

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan usaha sadar yang dilakukan oleh individu dari waktu ke waktu dan memiliki dampak bagi individu itu sendiri. Pendidikan pada akhirnya adalah untuk mengembangkan kemampuan potensial dan membentuk sikap serta tingkah laku manusia menjadi lebih baik. Hal ini berdasarkan Undang – Undang sistem pendidikan nasional (SISDIKNAS) No. 20 Tahun 2003 Bab 1 artikel 1. Pendidikan bermakna sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan pembelajaran agar peserta didik aktif mengembangkan potensi yang ada untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Upaya pencapaian tujuan pendidikan tersebut, diperlukan tindakan yang disebut dengan pengelolaan. Pengelolaan pendidikan memiliki pengaruh terhadap ketercapaian pendidikan dalam memberikan kontribusi terhadap kemajuan bangsa yang meliputi segala aspek kehidupan. Seperti, aspek sosial, budaya, ekonomi, dan politik. Pengelolaan pendidikan diaplikasikan pada lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Lembaga pendidikan merupakan sebuah lembaga yang melibatkan dan mengelola manusia. Sehingga dapat dikatakan bahwa lembaga pendidikan merupakan organisasi yang bersifat humanis, untuk itu pengelolaanya pun bersifat unik dan dinamis. Unik menunjukkan karakteristik setiap manusia yang berbeda – beda, manusia boleh memiliki warna rambut dan bentuk tubuh yang sama tetapi manusia memiliki pemikiran dan perspektif yang berbeda terhadap sesuatu. Sedangkan dinamis mengacu pada sifat manusia sebagai makhluk yang selalu berubah dan mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan dan nilai – nilai yang berkembang.¹

Untuk itu perlu adanya sebuah konsep manajemen dalam pengelolaan lembaga pendidikan sebagai proses pengoptimalan, penyesuaian, pemberdayaan, dan peningkatan terhadap sumber – sumber yang terdapat dalam lembaga pendidikan agar dapat dikelola secara produktif, efektif, efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kualitas pendidikan.

Kepala Madrasah merupakan pemegang kendali seluruh aspek, sistem, maupun manajemen dalam lembaga pendidikan. Kepala Madrasah (sekolah) menurut Wahyosumidjo adalah seorang tenaga fungsional guru yang yang diberi tugas untuk memimpin madrasah (sekolah). Pelaksanaan Tugas dan tanggung jawab sebagai Kepala Madrasah dituntut untuk memiliki profesionalitas dan kecakapan sebagaimana tercatat dalam Peraturan Pemerintah Nomor

¹ Mukhtar Latif dan Suryawahyuni Latief, *Teori Manajemen Pendidikan*, Cet. Ke-2, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2020), 1.

13 Tahun 2007 yaitu Kepala Madrasah perlu memiliki kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi sosial.²

Keseluruhan kompetensi inilah yang akan menjadi bekal Kepala Madrasah untuk mencapai kualitas madrasah yang diinginkan. Disisi lain, untuk mewujudkannya Kepala Madrasah memerlukan strategi dan pendekatan yang dikelola dengan baik.³ Karena, Kepala Madrasah bertanggung jawab atas terselenggaranya kegiatan pendidikan, pengelolaan madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana.

Utamanya adalah mengembangkan kompetensi guru, karena guru adalah komponen lembaga pendidikan yang memiliki andil besar dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah. Menciptakan sekolah efektif berarti harus memanfaatkan dan mengembangkan guru sebagai *Icon* kemajuan pendidikan. Karena, perubahan dan pembaruan pendidikan sangat bergantung pada kinerja guru.⁴

Kinerja guru menunjukkan tingkat produktifitas serta keberhasilannya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, mewujudkan peningkatan kualitas pada pendidikan sebenarnya kembali pada

² Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar – Ruzz Media, 2014), 55.

³ Abdulah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar – Ruzz Media, 2010), 32.

⁴ Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*... 164.

guru yang berkualitas, yang berhadapan langsung dengan siswa dan membangun proses pembelajaran. Tingkat kinerja guru bergantung pada penguasaan kompetensi yang memang seharusnya ada pada guru. Yakni terdapat pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standart Nasional Pendidikan, menyebutkan bahwa terdapat empat kompetensi guru diantaranya adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Mengingat tugas guru adalah mengembangkan potensi siswa guna menjadi manusia yang beriman, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, dan mandiri sesuai dengan tujuan pendidikan mengantarkan guru untuk melakukan upaya peningkatan kompetensi secara komprehensif, baik personal maupun kelembagaan sekolah, Dinas Pendidikan, atau lembaga pendidikan yang ditunjuk pemerintah. Salah satu upaya yang dilakukan melalui kelembagaan sekolah adalah optimalisasi peran Kepala Sekolah/ Madrasah.

McWan dalam Ditjen PMPTK (2011) mengemukakan peran Kepala Sekolah/ Madrasah sebagai pemimpin pembelajaran (pendidikan) di sekolah/madrasah diantaranya adalah menjadi narasumber bagi guru, mengkondisikan guru untuk mencapai cita – cita profesional tinggi dan mengembangkan kemampuan profesionalitas guru. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah/ Madrasah bertanggung jawab atas kualitas kinerja guru sebagai upaya menciptakan sekolah yang efektif dan memiliki *output* yang

mumpuni. Karena kualitas dan profesionalitas guru dalam kinerjanya berpengaruh terhadap peningkatan kualitas siswa sebagai *output* pendidikan.⁵

Dengan demikian maka Kepala Sekolah/ Madrasah menentukan langkah – langkah yang tepat untuk dapat mencapai tujuan lembaga pendidikan secara efektif dan efisien. Tentu melalui rangkaian konsep manajemen, salah satunya dapat dengan manajemen strategi, karena iklim dalam setiap sekolah/ madrasah memiliki keunikan dan kadar dinamis yang beragam. Sehingga Kepala Sekolah/ Madrasah perlu melakukan analisis terhadap lingkungan sekolah/ madrasah guna mengetahui kekurangan, kelebihan, tantangan, dan peluang yang ada untuk melangkah pada rangkaian manajemen strategi selanjutnya yakni perencanaan strategi, pelaksanaan strategi serta evaluasi strategi.

Berangkat dari fenomena saat ini, manajemen strategi madrasah sangatlah berperan aktif dalam meningkatkan kinerja guru khususnya di MTsN 1 Kediri dan MTsN 2 Kota Kediri Adanya manajemen strategi yang dilaksanakan oleh Kepala Madrasah merupakan wujud langkah untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas madrasah melalui upaya pembinaan – pembinaan serta bentuk upaya lainnya guna mewujudkan madrasah yang berkualitas.

MTsN 1 Kediri dan MTsN 2 Kota Kediri merupakan lembaga pendidikan islam unggulan tingkat SMP/MTS di lingkungan Kota Kediri

⁵Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif...*, 167.

maupun Kabupaten Kediri. Dimana masing – masing memiliki ciri khas. Sebagaimana pada MTsN 2 Kota Kediri, madrasah ini dikenal dengan Madrasah riset dan Madrasah Akademik. Karena, keunggulannya dalam mengembangkan akademik siswa utamanya dalam bidang penelitian untuk memperkenalkan siswa terkait karya ilmiah sedini mungkin.

Terdapat berbagai prestasi guru yang di raih oleh madrasah ini mulai Tahun 2018 – 2021 sebagai tahun permulaan jabatan Kepala Madrasah hingga saat ini diantaranya yaitu, Madrasah Adiwiyata Tingkat Provinsi (2018), Peringkat II Pelaksana Rekonsiliasi UAKPA TA 2021 Kategori Pagu di Atas 10 Miliar (2021), Peringkat III Penyampaian Laporan Pertanggungjawaban Bendahara Paling Tepat, Lengkap, dan Benar TA 2021 Kategori Pagu UP di Atas 10 Miliar (2021) dan Peringkat III Penilaian Indikator Kinerja Pelaksana Anggaran (IKPA) Satuan Kerja K/L Tahun 2021 Kategori Pagu Besar di Atas 6 s.d. 15 Miliar (2021).

Pencapaian prestasi baik guru maupun siswa merupakan perwujudan peran Kepala Madrasah dalam pengelolaan lembaga pendidikan yang telah mencapai *Output* diatas standart yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru pada madrasah dinilai baik dan telah melaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsinya sebagai tenaga profesional pada lembaga pendidikan. Indikator terhadap penilaian kinerja guru pada MTsN 2 Kota Kediri diberikan berdasarkan regulasi yang telah ditetapkan oleh Pemerintah yakni melalui PKG (Penilaian Kinerja Guru). Tetapi, hal ini tidak membatasi madrasah untuk berinovasi terhadap upaya – upaya peningkatan kinerja guru.

Kepala Madrasah MTsN 2 Kota Kediri membawahi 86 guru beliau menyusun dan melaksanakan beberapa langkah – langkah dalam rangka peningkatan kinerja guru yakni dengan tetap mendukung, mendorong, dan memberikan kesempatan yang sebesar – besarnya bagi guru untuk mengikuti kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru baik secara daring maupun luring, memberikan *award* maupun *punishment* bagi guru yang berprestasi maupun yang melanggar utamanya terkait budaya disiplin di madrasah yakni dengan memotong tunjangan guru jika terbukti melanggar peraturan yang telah ditetapkan, mengadakan *Review Kurikulum* yakni rapat untuk evaluasi terkait manajemen madrasah termasuk dalam forum ini Kepala Madrasah memberikan ruang konsultasi bagi guru terkait keluhan maupun saran demi terwujudnya visi dan misi madrasah.

Pada forum tersebut Kepala Madrasah juga melakukan perencanaan secara seksama dengan asas musyawarah yakni dengan proses analisis kemudian lahirlah program yang telah disepakati dilanjutkan dengan penempatan setiap guru sesuai dengan bidang keahliannya. Kepala Madrasah MTsN 2 Kota Kediri melakukan supervisi baik itu supervisi terjadwal maupun tidak yakni dapat berupa rapat bersama warga madrasah utamanya adalah melalui siswa yang diwakilkan ketua kelas untuk menyampaikan keluhan dan saran dari sudut pandang siswa. Hal ini menjadi acuan Kepala Madrasah untuk senantiasa melakukan perbaikan dan perubahan ke arah yang lebih baik.

Melalui kebijakan dan strategi yang telah dilakukan dengan berbagai rangkaiannya mulai dari formulasi, implementasi, dan evaluasi. Kepala

Madrasah MTsN 2 Kota Kediri telah mengantarkan sebanyak 40 guru madrasah mendapatkan hak kenaikan pangkatnya, adapun sebagian guru lainnya turut dalam program PPG. Artinya guru di madrasah telah menunjukkan antusiasnya dalam meningkatkan profesionalitas sebagai guru karena mendapat dukungan dari Kepala Madrasah sebagai pimpinan.⁶

Demikian dengan MTsN 1 Kediri, sebagai salah satu madrasah favorit di Kabupaten Kediri tentunya Kepala Madrasah memiliki langkah – langkah yang tepat terwujud dalam visi dan misi madrasah. Madrasah ini dikenal dengan madrasah akademik, karena mengutamakan kemampuan akademik siswa tetapi tidak mengesampingkan kemampuan non akademik siswa. Hal ini dapat dilihat dari berbagai prestasi yang diraih siswa maupun guru. Pada tahun 2022 terdapat prestasi siswa yakni O2SN Mapel Matematika tingkat kabupaten dan provinsi sebagai juara 2 dan Juara 1 Air – Langga Champion’s Leaga tingkat MTs/SMP se Pulau Jawa. Salah satu prestasi guru tahun 2022 adalah seorang guru termasuk dalam kafilah kontingen Kabupaten Kediri Musabaqah Tilawatil Qur’an (MTQ) Tingkat Nasional XXIX.

Tercapainya tujuan lembaga pendidikan hingga meraih prestasi merupakan bentuk tanggung jawab Kepala Madrasah dalam mendukung, mengarahkan, memotivasi, dan memberikan kesempatan kepada seluruh warga madrasah untuk memanfaatkan peluang dalam berprestasi. Kepala Madrasah selalu memberikan kelonggaran utamanya bagi guru agar selalu meningkatkan

⁶ Studi Pendahuluan, Wawancara Dengan Kepala Madrasah MTsN 2 Kota Kediri Pada 10 Oktober 2022

profesionalitasnya baik itu dalam melaksanakan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) maupun kegiatan akademik/non akademik diluar KBM.

Kepala Madrasah MTsN 1 Kediri saat ini masih menjalani proses transisi dari Kepala Madrasah sebelumnya sehingga masih menduduki 6 bulan dari masa jabatannya. Sehingga seluruh rencana dan program madrasah, Kepala Madrasah sifatnya masih melanjutkan. Tetapi tidak sepenuhnya, Kepala Madrasah saat ini juga sudah dalam tahap memformulasikan langkah – langkahnya demi kemajuan madrasah. Mulai melakukan analisis – analisis lingkungan madrasah untuk mengenali iklim yang ada di madrasah melalui rapat dengan staf dan dewan guru secara rutin.

Selain itu, untuk meningkatkan kinerja guru beliau utamanya membuka kesempatan yang lebar untuk dewan guru mengembangkan kompetensinya sehingga tidak hanya aktif di dalam madrasah melainkan juga berperan aktif serta berprestasi di luar madrasah. Kepala Madrasah akan mengambil langkah tegas bagi kedisiplinan dan profesionalitas guru dengan melakukan berbagai supervisi, dan memberikan penghargaan bagi setiap guru yang berprestasi tetapi melalui syukuran bersama agar guru yang lain turut merasakan kebanggaan atas prestasi yang diraih sehingga diharapkan dapat mendorong guru lainnya untuk meraih prestasi juga.

Terkait penilaian kinerja guru, Kepala Madrasah melakukan sesuai dengan regulasi yang ada yakni melalui PKG (Penilaian Kinerja Guru) serta melaksanakan penilaian secara mandiri. Saat ini Kepala Madrasah membawahi

66 guru dengan 44 guru PNS dan 23 guru Non PNS. Pada tahun ini, terdapat seorang guru yang mengikuti program PPG, 2 guru mendapatkan kenaikan pangkat dan 2 guru mengajukan kenaikan pangkat. Artinya Kepala Madrasah menunjukkan bahwa sebagai penanggung jawab atas seluruh elemen madrasah telah memperhatikan hak dan kesejahteraan guru.⁷

Penelitian ini memberikan gambaran dan penjelasan tentang langkah – langkah yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam konsep manajemen strategi terkait peningkatan kinerja guru di madrasah untuk mewujudkan madrasah dengan *output* berkualitas sehingga membentuk karakter siswa serta berdaya saing. Selain itu penelitian ini pada akhirnya adalah memberikan gambaran perbedaan manajemen strategi madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Kediri maupun MTsN 2 Kota Kediri mengingat kedua madrasah memiliki iklim yang berbeda sehingga dapat ditemukan khazanah keilmuan baru.

Setiap sekolah/madrasah memiliki kondisi yang berbeda – beda, dengan demikian diperlukan suatu manajemen yang kompleks untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Manajemen dalam sekolah/madrasah merupakan tanggung jawab penuh Kepala Sekolah/Madrasah. Di dalam sekolah/madrasah manajemen sumber daya manusia merupakan suatu yang harus diperhatikan bahkan diprioritaskan. Maka, setiap Kepala Sekolah/Madrasah harus

⁷ Studi Pendahuluan, Wawancara Dengan Kepala Madrasah MTsN 1 Kediri Pada 10 Oktober 2022

menguasai kondisi dan iklim yang ada pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Dengan hal tersebut, maka akan memudahkan Kepala Sekolah/Madrasah dalam menentukan langkah – langkahnya melalui formulasi strategi yakni menganalisis lingkungan sekolah/madrasah serta menyusun visi dan misi.

Dilanjutkan dengan implementasi atas formulasi – formulasi yang telah disusun dengan menentukan pokok utama keberhasilan pencapaian hasil (Faktor Kunci Keberhasilan), menyusun rencana jangka pendek dan panjang, serta menentukan kebijakan pada setiap program/ rencana yang telah disusun. Selain itu, evaluasi merupakan hal penting yang harus dilakukan Kepala Madrasah mengingat hasil dari evaluasi tersebut dapat menjadi bahan pertimbangan untuk rencana perbaikan kedepannya. Dengan demikian dapat dipahami pentingnya manajemen strategi oleh Kepala Sekolah/Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Karena, manusia merupakan sesuatu yang sifatnya dinamis. Dengan adanya manajemen strategi maka langkah – langkah yang telah disusun Kepala Sekolah/Madrasah akan lebih terkontrol. Sehingga mencapai hasil yang maksimal dengan prinsip efektif dan efisien.

Berdasarkan hal-hal tersebut peneliti terdorong untuk melakukan penelitian tentang “Manajemen Strategi Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multisitus Di MTsN 1 Kediri dan MTsN 2 Kota Kediri)”.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Agar penelitian ini memiliki tujuan dan ruang lingkup yang jelas, maka permasalahan yang akan dikaji dapat difokuskan pada manajemen strategi madrasah dan peningkatan kinerja guru.

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana formulasi strategi madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Kediri dan MTsN 2 Kota Kediri?
2. Bagaimana implementasi strategi madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Kediri dan MTsN 2 Kota Kediri?
3. Bagaimana evaluasi strategi madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Kediri dan MTsN 2 Kota Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Suatu Penelitian dilakukan karena memiliki tujuan. Tujuannya yakni untuk memecahkan permasalahan yang telah tergambar dalam latar belakang dan rumusan masalah. Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis formulasi strategi madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Kediri dan MTsN 2 Kota Kediri

2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi strategi madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Kediri dan MTsN 2 Kota Kediri
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi strategi madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 1 Kediri dan MTsN 2 Kota Kediri.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian dilakukan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan serta dapat memberikan suatu manfaat bagi manusia, melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu kontribusi secara teoritis maupun praktis sebagaimana deskripsi dibawah ini yakni :

1. Secara Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada khasanah keilmuan utamanya bidang pemikiran ilmiah dan pada ilmu pendidikan terkait manajemen strategi madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada lembaga pendidikan.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian tentang manajemen strategi madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada lembaga pendidikan diharapkan dapat memberikan manfaat secara praktis sebagaimana berikut :

- a. Bagi Kepala Madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Kepala Madrasah maupun jajarannya dalam menjalankan tugasnya sebagai

manajer lembaga Pendidikan, untuk menentukan langkahnya dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Bagi Guru

Guru merupakan elemen madrasah yang terjun langsung dalam pelaksanaan manajemen madrasah, melalui hasil penelitian ini diharapkan guru memperoleh manfaatnya sebagai bekal peningkatan kinerja.

c. Bagi Siswa

Siswa merupakan penerima layanan secara langsung dari madrasah melalui guru. Dengan hasil penelitian ini diharapkan siswa dapat merasakan perubahan peningkatan kinerja guru pada proses pembelajaran dan memperoleh hasil yang sesuai harapan.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi peneliti selanjutnya dalam menyusun karya ilmiah sejenis sebagai bahan referensi serta khasanah pengetahuan tentang manajemen strategi Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

E. Penegasan Istilah

Penegasan istilah yang tertulis dalam judul penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemaparan yang tepat, serta pembahasan istilah yang digunakan sehingga tidak terjadi penafsiran yang salah. Penegasan istilah dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, penegasan konseptual dan penegasan operasional, yang peneliti deskripsikan sebagai berikut :

1. Penegasan Konseptual

Secara konseptual, penegasan istilah dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

a. Manajemen Strategi Madrasah

Manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*Formulating*), penerapan (*Implementing*), dan evaluasi (*Evaluating*) tentang keputusan – keputusan strategis antar fungsi – fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan – tujuan masa depan secara efektif dan efisien.⁸

Pada Madrasah pemegang kendali utama adalah Kepala Madrasah termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kepala Madrasah memiliki makna sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.⁹ Kepala Madrasah juga diartikan sebagai seseorang yang mempunyai kekuasaan dan pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar di madrasah, bagaimana kehidupan di madrasah ditentukan melalui kepemimpinan seorang Kepala Madrasah.¹⁰

⁸ Akdon, *Strategic Management For Educational Management* (Bandung : Alfabeta, 2006), 231.

⁹ Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2015), 1.

¹⁰ Warni Tune Sumar, *Strategi Pemimpin dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Budaya Kearifan Lokal (Budaya Huyula)*, (Yogyakarta : Deepublish, 2018), 12.

Sehingga dapat dijelaskan bahwa manajemen strategi Kepala Madrasah adalah ilmu dan kiat tentang perumusan (*Formulating*), pelaksanaan (*Implementing*), dan evaluasi (*Evaluating*) keputusan – keputusan strategik antar fungsi – fungsi yang memungkinkan madrasah mencapai tujuan – tujuan masa depan secara efektif dan efisien.

Maksud penerapan manajemen strategi Kepala Madrasah adalah untuk merumuskan kebijakan dan cara tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat sebagai sarana untuk mencapai hasil akhir sehingga dapat mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien.

Manajemen strategi kepala madrasah memiliki beberapa langkah diantaranya yaitu *pertama* tahap formulasi strategi adalah kegiatan merumuskan langkah – langkah yang tepat dan rasional sesuai dengan tujuan dan arah yang diinginkan, meliputi penentuan visi, misi, nilai, analisis lingkungan strategis, dan penentuan strategi.

Kedua tahap implementasi strategi adalah kegiatan yang menggambarkan cara mencapai tujuan (secara teknis strategi implementasi mencerminkan kemampuan dan bagaimana menyusun ke dalam berbagai alokasi sumber daya secara optimal), dan *Ketiga* tahap evaluasi yakni pengukuran kinerja dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif, meliputi penilaian kinerja dan evaluasi kinerja.¹¹

¹¹ Akdon, *Strategic Management For Educational Management*, (Bandung : Alfabeta, 2006), 94.

b. Kinerja Guru

Supardi menekankan bahwa kinerja adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai dan memenuhi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.¹² Sementara itu, Wahjosumidjo, mendefinisikan kinerja sebagai kontribusi kualitatif dan kuantitatif yang dapat diukur untuk membantu mencapai tujuan tim dalam suatu unit kerja.¹³

Kinerja berkaitan erat dengan produktivitas, karena kinerja merupakan indikator untuk menentukan bagaimana upaya yang dilakukan untuk mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi dalam suatu organisasi. Dari beberapa uraian definisi kinerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dan dapat ditunjukkan dengan kualitas kerja, kecepatan, inisiatif, kemampuan keterampilan, komunikasi, dan ukuran untuk mencapai tujuan dalam suatu unit kerja berbasis standardisasi yang sesuai dengan jenis pekerjaan dan standar serta etika yang telah ditetapkan.

Jika hasil kinerja berkaitan dengan tenaga kependidikan (guru) atau kinerja guru, maka kinerja guru dapat dilihat sebagai perilaku guru untuk mencapai tujuan pembelajaran, sedangkan hasil yang diperoleh menunjukkan efektivitas perilaku kerja guru. Kinerja dapat

¹² Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 45.

¹³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), 430.

dipersepsikan dalam hal kegiatan dalam melaksanakan tugas dan kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut. Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

2. Penegasan Operasional

Adapun penegasan istilah secara operasional dalam penelitian yang berjudul “Manajemen Strategi Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multisitus di MTsN 1 Kediri dan MTsN 2 Kota Kediri)” ini merupakan proses kegiatan yang telah direncanakan secara sengaja melalui formulasi strategi, penerapan strategi, dan evaluasi strategi yang dilakukan oleh Madrasah untuk memaksimalkan tugas dan tanggung jawab guna meningkatkan kinerja guru, sehingga kemampuan, keahlian, dan kualitas kinerja yang dimiliki oleh guru meningkat.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan tesis ini harus memenuhi syarat logis dan sistematis. Maka dalam pembahasannya disusun dalam enam bab, dimana setiap bab nya terdiri dari beberapa sub bab yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Secara terperinci, sistematika pembahasan penulis dideskripsikan sebagai berikut :

Bab I, adalah pendahuluan yang terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah dan sistematika pembahasan.

Bab II, kajian pustaka yang berisi uraian pembahasan teori yang berkaitan dengan judul penelitian sebagai landasan dalam pembahasan objek penelitian. Dalam bab ini terdiri dari kerangka teori yang memuat penjelasan Tinjauan tentang manajemen strategi madrasah, Tinjauan tentang peningkatan kinerja guru, dan Tinjauan tentang manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, serta penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini dan paradigma penelitian.

Bab III, adalah metode penelitian yang terdiri dari uraian pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, sumber data, teknik pengumpulan data, teknis analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV, adalah hasil penelitian, yang menguraikan deskripsi data dan temuan penelitian.

Bab V, adalah pembahasan, Dalam bab ini diuraikan analisis dari data dan temuan penelitian yang dideskripsikan dalam bab sebelumnya.

Bab VI, adalah penutup. Berisi kesimpulan dari pembahasan penelitian, saran-saran serta penutup.