semangat dan cepat. Lingkungan kerja yang nyaman bisa dikatakan komunikasi antara sesama pegawai baik. Saling membantu dan berkoordinasi dalam menyelesaikan tugas tentunya akan meningkatkan produktivitas kerja.¹¹⁴

Faktor yang menghambat tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit adalah faktor dari diri tenaga kependidikan berupa tidak siap adanya perubahan. Semakin bertambahnya tahun harus ada perubahan dan mempertambah kemampuan tenaga kependidikan. Sehingga harus siap ketika pekerjaan berubah, pola kerja berubah, dan program pelatihan yang semakin banyak. Faktor Kemampuan tenaga kependidikan juga menjadi faktor penghambat saat menjalankan pekerjaan. Para bapak ibu tenaga kependidikan ada yang beberapa tidak berpendidikan tinggi. Sehingga saat mengerjakan pekerjaan yang berhubungan dengan komputer ada yang kesulitan. Faktor penghambat dapat dilihat dari para tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit yang mulai mendekati masa pensiun, sehingga bagi individu yang mulai memasuki masa pensiun akan mengalami kesulitan dalam meningkatkan kinerjanya.

Hal senada yang dikemukakan oleh Pipiet Widiyawati dkk bahwa dalam bekerja seseorang tidak mampu melaksanakan tugas yang diberikan maka tidak dapat mengerjakan tugas secara efektif. Ketidakmampuan seseorang dalam memberikan dukungan yang cukup kepada dirinya sendiri akan mempengaruhi pelaksanaan tugas mereka. Dalam hal ini perubahan diartikan agar berubah menjadi lebih baik, supaya mendapatkan ilmu pengetahuan baru dan mendapatkan keterampilan baru. Sehingga ketika seorang pegawai

¹¹⁴ Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Kencana, 2016), 179.

yang tidak siap adanya perubahan maka tidak akan pernah maju dan ilmunya tidak akan bertambah.¹¹⁵

3. Dampak Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan

Dampak strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, tidak terlepas dari peran dan tanggung jawab seorang kepala sekolah. Rencana atau upaya kepala sekolah dalam membina tenaga kependidikan diharapkan akan membawa perubahan baik. Hal ini juga dilakukan oleh Kepala Sekolah SMPN 3 Sambit yang telah ikut serta secara aktif dalam membuat program untuk tenaga kependidikan SMPN 3 Sambit.

Kepala sekolah SMPN 3 Sambit telah menerapkan program dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Dampak melaksanakan strategi dari kepala sekolah kepada tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit semakin bertanggung Jawab, memiliki sikap disiplin, dan memiliki Kualitas meningkat. Tenaga kependidikan lebih bisa bertanggung jawab terhadap tugasnya. Dalam memberikan pelayanan kepada siswa dan orang tua siswa, pegawai administrasi mampu memberikan sesuatu yang mereka butuhkan.

Tenaga kependidikan SMPN 3 Sambit memiliki sikap disiplin waktu saat masuk kerja serta saat waktu pulang kerja. Sebagai seorang pekerja yang baik harus mematuhi peraturan yang telah ditentukan. Tenaga kependidikan saat melaksanakan kerja bisa membedakan waktu istirahat dan waktu kerja. Sehingga saat siswa melakukan administrasi sekolah di runag Tata Usaha langsung bisa dilayani dengan cepat.

Setelah adanya program itu bapak ibu pegawai jadi lebih bisa mengerjakan tugas yang awalnya tidak bisa menjadi lancar dalam mengerjakannya. Saat mengerjakan administrasi dengan sistem terbaru menggunakan *website* di komputer para tenaga kependidikan kesulitan. Dengan mengikuti program yang dijadwalkan oleh sekolah serta upaya

¹¹⁵ Pipiet Widayati, et al. "Pengaruh Kopetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kerja Pegawai Pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Provinsi Jawa Timur." *Manajemen Dewantara*, 8, no.1 (2024): 125-136.

yang dilakukan kepala sekolah dapat membantu tenaga kependidikan dapat memperbaiki yang kurang-kurang. Artinya tenaga kependidikan memiliki kualitas yang meningkat dalam mengurus pekerjaan.

Seorang pekerja dapat dinilai kinerjanya bagus jika hasil kerjanya sesuai indikator kinerja yang baik. Indikator kinerja tenaga kependidikan yaitu seorang tenaga kependidikan yang memiliki kualitas kinerja yang tinggi, memiliki ketepatan kerja, memiliki inisiatif kerja yang tinggi, dan memiliki kemampuan kerja. Tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Sambit telah memenuhi semua indikator kinerja tersebut. Hal tersebut dibuktikan tenaga kependidikan sekarang lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, Tenaga kependidikan memiliki sikap disiplin waktu saat masuk kerja serta saat waktu pulang kerja, dan kualitas mereka dalam bekerja semakin meningkat karena mengerjakan tugas secara benar.¹¹⁶

Hal tersebut senada yang dikemukakan oleh Nurhalimatussadiyah dkk bahwa dampak yang dihasilkan ketika menerapkan strategi meningkatkan kinerja tenaga kependidikan akan memberikan dampak yang baik bagi tenaga kependidikan, seperti tenaga kependidikan menjadi lebih profesional dalam bekerja. Bertanggung jawab terhadap pekerjaan berarti menjalankan kewajiban sesuai dengan beban kerja. Tenaga kependidikan memiliki sikap disiplin waktu dalam bekerja untuk bisa mengelola sekolah. Serta memiliki kualitas, artinya memberikan pelayanan yang profesional.¹¹⁷

¹¹⁶ Dwidianti, Nurfika. "Analisis Kinerja Tenaga Kependidikan Pada Bidang Administrasi Kesiswaan di SMA Negeri 9 Makassa." *Jurnal Administrasi Pendidikan*,(2023).11-14.

¹¹⁷ Nurhalimatussadiyah, Kiki, Muhamad Faizin, and, Ilham Fahrin."Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Dasar Melakukan Promosi Kepala Sekolah SMA Negeri di Kabupaten Karawang. ''*Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 10.2 (2024):520-538.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis peneliti terhadap hasil penemuan penelitian di SMPN 3 Sambit dan teori tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, pada bab ini peneliti akan membahas tentang hasil kesimpulan.

1. Upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan menggunakan berbagai program kegiatan yang bekerja bersama dengan pihak pemangku kepentingan lainnya, di SMPN 3 Sambit Kepala Sekolah meningkatkan kinerja tenaga kependidikan melalui program pelatihan, seminar, kegiatan *workshop*, rapat evaluasi, pengawasan, melakukan motivasi, dan pemberian penghargaan.
2. Faktor pendukung dan faktor penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit. Faktor pendukung berupa komunikasi antara tenaga kependidikan, pemimpin kepala sekolah, sarana dan prasarana kerja, serta lingkungan kerja. Sedangkan faktor penghambatnya, faktor kemampuan tenaga kependidikan, Kurangnya kompetensi tenaga kependidikan, dan Faktor kurangnya motivasi untuk berubah. Ketidakmampuan seseorang dalam memberikan dukungan yang cukup kepada dirinya sendiri akan mempengaruhi pelaksanaan tugas mereka.
3. Strategi kepala sekolah memberikan dampak peningkatan dan perubahan kinerja pada tenaga kependidikan, peningkatan kinerja tenaga kependidikan di SMPN 3 Sambit ditunjukkan dengan peningkatan tanggung jawab tenaga kependidikan, tenaga kependidikan menjadi disiplin kerja seperti menyelesaikan administrasi dengan tepat waktu, dan tenaga kependidikan memiliki kualitas yang bagus dalam menyelesaikan pekerjaan.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang ditulis di atas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Sekolah

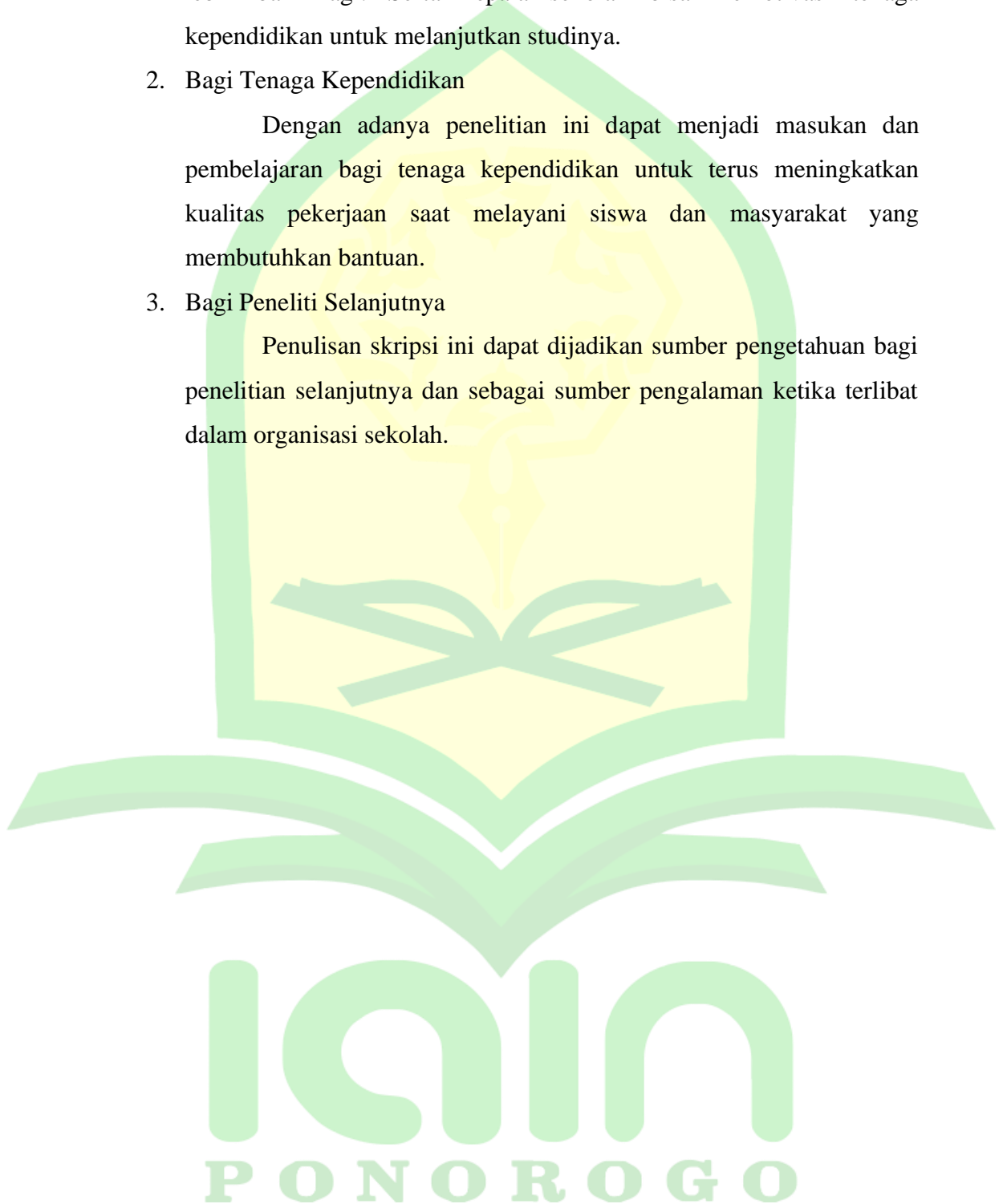
Kepala sekolah harus terus mengembangkannya model strategi yang dapat melibatkan semua orang dan memberikan dampak yang lebih baik lagi. Serta kepala sekolah bisa memotivasi tenaga kependidikan untuk melanjutkan studinya.

2. Bagi Tenaga Kependidikan

Dengan adanya penelitian ini dapat menjadi masukan dan pembelajaran bagi tenaga kependidikan untuk terus meningkatkan kualitas pekerjaan saat melayani siswa dan masyarakat yang membutuhkan bantuan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penulisan skripsi ini dapat dijadikan sumber pengetahuan bagi penelitian selanjutnya dan sebagai sumber pengalaman ketika terlibat dalam organisasi sekolah.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad. *Manajemen strategis*. Makassar: Nas Media Pustaka, 2020.
- Ahmad Susanto, “ Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru”. Jakarta: Kencana, 2016.
- Andang. “*Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Dasar, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*”. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Ardianti, Luli. “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA Ma’Arif NU 04 Kangkung*”, Skripsi, UIN Walisongo Semarang: 2020.
- Bernawati dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*. Jogjakarta: AR-Ruzz Media, 2012.
- Darma Hamidah dan Julkifli, “Kepala Sekolah Sebagai Administrator dan Pengawas di Lingkungan Sekolah”, 10 no. 2 (2021).
- Dedi Lazwardi. "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 6 no.2 (2016).
- Dedi Nopembri, "Fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru." *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 9 no.3 (2015).
- Djailani, A. R. "Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SD Negeri Lamklat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar." *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah* 4.1 (2016).
- Fathoni, Abdurrahmat. *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta, PT Rineka Cipta, 2011.
- Fenty Setiawati, “Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan”, *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan*, 30, no. 1 (2020).
- Firjatullah, Jodie, Christian Wiradendi Wolor, and Marsofiyati Marsofiyati. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis* 2.1 (2024).
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.

- Hakiki, Muhammad, and Radinal Fadli. *Buku Profesi Kependidikan*. Banyumas: CV. Pena Persada, 2021.
- Helmawati. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skill*. Jakarta: Rineka Cipta, 2014.
- Hidayatullah, Mohammad Nur and Mohammad Zaini Dahlan. *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif dan Efesien*. Malang: Literasai Nusantara, 2019.
- Hidayaturrabbani, Ahmad Wildan. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Al- Islam Sampang”, *Skripsi*, Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang: 2022.
- Ibrahim, Choirun Niswah, and Putri Maharany Ramlah. "Pengawasan Kepala Sekolah tentang Kedisiplinan Guru di MTs Ilham Palembang." *Indo-MathEdu Intellectuals Journal* 5.1 (2024).
- Jelantik, AA Ketut. *Menjadi kepala sekolah yang profesional: Panduan menuju PKKS*. Yogyakarta: Deepublish, 2015.
- Lalomo, Nofi, Syahril Muhammad, and Abdullah W. Jabid. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Jurnal Nakula: Pusat Ilmu Pendidikan, Bahasa dan Ilmu Sosial* 2.1 (2024).
- Kementerian Agama RI, *AL-Qur'an Kemenag*, Jakarta Timur: Lajnah Pentashihan mushaf Al-Qur'an, 2022.
- Khilmiyah, Akif. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Samudra Biru, 2016.
- Kholifah, Afiatul Aqliyah. “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 13 Malang”, *Skripsi*, UIN Maulana Malik Ibrahim: 2020.
- Kusen, “Strategi Kepala Sekolah dan Implementasinya dalam Peningkatan Kompetensi Guru”, *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3, no. 2 (2019).
- Kholifatur Azizah Mukhtar, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kreativitas Guru MTSN Se-Kabupaten Madiun,” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 1 no. 1 (2020).
- Mohamad Muspawi, “Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesioanal” *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20, no.20 (2020).
- Mohammad Asrori, “Pengertian, Tujuan dan Ruang Lingkup Strategi Pembelajaran, Madrasah”, 6 no.2 (2016).

- Mukhlisoni Effendi dan Sulistyorini, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2 no.1 (2021).
- Muttaqien, M. Imamul, et al. "Peran Kepemimpinan dalam Membangun Model Pembaharuan Lembaga Pendidikan." *Jurnal Kolaboratif Sains* 7.1 (2024).
- Moh. Munir dkk, *Modul Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan* (Ponorogo: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo, 2023).
- Nasihudin, Rusdiana. *Kesiapan Manajemen Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi*. Bandung: Pusat Penelitian dan Penerbitan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat, 2019.
- Ningsih, Putri Lestari. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Tenaga Pendidik di SMP Negeri 4 Ponorogo", *Skripsi*, Fakultas Tarbiyah IAIN Ponorogo: 2023.
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Bahasa*. Surakarta: Deepublish, 2014.
- Nurhayati, Siti, and Suwandi Suwandi. "Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru." *Islamika* 6.1 (2024).
- Nurul Zahriani, and Muhammad Abdul Latif. "Peningkatan Kualitas Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Paud." *Indonesian Journal Of Early Childhood: Jurnal Dunia Anak Usia Dini*, 2 no.1 (2020).
- Purwanto, Anim. *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif*. Lombok: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022.
- Pianda, Didi. *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak Publisher, 2018.
- Qomaruddin Hidayat, "Motivasi Kerja dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan". *Jurnal Alasma: Media Informasi dan Komunikasi Ilmiah*, 4 no. 1 (2022).
- Rukajat, Ajat. *Pendekatan penelitian kualitatif (Qualitative research approach)*. Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018.
- Sriyono, Sigit Hermawan. *Manajemen Strategi Dan Resiko*. Sidoarjo: Umsida Press, 2017.

- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Suharsaputra, Uhar. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*. Bandung: PT Refaka Aditama, 2016.
- Syafaruddin dkk, *Ilmu Pendidikan Islam : Melejitkan Potensi Budaya Umat*. Jakarta: Hijri Pustaka, 2012.
- Syofia Achnes, Gusnetti, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT.Garuda Indonesia Pekanbaru", *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 1, no. 2 (2014).
- Tabrani, Warul Walidi, dan Saifullah. *Metodologi Penelitian Kualitatif & Grounded Theory*. Jakarta: Ar-Rainy Press, 2015.
- Tajuddin Noor. "Rumusan tujuan pendidikan nasional pasal 3 undang-undang sistem pendidikan nasional No 20 Tahun 2003." *Wahana Karya Ilmiah Pendidikan*, 2 no.1 (2018).
- Umar Sidiq. *Etika dan Profesi Keguruan Ponorogo*: STAI Muhammadiyah Tulungagung, 2018.
- Umar Sidiq dan Khoirussalim. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021.
- Umar Sidiq, "Urgensi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan (Implementasi di MAN 3 Yogyakarta)," *Edukasi 3*, No. 1 (2015).
- Widayati, Pipiet, et al. "Pengaruh Kopetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kerja Pegawai Pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Provinsi Jawa Timur." *Manajemen Dewantara* 8.1 (2024).
- Wijaya, Rahmat Hidayat, and Tien Rafida. "Manajemen Sumber daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan." (2019).
- Wahid Hariyanto dan Septy Prasetyaning Tyas. "Peran Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Budaya Kinerja Tinggi Tenaga Pendidik di Sekolah Dasar Muhammadiyah Terpadu Ponorogo." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2, no.2 (2021).
- Yuningsih, Yuyun. "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 01 Rejang Lebong", *Skripsi*, IAIN Curup: 2019.