

# **MANAJEMEN KINERJA**

## **DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM :**

**Membuka Cakrawala Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam Dengan Riset**

**Awaluddin, Rizki Akmalia,  
Muhammad Rizki Syahputra,  
Mulkan Hasibuan, Budi Suhartono, Suparliadi,  
Edi Rosadi, Sudirman, Muhammad Iqbal,  
Rini Dewi Andriani, Mansyur Hidayat Pasaribu,  
Ahmad Mukhlisin, Ahmad Zaki, Maulidayani,  
Novita Sari, Aswaruddin, Budi, Zulkhairi**

**Editor:**

**Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd**

**Dr. Makmur Syukri, M.Pd**

# **MANAJEMEN KINERJA DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM**

*Membuka Cakrawala Pengelolaan Lembaga  
Pendidikan Islam Dengan Riset*

## **UU No. 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta**

### **Fungsi dan Sifat Hak Cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan fonogram yang telah dilakukan pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).



**MANAJEMEN KINERJA  
DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM**  
*Membuka Cakrawala Pengelolaan Lembaga  
Pendidikan Islam Dengan Riset*

**Penulis:**

Awaluddin, Rizki Akmalia, Muhammad Rizki Syahputra,  
Mulkan Hasibuan, Budi Suhartono, Suparliadi, Edi Rosadi,  
Sudirman, Muhammad Iqbal, Rini Dewi Andriani, Mansyur  
Hidayat Pasaribu, Ahmad Mukhlisin, Ahmad Zaki,  
Maulidayani, Novita Sari, Aswaruddin, Budi, Zulkhairi

**Editor:**

Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd  
Dr. Makmur Syukri, M.Pd



**PENERBIT CV AZKA PUSTAKA**

**Judul Buku**  
**MANAJEMEN KINERJA**  
**DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM**  
*Membuka Cakrawala Pengelolaan Lembaga*  
*Pendidikan Islam Dengan Riset*

**Penulis**

Awaluddin, Rizki Akmalia, Muhammad Rizki Syahputra, Mulkan Hasibuan,  
Budi Suhartono, Suparliadi, Edi Rosadi, Sudirman, Muhammad Iqbal, Rini  
Dewi Andriani, Mansyur Hidayat Pasaribu, Ahmad Mukhlisin, Ahmad Zaki,  
Maulidayani, Novita Sari, Aswaruddin, Budi, Zulkhairi

**Editor :**

Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd  
Dr. Makmur Syukri, M.Pd

**ISBN:**

**978-623-5364-22-3**

**Design Cover**

Zainur Rijal

**Layout :**

Moh Suardi

**Ukuran Buku : 15.5x21**

**PENERBIT. CV. AZKA PUSTAKA**

Jl. Jendral Sudirman Nagari Lingkuang Aua Kec. Pasaman,  
Kab. Pasaman Barat, Sumatera Barat 26566

**Email :** [penerbitazkapustaka@gmail.com](mailto:penerbitazkapustaka@gmail.com)

**Website:** [www.penerbitazkapustaka.co.id](http://www.penerbitazkapustaka.co.id)

HP/Wa: 081372363617/083182501876

Cetakan Pertama : April 2022

ANGGOTA IKAPI : 031/SBA/21

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-Undang.  
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam  
bentuk apapun tanpa izin penerbit

*Isi diluar tanggung jawab penerbit dan percetakan*

## **KATA SAMBUTAN**

### **DEKAN FITK UIN SU MEDAN**

---

Manajemen kinerja merupakan salah satu bagian yang perlu untuk diketahui, terutama bagi stakeholder pendidikan tinggi. Meski demikian, para pimpinan perguruan tinggi pada dasarnya memiliki program tersendiri dalam upaya meningkatkan manajemen kinerja di lingkup kerjanya. Peningkatan terhadap SDM dalam perguruan tinggi tentu saja akan memberi pengaruh positif terhadap kualitas lembaga.

Buku Bunga Rampai Manajemen Kinerja di Lembaga Pendidikan Islam ini adalah buku perdana yang diterbitkan oleh Mahasiswa Doktor Manajemen Pendidikan Islam - A yang diterbitkan tahun 2022. Buku ini memuat informasi mengenai manajemen kinerja pendidikan Islam yang ada pada berbagai lembaga-lembaga pendidikan Islam, dengan melakukan penelitian secara mendalam sehingga mendapat informasi yang akurat mengenai data lapangan yang sesuai dengan sebenarnya.

Saya berharap buku ini bermanfaat bagi para pengelola dan penggiat manajemen pendidikan Islam, baik pengelola lembaga-lembaga pendidikan maupun pengambil keputusan dan pembuat kebijakan. Fakta yang dimuat dalam buku ini dapat digunakan untuk pembelajaran bagi pengelola lembaga pendidikan. Fakta yang tertuang dalam buku ini juga dapat menjadi bahan untuk meningkatkan kesadaran semua pihak akan pentingnya mengelola lembaga pendidikan Islam dengan baik.

Kepada semua pihak yang telah dengan tekun menyusun buku Bunga Rampai Manajemen Kinerja Lembaga Pendidikan Islam ini, saya sampaikan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya atas usaha, jerih payah, kerja keras, dan kerja cerdas saudara-saudari yang merupakan bagian dari upaya untuk memajukan keilmuan manajemen pendidikan Islam.

Medan, Maret 2022  
Dekan FITK UIN SU Medan

**Dr. Mardianto, M. Pd**

## **KATA PENGANTAR**

---

Buku ini diberi judul Manajemen Kinerja dalam Lembaga Pendidikan Islam. Mata kuliah Manajemen Kinerja memang menjadi mata kuliah wajib bagi mahasiswa yang mengambil program studi Manajemen Pendidikan atau serumpun dengannya. Mata kuliah ini menghendaki bahwa setiap ahli pengelola pendidikan Islam diharapkan mampu mengaktualisasikan tradisi Islam dalam pengelolaan pendidikan. Buku ini berupaya membuktikan bahwa ajaran Islam memiliki muatan edukasi yang sangat kaya.

Manajemen Kinerja pada dasarnya merujuk kepada sebuah proses dan metode yang bertujuan untuk memperoleh pengetahuan secara ilmiah dan juga dalam aspek praktik kegiatan manajerial. Dalam hal ini, ilmu pengetahuan diperoleh dengan upaya sadar melalui tahap yang terdiri dari metode prosedur yang kebenarannya dapat diuji. Metode ilmiah merupakan sebuah proses terjadinya kegiatan yang membangun ilmu pengetahuan dari pengetahuan yang bersifat prailmiah dan sistematis mengikuti aturan prosedur penelitian.

Dalam hal pengembangan ilmu pengetahuan manusia yang bersumber dari pemberitahuan maupun pengalaman hal ini tentu erat kaitannya dengan rasa keingintahuan dari manusia itu sendiri. Tentunya dengan kejadian tersebut, membuat manusia memaksakan dirinya untuk terus berpikir dan menjawab rasa keingintahuannya. Setiap manusia memiliki kemampuan dalam mengembangkan pengetahuannya, hal ini dikarenakan kemampuan yang dimilikinya inilah membuat manusia mengikuti progress dari perkembangan ilmu pengetahuan.

Konsep dan ilmu manajemen pendidikan yang sampai sejauh ini terus berkembang dan melahirkan model serta konsep manajemen yang selaras dengan tradisi, nilai budaya sekolah dan masyarakat dimana penduduk Indonesia mayoritasnya beragama Islam. Dengan demikian, pendekatan yang perlu

diterapkan adalah pendekatan prinsip serta nilai-nilai yang sejalan dengan Islam. Dalam buku ini banyak mengungkapkan mengenai fakta-fakta pengelolaan lembaga pendidikan islam di wilayah sumatera utara, dengan demikian buku ini sangat bermanfaat untuk para pengelola dan praktisi lembaga pendidikan islam.

Medan, April 2022

Editor

**Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd**

**Dr. Makmur Syukri, M.Pd**



# DAFTAR ISI

Kata Sambutan Dekan FITK UIN SU Medan.....	v
Kata Pengantar Editor .....	vi
Daftar Isi .....	viii

## **BAB I Perencanaan dalam Kinerja**

Perencanaan Kinerja Pengawas.....	1
<i>Awaluddin</i>	

## **BAB II Pelaksanaan dalam Kinerja ..... 19**

A. Pelaksanaan Program Peningkatan Kinerja Guru .....	20
<i>Rizki Akmalia</i>	
B. Pelaksanaan Program Peningkatan Kinerja Guru .....	41
<i>Muhammad Rizki Syahputra</i>	
C. Pelaksanaan Program Kinerja Guru .....	57
<i>Mulkan Hasibuan</i>	
D. Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen .....	61
<i>Budi Suhartono</i>	

## **BAB III Peningkatan Mutu Pendidikan ..... 77**

A. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan .....	78
<i>Suparliadi</i>	
B. Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja .....	92
<i>Aswaruddin</i>	
C. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi .....	127
<i>Zulkhairi</i>	
D. Kinerja dan Karir Pegawai .....	144
<i>Budi</i>	

## **BAB IV Evaluasi Kinerja Berbasis Penelitian ..... 151**

A. Evaluasi Kinerja Pegawai .....	152
<i>Edi Rosadi</i>	
B. Evaluasi Kinerja Pengawas .....	166
<i>Sudirman</i>	
C. Evaluasi Manajemen Kinerja Dosen .....	175
<i>Muhammad Iqbal</i>	
D. Evaluasi Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen.....	184

	<i>Rini Dewi Andriani</i>	
E.	Evaluasi Program Madrasah Ramah Lingkungan Hidup dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	198
	<i>Mansyur Hidayat Pasaribu</i>	
<b>BAB V</b>	<b>Kepemimpinan Pendidikan Islam .....</b>	<b>217</b>
A.	Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru .....	218
	<i>Ahmad Mukhlisin</i>	
B.	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru .....	226
	<i>Ahmad Zaki</i>	
C.	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru .....	236
	<i>Maulidayani</i>	
D.	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru .....	248
	<i>Novita Sari</i>	





# BAB I

## Perencanaan Dalam Kinerja Berbasis Penelitian

# PERENCANAAN KINERJA PENGAWAS

Awaluddin

[awaluddin.0334203012@uinsu.ac.id](mailto:awaluddin.0334203012@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan adalah tempat dimana proses belajar mengajar berlangsung. Kegiatan proses belajar mengajar ini agar berjalan dengan lancar harus dikelola sedemikian rupa, dijalankan oleh orang-orang yang memiliki kemampuan yang ahli dibidangnya selain itu juga dibutuhkan orang-orang yang memiliki kinerja dalam bekerja. Selain orang-orang dalam yang kompeten dibidangkan faktor ketersediaan sarana dan prasarana juga sangat menentukan kualitas pendidikan.

Selain hal tersebut, faktor pengawasan lembaga pendidikan juga menjadi hal yang tidak kalah pentingnya untuk diperhatikan. Perencanaan tidak akan berhasil dengan baik tanpa dilaksanakannya fungsi pengawasan. Dalam sistem pendidikan fungsi pengawas sangat penting, pengawas adalah salah satu pihak yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

Sumber daya manusia di lembaga pendidikan seperti pengawas madrasah merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari anggota organisasi, anggota masyarakat, dan warga negara Republik Indonesia. Gerak langkahnya selalu didasari suatu proses pemikiran yang dilakukan secara sadar dan terencana sehingga aktivitas yang akan dilaksanakan dapat menyumbangkan hasil sesuai dengan harapan semula. Namun demikian disadari pula bahwa pelaksanaan aktivitasnya tersebut tidak sedikit masalah, hambatan dan tantangan yang dihadapi dan perlu mendapat perhatian pemikiran perencanaan serta cara-cara pemecahannya. Dalam masyarakat modern seperti sekarang ini, terlebih lagi dalam menuju era globalisasi, seluruh aparatur dituntut agar mampu menghadapi persaingan yang makin kompetitif, baik di dalam maupun di luar negeri. Salah satu cara untuk mengantisipasi persaingan yang makin kompetitif tersebut adalah melalui peningkatan kualitas SDM yang komprehensif. Menurut Siagian bahwa SDM abad ke-21 ditandai oleh "Salah satu

segi kehidupan yang timbul ke permukaan dewasa ini dengan gaung yang lebih kuat dibandingkan masa lalu adalah peningkatan kualitas hidup umat manusia. Kualitas hidup pada dasarnya bermuarapada pengakuan atas harkat dan martabat manusia"

Hal tersebut menunjukkan bahwa melalui madrasah dasarlah pendidikan di mulai dan untuk mencapai manusia yang berkualitas di masa yang akan datang dibutuhkan kanwil kemenag yang mampu memberikan format kepada anak didik yang dapat digunakan untuk menghadapi masa depan.

Menurut SK Menpan Nomor 118 Tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, keputusan bersama Mendikbud Nomor 0342/O/1996 dan Kepala Administrasi Kepegawaian Negara Nomor 38 Tahun 1996 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas serta Keputusan Mendikbud Nomor 020/U/1998 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Madrasah dan Angka Kreditnya, PP No. 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dapat dikemukakan tentang tugas dan tanggungjawab pengawas satuan pendidikan sebagai berikut: (1) melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di madrasah sesuai dengan penugasan pada TK, SD, SLB, SLTP dan SLTA, (2) meningkatkan kualitas proses belajar mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Tugas dan tanggung jawab yang pertama merujuk pada supervisi atau pengawasan manajerial sedangkan tugas pokok yang kedua merujuk pada supervisi atau pengawasan akademik.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu terfokus meneliti tentang kinerja pengawas serta pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pengawasan pada lembaga pemerintahan dan pendidikan. Dalam penelitian ini memfokuskan pada kinerja pegawai dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Dasar. Alasan tersebutlah yang membuat penulis tertarik meneliti tentang hal tersebut dalam sebuah penelitian yang berjudul: "Perencanaan Kinerja Pengawas SD dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kanwil kemenag Sumut".



## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Kinerja Pengawas**

Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi, sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja biasanya dikaitkan dengan jabatan tugas-tugas yang menyangkut pengetahuan seseorang, keterampilan dan ciri khas dari perilaku kerja seseorang (Akmalia, 2019: 31). Kinerja merupakan terjemahan dari “performance” yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja (Sedarmayanti, 2002: 50).

Hal senada juga disampaikan oleh Rivai dan Basri bahwa kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai dan Basri, 2008: 15). Sejalan dengan hal tersebut, kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu (Hasibuan, 2003: 94).

Kinerja dapat berupa produk akhir (barang dan jasa) dan atau berbentuk perilaku, kecakapan, kompensasi, sarana dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Adapun pengawas madrasah menurut Amiruddin adalah salah satu tenaga pendidikan yang bertugas memberikan pengawasan agar guru, kepala madrasah dan personil lainnya di madrasah dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Sedangkan menurut Menpan pengawas adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas dan tanggung jawab serta wewenang untuk melakukan pengawasan dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknik pendidikan dan administrasi pada satu pendidikan pra sekolah, dasar dan menengah (Siahaan, 2006: 2).

### **2. Kinerja Pengawas**

Rekrutmen dan seleksi calon pengawas satuan pendidikan diperlakukan untuk menghasilkan sumber daya

pengawas yang bermutu, yaitu calon pengawas yang berkualifikasi sebagai pengawas profesional. Pengawas madrasah sebagai salah satu penanggungjawab utama dalam keberhasilan sekolah perlu meningkatkan kinerjanya sebagai pengawas, sekaligus pembina para personil pendidikan yang lain (Thaib, 2005: 1).

Kinerja pengawas satuan pendidikan juga tampak dampaknya pada bagaimana guru menerapkan PAKEM (pembelajaran siswa yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan) bagaimana pemahaman guru tentang implikasi dari implementasi MBS, penilaian portofolio dalam penilaian.

Penilaian kinerja merupakan bagian penting dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kepengawasan sebagai pengawas yang profesional. Hasil penilaian kinerja pengawas satuan pendidikan berguna untuk dijadikan dasar pengembangan karier dan profesi pengawas yang bersangkutan. Di samping itu, nilai penting hasil penilaian kinerja itu berguna bagi Dinas Pendidikan untuk membuat keputusan tentang promosi jabatan dan kariernya, tunjangan profesi, subsidi, penghargaan, dll. Dari sudut pandang manajemen organisasi, penilaian kerja pengawas satuan pendidikan mempunyai empat tujuan:

- 1) Untuk memperoleh dasar bagi pengambilan keputusan, promosi, ransferdemosi/penurunan pangkat, PHK.
- 2) Sebagai criteria bagi kesahihan/kevaliditasan sarana-sarana seleksi dan program-program pendidikan dan pelatihan
- 3) Untuk mengalokasikan dana guna pemberian penghargaan, intensif, subsidi, dan lain-lain bagi staf untuk meyakinkan umpan balik bagi staf yang dapat menunjang pengembangan diri dan karyanya

### **3. Tugas Pokok Pengawas**

Mengacu pada SK Menpan Nomor 118 Tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, Keputusan bersama Mendikbud nomor 0342/O1996 dan Kepala Badan Administrasi Negara nomor 38 tahun 1996 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional pengawas serta Keputusan Mendikbud nomor 020/U/1998 tentang petunjuk

teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas madrasah dan angka kreditnya, PP No. 19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dapat dikemukakan tentang tugas dan tanggung jawab pengawas satuan pendidikan sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di madrasah sesuai dengan penugasannya pada TK, SD, SLB, SLTP dan SLTA
- 2) Meningkatkan proses belajar-mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan

Tugas pokok penilaian meliputi: penilaian, pengolahan dan perencanaan data atas hasil belajar/bimbingan siswa dan kaitannya dengan factor guru; mengumpulkan dan mengolah data sumberdaya pendidikan, proses pembelajaran/bimbingan, lingkungan madrasah yang berpengaruh terhadap perkembangan hasil belajar/bimbingan siswa; Melaksanakan perencanaan komprehensif hasil penilaian sebagai bahan untuk melakukan inovasi pendidikan di madrasah binaan.

Tugas pokok pembinaan/pengembangan meliputi: memberikan bantuaandan bimbingan kepada guru tentang proses pembelajaran/bimbingan yang bermutu untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar/bimbingan siswa; Memberikan contoh pelaksanaan tugas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran peserta didik/bimbingan peserta didik; Membina pelaksanaan pengelolaan sekolah, antara lain pengelolaan kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, sarana prasarana, dan hubungan kerja dengan unsure-unsur terkait dan yang lain; Memberi advis mengenai madrasah sebagai sitem, member advis kepada guru tentang pembelajaran yang efektif, member advis kepada kepala madrasah dalam mengelola pendidikan, member advis kepada tim kinerja dan staf madrasah dalam meningkatkan kinerja sekolah, member advis kepada orang tua siswa dan komite madrasah terutama dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan; membina pengembangan kualitas SDM di madrasah binaannya, membina pengembangan inovasi sekolah, membina madrasah dalam akreditasi sekolahnya.

#### 4. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pengawas

Profesi pendidik merupakan profesi yang sangat penting dalam kehidupan suatu bangsa. Hal ini tidak lain karena posisi pendidikan yang sangat penting dalam konteks kehidupan bangsa. Pendidik merupakan unsur dominan dalam suatu proses pendidikan, sehingga kualitas pendidikan banyak ditentukan oleh kualitas pendidik dalam menjalankan peran dan tugasnya di masyarakat. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk terus mengembangkan profesi pendidik (guru) menjadi suatu syarat mutlak bagi kemajuan suatu bangsa, meningkatnya kualitas pendidik akan mendorong pada peningkatan kualitas pendidikan baik proses maupun hasilnya (Mustofa, 2007).

Berdasarkan pendapat di atas, menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu kemampuan, keterampilan, pengalaman, pendidikan dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar individu itu sendiri antara lain sarana dan prasarana, pembinaan, hubungan dengan masyarakat.

Banyak para ahli yang memberikan pendapatnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumberdaya manusia, namun dalam penelitian ini dalam mengukur faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, penulis menggunakan pendapat yang disampaikan oleh Mangkunegara, mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja pegawai adalah: faktor kemampuan dan motivasi.

Selanjutnya Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Dalam teori Amstrong dan Baron (1998: 16-17) dinyatakan bahwa kinerja guru dapat dipengaruhi oleh faktor individu (*personal factors*), faktor kepemimpinan (*leadership factors*), faktor kelompok/rekan/tim kerja (*team factors*), faktor sistem (*system factors*), dan faktor situasi (*contextual/ situasional factors*). Faktor-faktor tersebut merupakan kunci keberhasilan seorang guru dalam pencapaian visi dan misi di suatu organisasi pendidikan (Akmalia, 2020).

Kemudian faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja yaitu terdiri dari pendidikan dan latihan, gizi dan kesehatan, penghasilan dan jaminan sosial, pemberian kesempatan, manajemen dan kebijaksanaan pemerintah untuk

mengetahui seberapa jauh tingkat prestasi kerja yang dicapai maka diperlukan pengukuran. Dalam hal ini terdapat beberapa faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan seperti kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan sikap. Selanjutnya Gibson, mengemukakan bahwa setiap usaha untuk mengetahui mengapa seseorang berperilaku seperti yang dilakukan selama ini dalam organisasi memerlukan pemahaman tentang: (1) individu yang memiliki kemampuan, keterampilan mencakup mental dan fisik, latar belakang: keluarga, umur dan jenis kelamin, (2) organisasi meliputi : sumber daya, kepemimpinan, imbalan dan prosedur kerja, dan (3) psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi.

### **C. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di Kanwil kemenag Sumatera Utara. Subjek dalam penelitian ini adalah para pegawai yang bekerja di Kanwil kemenag Sumatera Utara. Teknik pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara. Melalui teknik wawancara peneliti secara langsung dapat menerima informasi dari narasumber. Selain itu, peneliti lebih leluasa menyampaikan beberapa pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian. Adapun instrumen yang digunakan adalah alat perekam dan kamera.

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah teknik penarikan kesimpulan. Teknik penarikan kesimpulan yaitu berupa informasi dengan mewawancarai narasumber kemudian menarik kesimpulan secara keseluruhan dari observasi tersebut sebagai hasil analisis data yang digunakan peneliti.

### **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **1. Perencanaan Kinerja pengawas di Kanwil kemenag Sumut**

Perencanaan Kinerja Pengawas adalah untuk prestasi atau hasil kerja yang dicapai oleh pengawas dalam melakukan pengawasan seperti dalam melaksanakan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial melalui kegiatan: monitoring, supervisi, penilaian, pembinaan dan pelaporan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan kanwil kemenag di Kanwil kemenag Sumut .

Rencana melaksanakan Monitoring yang dilakukan untuk Pengawas dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kanwil kemenag Sumut. Monitoring (pemantauan) adalah memantau penjaminan/standar mutu pendidikan, memantau penerimaan siswa baru, memantau proses dan hasil belajar siswa, memantau pelaksanaan ujian, memantau rapat guru dan staf sekolah, memantau hubungan madrasah dan masyarakat, memantau data statistik kemandirian madrasah memantau program-program pengembangan sekolah.

Sebagaimana disampaikan dari hasil wawancara kasi pendidikan dengan perencanaan kinerja pengawas sebagai berikut:

*Kinerja Pengawas madrasah sudah membuat program pengawasan tahunan, rencana Kepengawasan Manajerial (RKM) dan rencana Kepengawasan Akademik (RKA) yang merupakan penjabaran dari program semester yang lebih rinci dan sistematis sesuai dengan aspek / masalah prioritas yang harus segera dilakukan dalam kegiatan supervisi. Namun ada kendala, yaitu mengetik-ngetik komputer, kendalanya madrasah ada yang jauh, hari ini yang di buat yang jauh belum tentu, makan waktu yang lama. Tugas monitoring/pemantauan pengawas madrasah dalam pengawasan akademik yakni teknik pendidikan/dalam proses pembelajaran sudah 70% sudah dilaksanakan, penrapan belum maksimal. Kemudian pelaksanaannya RPP dan proses pembelajaran belum maksimal, hasilnya dilaporkan KORWAS setiap bulan (bulanan). Kemudian yang di monotoring ada akademik dan manajerial, (adminstrasikepala sekolah) dan juga adminstrasi guru, baik dalam proses pembelajaran (pembuatan RPP, program pengajaran) untuk kepala madrasah sepervisi manajerial (adminstrasi kepala sekolah) pelaksanaannya dibagi-bagi kalau kepala madrasah yang profesional, setiap madrasah secara berangsur-angsur dilaksanakan. Yang di monitoring adminstrasi kepala madrasah dan guru, tenaga pendidikan dipantau juga tentang adminstrasi TU. Pustakawan, dan penjaga sekolah, hasilnya kalau TU belum memuaskan, semua pekerja kepala madrasah diserahkan kepada TU, maka TU tidak cukup 1 orang, penjaga madrasah yang negeri kuat egonya sehingga kerjanya kurang dilaksanakan. itulah kendala untuk penjaga madrasah negeri agak malas kerjanya, kadang-kadang sering gak datang.*



Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh pengawas madrasah (Inisial JF) sebagai berikut:

*Dalam supervisi akademis wajib dilaksanakan, orientasinya adalah madrasah adalah pembelajaran, terutama dalam pembelajaran bermutu, yang di supervisi akademis adalah kegiatan pembelajaran yang terdiri kegiatan awal. Inti dan penutup, kegiatan inti diarahkan pada kelas 1, 2, dan 3 adalah tematik, tetapi tematik belum dapat dilaksanakan karena guru belum memahami, hasilnya nampak, ada guru yang sudah bagus, dan ada yang tidak bagus, kendala-kendala dalam supervisi akademis tidak ada pada umumnya madrasah sudah bagus, guru juga bagus, yang penting bagaimana mengatur jadwal waktu. juga dilaksanakan yang di supervisi adalah manajerial madrasah dalam rangka mendukung kegiatan akademis, aspek yang di supervisi adalah administrasi kepek dilaksanakan/tidak juga tenaga TU dan penjaga madrasah di supervisi juga karena itu ada warga seolah yang perlu di bina, pelaksanaannya adalah tatap muka dan memberikan klinis langsung memberikan pembinaan, kendala-kendala nya tidak ada, hasilnya adalah kalau penjaga madrasah nampak dari lingkungan yang bersih, untuk TU hasilnya bagus juga kinerjanya kalau kepek implementasi manajemennya baik atau tidak.*

Demikian juga disampaikan oleh salah seorang pengawas (Inisial MK) sebagai berikut:

*Supervisi akademis dilaksanakan dalam kelas, pelaksanaannya secara langsung, hasilnya berguna bagi guru. Yang di supervisi adalah RPP, administrasi kelas, yaitu supervisi program kinerja kepek dan program tahunan dan program semester, supervisi yang di laksanakan di madrasah saling menghargai, untuk TU, dan penjaga madrasah ada juga yang di supervisi, untuk TU daftar hadir guru dan administrasi sekolah, untuk penjaga madrasah cara kerja penjaga sekolah.*

Juga disampaikan oleh pengawas madrasah (Inisial AR) yaitu:

*Supervisi akademis yang jelas mutu pembelajaran, pelaksanaannya tatap muka, hasilnya untuk guru supaya bagus hasilnya dalam proses pembelajaran. Supervisi manajerial sudah pasti dilakukan pelaksanaannya tatap muka, hasilnya untuk kepek supaya bagus dalam kemimpinannya dan manajerialnya.*

Kemudian juga yang disampaikan oleh pengawas madrasah (Inisial AM) bahwa:

*Pernah dilakukan, contoh supervisi akademis yang dilakukan tentang kegiatan belajar mengajar, termasuk manajerial kepek di supervisi juga( administrasi kepek), untuk tenaga pendidikan adalah tentang surat menyurat melalui kepek, TU dipanggil dan termasuk penjaga madrasah untuk di supervisi, hasilnya adalah berubah sikap yang pekerjaannya salah dan sekarang bekerja sesuai dengan aturan berlaku.*

Pembinaan memberikan bantuan dan bimbingan kepada guru tentang proses pembelajaran/bimbingan yang bermutu untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar/bimbingan siswa; Memberikan contoh pelaksanaan tugas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran peserta didik/bimbingan peserta didik; Membina pelaksanaan pengelolaan sekolah, antara lain pengelolaan kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, sarana prasarana, dan hubungan kerja dengan unsur-unsur terkait dan yang lain; Memberi advis mengenai madrasah sebagai sistem, memberi advis kepada guru tentang pembelajaran yang efektif, memberi advis kepada kepala madrasah dalam mengelola pendidikan, memberi advis kepada tim kinerja dan staf madrasah dalam meningkatkan kinerja sekolah, memberi advis kepada orang tua siswa dan komite madrasah terutama dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan; membina pengembangan kualitas SDM di madrasah binaannya, membina pengembangan inovasi sekolah, membina madrasah dalam akreditasi sekolahnya.

## **2. Faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas kanwil kemenag dalam meningkatkan kualitas pendidikan**

Hasil wawancara kepada Kanwil kemenag Sumut mengungkapkan bahwa cara meningkatkan kinerja pengawas itu harus dibuat pembinaan dan monitoring kepada pengawas dan penambahan tunjangan. Menurutnya ada yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja pengawas.

### **1) Kesejahteraan Pengawas**

Kesejahteraan pengawas dari hasil penelitian belum memadai dan memang yang namanya cukup tersebut agak lebih relatif hal ini menyebabkan kurangnya semangat dari

pengawas dalam bekerja. Hal ini berbeda dengan apa yang disampaikan oleh Gibson, bahwa setiap usaha untuk mengetahui mengapa seseorang berperilaku seperti yang dilakukan selama ini dalam organisasi memerlukan pemahaman tentang: (1) individu yang memiliki kemampuan, keterampilan mencakup mental dan fisik, latar belakang: keluarga, umur dan jenis kelamin, (2) organisasi meliputi : sumber daya, kepemimpinan, imbalan dan prosedur kerja, dan (3) psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi.

2) Sarana yang menunjang Tugas Pokok Pengawas

Berdasarkan hasil penelitian mengungkapkan bahwa Jabatan pengawas madrasah sudah di fungsikan oleh dinas pendidikan, hanya saja tergantung pengawas itu tersendiri menjalan tupoksinya. Dana kesejahteraan pengawas dari pemerintah pusat belum memuaskan, karena tidak adanya semacam SPBD perjalanan pengawas karena madrasah ada yang jauh dari jangkauan. Sarana dari pusat juga belum memadai, dan pemerintah juga pusat perlu memikirkan pengawas itu apakah mempunyai kendaraan atau tidak.

## E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diimpulkan bahwa kinerja pengawas kanwil kemenag sumut sudah dalam kategori baik. Ini berarti bahwa pengawas kanwil kemenag Sumut dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengawas sudah melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, dimana pembinaan bidang akademik lebih baik pelaksanaannya dibandingkan dengan bidang manajerial.

Adapun faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengawas yaitu ada pandangan bahwa pengawas termasuk dalam jabatan yang kurang disenangi oleh pegawai dan dikenal dengan istilah "lahan kering". Kemudian kurangnya faktor kesejahteraan pengawas dalam bekerja. Tak hanya itu, faktor sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pengawas dalam melaksanakan pekerjaan. Namun dalam kenyataannya pengawas kanwil kemenag sumut yang bekerja

belum mendapatkan fasilitas dan sarana yang memadai sehingga mempengaruhi kinerja pengawas dalam meningkatkan kualitas kinerja di Kanwil kemenag Sumut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akmalia, R., Siahaan, A., & Mesiono, M. (2020). The effect of individual, group and team work behavior toward teacher performance in SMAN 3 Medan. *Jurnal tarbiyah*, 27(1).
- Akmalia, Rizki (2019) Pengaruh Perilaku Individu, Kelompok Dan Tim Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Medan. *Skripsi thesis, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara*
- Amin Thaib. *Kepengawasan Pendidikan*. (Jakarta: Direktorat Madrasah dan Pendidikan Agama, 2005).
- Amstrong and Baron, *Performance Management- The New Realities*, (London: Institute of Personnel and Development, 1998)
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003)
- Mustofa, 2007, Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru Di Indonesia, *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*, Volume 4 Nomor 1, April 2007
- Rivai, Veithzal, Ahmad Fawzi, dan Mohd Basri, *Performance Appraisal; Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, (Jakarta; Raja Grafindo Persada, 2005)
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung:Mandar Maju, 2002)
- Siahaan, Amiruddin, 2006, *Manajemen Pengawasan Pendidikan*, Jakarta: QuantumTeaching.



# BAB II

## Pelaksanaan Dalam KINERJA Berbasis Penelitian



# PELAKSANAAN PROGRAM PENINGKATAN KINERJA GURU

Rizki Akmalia

[rizki.akmalia@gmail.com](mailto:rizki.akmalia@gmail.com)

---

## A. PENDAHULUAN

Suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, akan sukses apabila organisasi tersebut dapat menjalankan fungsi manajemen dengan baik diantaranya dapat berupaya melaksanakan, memberikan pengarahan kerja, serta dapat menjalankan rencana yang telah ditetapkan dalam implementasi kerja.

Program kinerja merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dari praktik manajemen dalam lingkup organisasi. Program kinerja tentunya memberikan gambaran secara luas dan mendalam, tentang bagaimana praktik atau pelaksanaan sebuah program di lapangan. Contohnya saja seperti menggunakan RPP dalam proses belajar mengajar di lapangan. Guru diwajibkan untuk melengkapi tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik, yaitu memiliki rancangan pembelajaran, sebagaimana diketahui bahwa Sebelum pembelajaran dimulai, seluruh dewan guru harus membuat dan mengumpulkan RPP sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya. Selaku guru, sudah selayaknya memahami mengenai KD, KI, Materi dan Tujuan RPP yang telah dibuat (Febriyanni, dkk, 2021). Dalam kaitan ini, sebuah program kinerja akan memperlihatkan tentang bagian yang positif, dan juga dapat menampilkan bagian yang bersifat negatif. Adapun yang bersifat negatif tersebut, semestinya menjadi catatan tersendiri sebagai bahan perbaikan di masa mendatang.

Konsep kinerja dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil. Hal ini berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kinerja bisa juga dikatakan sebagai hasil (output) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (input). Rendahnya kinerja guru merupakan pemicu turunya mutu pendidikan dan

menghambat tercapainya visi suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kinerja guru harus diperhatikan dan dikelola dengan baik agar tidak mengalami penurunan. Bahkan harus senantiasa diperhatikan agar terus menerus dapat meningkat (Akmalia, 2020)

Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama di antara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Dengan kata lain, kinerja merupakan produk dari kegiatan administrasi, yaitu kegiatan kerjasama untuk mencapai tujuan yang pengelolaannya biasa disebut sebagai manajemen. Berdasarkan dugaan dan keadaan di atas, maka dirasa perlu untuk membahas tentang **Pelaksanaan Program Kinerja Guru MAL UIN SU Medan**.

## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Dasar-Dasar Pelaksanaan Program Kinerja**

Pelaksanaan pada dasarnya merupakan fungsi manajemen yang kompleks dan ruang lingkupnya cukup luas serta berhubungan erat dengan sumber daya manusia. Pelaksanaan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen. Pentingnya pelaksanaan sebuah program didasarkan pada alasan bahwa usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tak akan ada output kongkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktivitas yang diusahakan dan diorganisasikan dalam suatu tindakan/actuating atau usaha yang menimbulkan action. Sehingga banyak ahli yang berpendapat bahwa pelaksanaan/penggerakan merupakan fungsi yang terpenting dalam manajemen (Marno & Triyo Supriyatno, 2008: 20).

Menurut Westra pelaksanaan merupakan usaha-usaha yang dilakukan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan melengkapi segala kebutuhan dan alat-alat yang diperlukan, siapa yang akan melaksanakan, dimana tempat pelaksanaanya dan kapan waktu dimulainya. Selain itu, menurut Tjokroadmudjoyo, pelaksanaan merupakan keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa, pada mereka mau bekerja secara ikhlas agar tercapai organisasi dengan efisiensi dan ekonomis (Adisasmita, 2011: 24).

Hampir sama dengan pendapat di atas, menurut Koontz & O'Donnel pelaksanaan atau *actuating* adalah hubungan erat antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan dari adanya pengaturan terhadap bawahan untuk dapat dimengerti dan pembagian kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan sebuah organisasi atau lembaga.

Adapun yang dimaksud dengan program, menurut Halim dan Supomo ialah merupakan kegiatan satu organisasi dalam jangka panjang dan taksiran jumlah sumber yang akan dialokasikan untuk setiap program, yang umumnya disusun sesuai dengan jenis atau kelompok produk yang dihasilkan (Rahardjo, 2011: 53). Dari beberapa pengertian di atas, dapat dipahami bahwa pelaksanaan program adalah kegiatan untuk mengarahkan orang lain agar suka dan dapat bekerja dalam upaya mencapai tujuan sesuai dengan program yang telah direncanakan sebelumnya. Mengacu dari definisi di atas terdapat penekanan tentang keharusan cara yang tepat untuk digunakan terkait pelaksanaan, yaitu memotivasi atau memberi motif-motif bekerja kepada bawahan agar mau dan senang melakukan segala aktivitas dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama di antara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Dengan kata lain, kinerja merupakan produk dari kegiatan administrasi, yaitu kegiatan kerjasama untuk mencapai tujuan yang pengelolaannya biasa disebut sebagai manajemen.

Sejalan dengan itu, Moeheriono (2012: 95) mengatakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Dari beberapa penjelasan para ahli di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil dari sebuah pekerjaan yang memiliki keterkaitan langsung dengan program organisasi. Kinerja semestinya menjadi acuan tersendiri, terlebih lagi bagi pimpinan organisasi. Maksudnya adalah bahwa kinerja perlu juga diketahui tentang statistiknya, agar tergambar peningkatan,

atau bahkan penurunan dari kinerja itu sendiri dari waktu ke waktu. Jadi, program kinerja adalah sebuah program yang dapat dijalankan untuk mengetahui tingkat keberhasilan atau kinerja dalam menjalankan sebuah program yang ada.

Terdapat beberapa hal yang tergolong dalam tujuan program kinerja. Adapun tujuan yang dimaksudkan itu adalah sebagai berikut:

- 1) Membantu pencapaian Visi dan Misi  
Setiap organisasi tentu dibangun berdasarkan visi dan misi dari organisasi tersebut. Pencapaian atas visi dan misi itu, dipengaruhi oleh berbagai hal, dan salah satu diantaranya yaitu program kinerja. Dengan penyusunan program kinerja yang baik, akan mendekatkan suatu organisasi tersebut dengan tujuan utamanya.
- 2) Menjawab Kebutuhan Organisasi  
Program kinerja yang disusun dengan baik, akan memberikan solusi terhadap permasalahan-permasalahan yang ada dalam sebuah organisasi. Dengan program kerja tersebut, akan berbuah sebagai strategi dalam upaya memecahkan persoalan yang dihadapi.
- 3) Panduan Bekerja Secara Sistematis dan Terukur  
Menciptakan program kinerja, tentu saja membuat susunan atau kerangka dalam teknis yang lebih rinci terhadap sebuah program tertentu. Hal ini akan memberikan beberapa susunan terhadap anggota kerja, untuk dapat melaksanakan tugasnya sehingga dapat tergolong pada sesuatu yang terstruktur dan dapat diukur.

## 2. Pelaksanaan Program Kinerja

Pelaksanaan program kinerja merupakan sesuatu yang penting untuk diterapkan. Berkaitan dengan hal itu, dipandang perlu untuk menyesuaikan dengan beberapa tahapan, demi terciptanya pelaksanaan program kinerja yang baik

### 1) Analisis

Analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan, dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab musabab, duduk perkaranya, dan sebagainya) (<https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/analisis>). Dalam hal

penyusunan program kinerja, membutuhkan analisis yang tepat sebagai bahan dasar dalam mengembangkan program lebih lanjut. Analisis dalam hal ini, akan menghasilkan tentang sesuatu yang menjadi fokus terhadap sebuah program yang akan dijalankan.

## 2) Ide Dasar

Penyusunan program kinerja, melibatkan aktivitas atau pelaksanaan berupa ide dasar. Hal ini merupakan hal yang mendasar, sebab sebuah program tentunya membutuhkan ide dasar dalam mengembangkannya. Hal ini umumnya ditemukan dalam aktivitas semacam diskusi antar orang, yang membuahakan hasil tentang masalah yang dihadapi. Oleh karenanya, ide dasar semestinya dilahirkan dengan mengacu pada persoalan yang ada.

Bagian ini juga merupakan bagian yang penting, sebab pada akhirnya akan menjadi acuan dari evaluasi terhadap program kerja secara luas. Dengan kata lain, hal ini dapat dikembangkan menjadi sesuatu yang lebih baik di masa mendatang, tentunya melalui jalur evaluasi program.

## 3) Tujuan

Tujuan disini maksudnya adalah hasil akhir yang akan diwujudkan melalui pelaksanaan program kinerja yang dirancang. Pada dasarnya, membangun sebuah tujuan semestinya memperhatikan realistik sesuai dengan permasalahan yang dihadapi suatu organisasi. Dengan kata lain, tujuan semestinya tidak berbeda dengan ide dasar.

## 4) Subjek Sasaran

Bagian ini dimaksudkan untuk menentukan subjek sasaran dari program kinerja yang dirancang. Subjek adalah pokok bahasan. Dalam penyusunan program kinerja, maka dibutuhkan sebuah subjek, agar kegiatan dapat terfokus dengan baik saat dilaksanakan(<https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/subjek>).

Terdengar sederhana, namun bagian ini semestinya berkaitan langsung dengan tujuan akhir dari sebuah program kinerja. Pencapaian dari tujuan akhir program

kinerja, akan dipengaruhi oleh kesesuaian subjek sasaran yang dibentuk.

#### **5) Ukuran Keberhasilan**

Sama halnya dengan istilah indikator, ukuran keberhasilan bermakna poin-poin penting yang akan diraih. Menentukan ukuran keberhasilan semestinya memandang dari tujuan program kinerja itu sendiri. Dengan berpatokan demikian, maka ukuran keberhasilan ini memiliki daya relevansi terhadap tujuan program kinerja. Pada akhirnya, hal ini juga akan menjadi sesuatu yang dapat dievaluasi, karena memiliki tolak ukur tersendiri.

Dalam penyusunan bagian ini, semestinya mencantumkan tentang cara memperoleh indikator tertentu. Sebagai contoh, dengan menggunakan kuesioner, pengamatan, wawancara, atau hal lainnya.

#### **6) Menentukan Model, Metode, dan Materi**

Menentukan model, metode, dan materi maksudnya disini adalah penentuan tentang bagaimana sebuah program kerja itu dicapai. Bagian ini merupakan langkah dimana sebuah program kerja telah terbentuk. Untuk selanjutnya, adalah menentukan tentang bagaimana program kinerja itu dijalankan.

#### **7) Tempat dan Waktu**

Menentukan tempat dan waktu yang tepat dalam melaksanakan program kerja tersebut, karena dengan menentukan tempat dan waktu yang tepat maka dapat memberikan kelancaran dalam menjalankan program kerja.

Pada bagian ini, juga dibutuhkan penjelasan tentang jangka waktu tertentu, atau batasan waktu yang ada. Adapun tujuannya adalah untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari pelaksanaan program kinerja itu sendiri. Selain itu, waktu juga dapat menentukan tiap-tiap langkah yang dilakukan, agar dapat terlaksana dengan waktu yang terukur.

#### **8) Tim Pelaksana**

Tim pelaksana maksudnya disini adalah kelompok yang akan melakukan pekerjaan tersebut. Hal ini tergolong



penting. Oleh karenanya, menentukan tim pelaksana harus memperhitungkan secara tepat dengan tiap-tiap anggota yang terdapat dalam sebuah organisasi.

Dengan terbentuknya tim pelaksana, sebuah organisasi akan terhindar dari penumpukan peran atau tugas pada anggota tertentu. Selain itu, hal ini juga akan membuat setiap anggota dapat bekerja dengan fokus pada bagian tertentu, dan akan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

### **3. Dimensi Pelaksanaan Program Kinerja**

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan tindakan mengupayakan seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan. Suatu organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan, akan sukses apabila organisasi tersebut mampu menjalankan fungsi manajemen dengan baik diantaranya mampu melaksanakan program kinerja serta memonitoring pelaksanaan kerja tersebut.

Ada beberapa dimensi-dimensi yang terdapat dalam pelaksanaan sebuah program menurut Westra (Adisasmita, 2011: 24) ialah sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan semua rencana
- 2) Kebijakan yang telah dirumuskan dan ditetapkan
- 3) Melengkapi segala kebutuhan dan alat-alat yang diperlukan
- 4) Siapa yang akan melaksanakan

### **4. Prinsip Pelaksanaan Program Kinerja**

Prinsip yang harus dipegang dalam fungsi *actuating* atau pelaksanaan sebuah program kinerja diantaranya (Arumsari, 2011):

- 1) Prinsip yang tertuju pada sasaran dimana dalam melaksanakan fungsi *actuating* penting mendapatkan dukungan dari fungsi-fungsi yang lain seperti *planning*, *organizing*, *staffing* dan *controlling* yang efektif
- 2) Prinsip keselarasan dengan sasaran dimana seorang bekerja untuk mencukupi kebutuhannya. Kebutuhan akan terpenuhi apabila karyawan dapat bekerja dengan efektif dan menyumbangkan keahliannya untuk mencapai sasaran dari organisasi.

- 3) Prinsip kesatuan komando dimana seorang bawahan hanya mempunyai satu alur dalam melaporkan kegiatannya. Pelaporan tersebut ditujukan hanya kepada satu atasan sehingga konflik dalam pemberian arahan dapat dikurangi.

## **5. Faktor-Faktor Yang Dapat Menunjang Pelaksanaan Program Kinerja**

Faktor-faktor yang dapat menunjang program pelaksanaan adalah sebagai berikut: (Edward, 1990: 149-154)

- 1) Komunikasi. Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi antara satu individu dengan individu yang lain, dalam kelompok dan organisasi atau masyarakat untuk menyampaikan suatu informasi yang bermanfaat untuk mengubah tingkah laku yang tidak baik menjadi lebih baik (Samsuddin, 2017). Hal ini menyangkut proses penyampaian informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan;
- 2) *Resouces* (sumber daya), dalam hal ini meliputi empat komponen yaitu terpenuhinya jumlah staf dan kualitas mutu, informasi yang diperlukan guna pengambilan keputusan atau kewenangan yang cukup guna melaksanakan tugas sebagai tanggung jawab dan fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan;
- 3) Disposisi, sikap dan komitmen dari pada pelaksanaan terhadap program khususnya dari mereka yang menjadi implementasi program khususnya dari mereka yang menjadi implementer program;
- 4) Struktur Birokrasi, yaitu SOP (*Standar Operating Procedures*), yang mengatur tata aliran dalam pelaksanaan program.

Keempat faktor di atas, dipandang mempengaruhi keberhasilan suatu proses dalam pelaksanaan program kinerja, namun juga adanya keterkaitan dan saling mempengaruhi antara suatu faktor yang satu dengan faktor lainnya.

## **6. Program Peningkatan Kinerja Guru**

Program pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Artinya, jenis pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan apa yang masih rendah. Pelatihan diberikan kepada guru untuk mempermudah guru

dalam melakukan pembelajaran terkait dengan tugas pekerjaannya.

Sasaran pelatihan bagi pegawai adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada program-program pelatihan serta menerapkannya ke dalam aktivitas sehari-hari. Dengan kata lain, program pelatihan yang efektif ialah program pelatihan yang menyentuh tiga domain, yaitu kognitif, efektif, dan psikomotorik. Selain itu hasil pelatihan harus diterapkan dalam kegiatan guru, baik di dalam maupun di luar sekolah. Program pelatihan harus dapat meningkatkan kinerja guru. Tidak sedikit pelatihan-pelatihan yang hanya membuang uang saja sehingga merugikan anggaran sekolah. Guru memang berangkat untuk mengikuti pelatihan, tetapi begitu ia sampai di sekolah, kembali lagi pada kebiasaan lama pada saat sebelum pelatihan.

Menurut Sinambela (2012), hal ini terjadi karena pelatihan yang dirancang kurang baik, tidak berkaitan dengan kinerja, atau karena hasil-hasil pelatihan tidak dievaluasi karena sekolah menganggap bahwa pelatihan sekedar kebutuhan sekolah untuk menyalurkan anggaran dalam program meningkatkan kinerja. Pelatihan akan berlangsung optimal jika dirancang sesuai dengan kebutuhan, metode dan waktu yang tepat. Pelatihan sangat cocok bagi guru yang memiliki potensi tinggi tetapi masih lemah dalam pengetahuan dan keterampilannya.

### **C. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif melalui pengumpulan data dari setting alamiah dengan menggunakan peneliti sebagai instrumen kunci. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Laboratorium Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan. Adapun lokasi penelitian ini bertempat di Jalan Williem Iskandar, Pasar V, Medan Estate, Kec. Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20371.

Informan penelitian dalam hal ini adalah Kepala Sekolah, guru, dan seluruh elemen warga sekolah. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber asli

(tidak melalui perantara) (Sugiyono, 2009: 139). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi dan interview Kepala Sekolah, WK bidang kesiswaan, dan ustadz ustadzah/ guru bidang studi MAL UIN SU Medan. Jenis datanya berupa kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai kemudian dicatat melalui catatan tertulis. Pengambilan data melalui observasi dan wawancara secara langsung dimaksudkan agar data yang diperoleh peneliti berasal dari sumbernya langsung, jadi data yang diperoleh akan lebih dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, misalnya dari orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2009: 139). Data sekunder dalam penelitian ini adalah berupa dokumen pribadi MAL UIN SU Medan, dokumen umum serta informasi lain yang berkaitan dengan penelitian ini. Pengambilan data ini diperuntukkan memperkuat data primer yang telah peneliti peroleh.

Alat pengumpulan data yaitu interview, observasi dan studi dokumentasi. Dalam hal ini wawancara dilakukan kepada kepala sekolah, WK bidang kesiswaan, dan ustadz ustadzah/ guru bidang studi sebagai kunci informasi untuk memperoleh data dalam informasi di MAL UIN SU Medan. Sementara observasi dilakukan secara intensif selama penelitian dan riset lapangan berlangsung. Sedangkan studi dokumentasi yaitu menelaah dokumen madrasah yang terkait dengan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pengambilan keputusan, serta hal-hal lain yang dianggap perlu sebagai dokumen pendukung.

Setelah keseluruhan proses penelitian dilaksanakan maka selanjutnya penulis mulai melakukan pengolahan data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi kemudian dideskripsikan. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Berkaitan dengan hal tersebut pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga alur kegiatan, yaitu reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan dan atau verifikasi (Sugiyono, 2009: 139). Temuan dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan

antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Adapun uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi: Uji kredibilitas (*credibility*), dan Uji transferabilitas (*transferability*)

## **D. TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

### **1. Perencanaan program peningkatan kinerja guru di MAL UIN SU Medan**

Mencapai tujuan yang diinginkan, merupakan hal yang diperhatikan secara keseluruhan, termasuk dalam hal perencanaan. Perencanaan yang matang, membuka peluang akan tercapainya tujuan yang ditetapkan. Perencanaan program peningkatan kinerja guru, merupakan hal yang mendasar dan perlu untuk dilakukan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, memberikan penjelasan bahwa:

“Tentu saja kami melakukan perencanaan terlebih dahulu, dan sadar bahwa perencanaan adalah hal yang mendasar untuk selanjutnya dijadikan sebagai pedoman dalam pengembangan suatu kegiatan.”

Hasil wawancara di atas, menjelaskan bahwa pada dasarnya kepala sekolah menyadari akan pentingnya penyusunan rencana dalam sebuah kegiatan tertentu, khususnya dalam upaya peningkatan kinerja guru. lebih lanjut, kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Dalam tiap tahun ajaran, kami selalu berbenah diri, melalui diskusi sederhana untuk mengulas beragam hal yang dibutuhkan atau perlu ditambahkan di masa mendatang dalam rangka peningkatan kualitas pengajaran.”

Senada dengan keadaan di atas, guru bidang studi bahasa Indonesia juga menjelaskan bahwa:

“Pada setiap awal semester, kami juga mengadakan rapat yang membahas tentang apa-apa saja yang akan dilakukan di pembelajaran selanjutnya.. jadi, disinilah beragam ide dituangkan, dalam dasar meningkatkan kualitas pengajaran.”

Hasil wawancara di atas, memberi kesimpulan bahwa pada dasarnya kepala sekolah dan guru melakukan kegiatan pertemuan atau rapat untuk membahas tentang hal-hal yang

perlu dilakukan dalam kegiatan pembelajaran. Berkaitan dengan hal ini, peneliti menemukan dokumen pendukung berupa absensi rapat yang disana memperlihatkan dihadiri oleh kepala sekolah beserta guru-guru, dengan topik perencanaan pembelajaran.

## **2. Pelaksanaan Program Peningkatan Kinerja Guru di MAL UIN SU Medan**

### **1) Penyusunan Program Pengajaran, Termasuk Merumuskan Tujuan**

Observasi yang peneliti lakukan, memperlihatkan bahwa sebagian besar guru melaksanakan tugasnya dengan baik. Penting untuk diketahui tentang penyusunan program pengajaran termasuk merumuskan tujuan pembelajaran itu sendiri.

Hasil wawancara dengan Guru bidang studi Bahasa Indonesia, menjelaskan bahwa:

“Kami memang diminta untuk membuat atau menyusun program pengajaran, dan biasanya itu dilakukan pada setiap awal tahun pelajaran dimulai.”

Hal senada juga diungkapkan melalui hasil wawancara dengan Guru Bidang Studi PPKN, yang memberikan penjelasan bahwa:

“Disetiap tahunnya, kami diminta untuk menyusun program pengajaran, itu termasuk semua administrasi guru yang diperlukan. Biasa diberitahu, dan diminta untuk dikerjakan. Saya pribadi, berupaya untuk menyelesaikannya tepat waktu.”

Hasil wawancara yang dilakukan dengan 2 orang Guru Bidang Studi, memperlihatkan bahwa pada dasarnya guru melaksanakan penyusunan program, dan itu umumnya dilaksanakan pada awal tahun ajaran dimulai.

Kepala sekolah membenarkan hal tersebut. Hasil wawancara mengenai penyusunan program pengajaran untuk guru, kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Memang pada tiap tahun ajaran, itu kami minta untuk menyelesaikan program pengajaran, bahkan diawal kegiatan belajar itu dimulai. Memang pada praktiknya, terdapat disana sini yang sedikit terlambat dengan berbagai

permasalahan. Meski demikian, secara keseluruhan guru-guru melaksanakan dan menyelesaikannya.”

Peneliti melanjutkan kepada pemahaman dasar guru, akan penyusunan program pengajaran yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah menyatakan bahwa:

“Pada dasarnya, sebagian besar guru mengetahui tentang program pengajaran yang ditugaskan pada dirinya. Meski sebagian kecil lainnya belum terbiasa dengan hal ini, mereka biasanya saling membantu dalam hal kerjasama untuk penyelesaiannya. Secara khusus, sekolah tidak menetapkan format tertentu, namun sebatas memberikan acuan tentang uraian-uraian apa saja yang dibutuhkan untuk digunakan dalam dokumen. Selanjutnya, gurulah yang mendesainnya sedemikian rupa, sesuai dengan kebutuhan bidang studi mereka.”

Hasil wawancara dengan kepala sekolah di atas, memperlihatkan bahwa pada dasarnya pemahaman konsep dasar seputar penyusunan program, telah diketahui oleh sebagian besar guru. Adapun sebagian kecil lainnya, umumnya saling bekerja sama untuk saling mendukung, dalam penyelesaian tugas penyusunan program yang dilaksanakan pada tiap tahun ajaran tersebut.

Adapun program yang dibuat oleh guru tersebut, diberikan kebebasan dalam konteks isi, dimana guru dapat membuat sesuatu yang lebih, bilamana itu mendukung untuk pembelajaran bidang studinya. disisi lain, meski lembaga belum menyertakan format yang wajib untuk diikuti, dokumen acuan turut diberitahukan kepada tiap-tiap guru sebagai landasan dalam penyusunan program guru.

Berkaitan dengan hasil wawancara yang didapatkan, peneliti menemukan dokumen tentang beragam administrasi yang tersedia dalam ruang tata usaha sekolah, dimana disana turut melampirkan dokumen pelaksanaan program pengajaran yang dibuat oleh guru secara spesifik. hal ini menandakan ada kesesuaian antara hasil wawancara dengan studi dokumen yang dilakukan.

Melanjut dari hal di atas, peneliti mencoba mencari informasi tentang program yang dilakukan oleh kepala

sekolah dalam rangka meningkatkan kemampuan penyusunan program oleh guru. hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Guru-guru belum secara terjadwal mengikuti kegiatan peningkatan kemampuan yang dikhususkan dalam pengembangan perencanaan pembelajaran. Meski demikian, kami tetap berupaya berpikir semaksimal mungkin untuk menghadirkan gagasan-gagasan baru yang cemerlang dalam upaya perbaikan kualitas.”

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh guru bidang studi bahasa Indonesia, yang mengatakan bahwa:

“Memang kami belum pernah mengikuti kegiatan tambahan yang lebih khusus, seperti peningkatan kemampuan menyusun program itu. Jadi, memang guru-guru belum pernah mengikuti kegiatan itu.”

Hasil wawancara di atas, memperlihatkan bahwa secara khusus, kepala sekolah belum memiliki program yang dikhususkan untuk meningkatkan kualitas penyusunan program pengajaran guru. adapun praktik yang umum dilaksanakan di sekolah, adalah dengan mengutip beragam ide atau gagasan dari masing-masing guru yang tertuang dalam kegiatan rapat. Dengan berbagai ide kreatif itu, kepala sekolah menentukan hal-hal pembaruan yang dirasa perlu.

## 2) Menentukan materi pelajaran yang sesuai dengan tujuan

Salah satu hal yang tidak dapat diabaikan adalah persoalan materi pelajaran yang disesuaikan dengan tujuan pembelajaran. Hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah, memberikan keterangan bahwa:

“Dalam kegiatan rapat pada awal tahun ajaran, kami biasa mengutip beragam pendapat dari guru tentang modifikasi apa yang akan kita lakukan, khususnya persoalan materi pelajaran. Jadi, pada mulanya memang kami berdiskusi tentang materi-materi yang perlu dibawa, atau bahkan diabaikan. Ini dihasilkan dari beragam pendapat guru, yang sebelumnya ditugaskan untuk melihat atau kilas balik tentang semua materi dalam bidang studinya. Bilamana ada



sesuatu yang ingin diabaikan, atau diganti dengan materi khusus, yang tentunya disesuaikan dengan tujuan lembaga.”

Senada dengan keadaan di atas, guru bidang studi bahasa Indonesia menjelaskan persoalan yang serupa, dan mengatakan bahwa:

“Setiap guru memang dibebankan dalam bidang studi tertentu. Jadi, dari setiap materi aja yang ada, guru diminta untuk mengevaluasi bagian-bagian yang dinilai penting, atau perlu untuk ditambahkan.”

Hasil wawancara di atas, memperlihatkan bahwa kepala sekolah memiliki program dalam menentukan materi pelajaran yang disesuaikan dengan tujuan lembaga. Hal ini terlihat dari tugas yang diberikan kepada guru, dimana masing-masing guru bidang studi memperhatikan materi ajarnya, dan memberikan opsi tentang kegiatan tambahan yang diperlukan, untuk menjangkau tujuan lembaga.

### **3) Menentukan alat peraga/media pengajaran**

Media pengajaran adalah hal yang wajib dilaksanakan oleh guru. media pengajaran berperan penting dalam mencapai tujuan pembelajaran secara khusus, dan tujuan lembaga secara umum.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah memberikan penjelasan bahwa:

“Media pembelajaran tentu saja hal yang sangat kami perhatikan. Pada dasarnya, ini tidak semata-mata bercerita soal baik atau tidaknya, mahal atau murahnya, dan lain sebagainya. Tapi, bagaimana itu melahirkan media yang benar-benar optimal dan efisien untuk digunakan di dalam kelas.”

Hasil wawancara dengan kepala sekolah di atas, memperlihatkan bahwa kepala sekolah menyadari bahwa keberadaan media pengajaran dalam kelas adalah sesuatu yang semestinya diciptakan oleh guru.

Peneliti mencoba mencari informasi tentang sejauh mana program yang dilakukan kepala sekolah untuk

mendukung penentuan alat peraga. Hasil wawancara dengan kepala sekolah yang mengatakan bahwa:

“Sejauh ini, kami belum memiliki program pengembangan penentuan alat peraga yang dikhususkan untuk guru. Jadi, pada praktiknya guru kami bebaskan untuk menentukan media pembelajarannya sendiri. Namun dalam hal ini, yang kami lakukan adalah pantauan dan supervisi lanjutan kepada tiap-tiap guru.”

Hasil wawancara di atas, memperlihatkan bahwa pada dasarnya kepala sekolah belum memiliki program yang dikhususkan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam penentuan media pengajaran yang digunakan. Meski demikian, kepala sekolah melakukan supervisi terhadap guru secara berkala, dan salah satu indikator yang termasuk di dalamnya yaitu persoalan ketersediaan media pengajaran.

Wawancara dengan guru bidang studi PPKN, juga mengatakan bahwa:

“Biasa itu dibahas dalam rapat di awal semester. Tetapi, tidak ada aturan lanjutan tentang itu yang lebih spesifik. Artinya, guru diberi wewenang untuk menentukan media pembelajarannya sendiri. Sejauh ini, kami belum pernah mengikuti kegiatan tambahan khusus seperti workshop atau yang lainnya, untuk persoalan peningkatan media pengajaran ini.”

Hasil wawancara di atas, memperlihatkan bahwa guru pada dasarnya belum diberikan penguatan berupa pembelajaran tambahan untuk membuat sebuah media pengajaran yang lebih baik terhadap pembelajarannya. Meski demikian, guru tetap membuat media pengajaran, meski dalam bentuk media yang lebih sederhana.

#### **4) Pemilihan dan Penggunaan Metode Belajar yang Tepat**

Pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran merupakan hal yang penting bagi seorang guru. Pasalnya, metode pembelajaran adalah hal yang dapat berpengaruh penting bagi tercapainya tujuan pembelajaran.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Pada dasarnya, penggunaan metode pembelajaran kami berikan sepenuhnya untuk guru dalam rangka menciptakan suasana belajar yang kondusif. Meski demikian, sekolah melakukan supervisi berkala kepada masing-masing guru. persoalan metode, adalah hal yang umum kami supervisi dari masing-masing guru.”

Wawancara di atas menggambarkan bahwa pemilihan metode pembelajaran sepenuhnya diserahkan pada guru bidang studi. Itu karena gurulah yang jauh lebih mengerti tentang kondisi kelasnya, dan langkah pengantisipasi yang harus dilakukan.

Metode pembelajaran bukanlah hal yang sederhana untuk diketahui. Melainkan, dibutuhkan pemahaman lanjutan untuk hal ini, karena sifatnya yang luas dan penuh pembaharuan dari masing-masing metode yang ada.

Sebuah hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Ada beberapa kali kami mengikutsertakan guru dalam sebuah kegiatan dimana itu memiliki topik tentang metode pengajaran yang dilakukan guru. tapi sayangnya, itu tidak berlaku untuk setiap guru. jadi, memang dalam persoalan ini kami tidak sersing melakukannya.”

Hal senada diungkapkan oleh guru bidang studi Bahasa Indonesia, yang mengatakan bahwa:

“Untuk meningkatkan kualitas guru dalam hal metode pembelajaran, memang sangat perlu. Beberapa kali memang diantara kami, ada yang ikut serta dalam kegiatan tambahan untuk peningkatan metode pembelajaran. Ada juga yang mengikuti kegiatan seminar tertentu tentang ini. Jadi, beberapa diantara kami memang pernah mengikutinya. Tapi, lebih banyak yang belum mengikuti kegiatan semacam itu.”

Hasil wawancara di atas, memperlihatkan bahwa sebagian guru sudah ikut serta dalam kegiatan peningkatan metode pembelajaran. Namun, hal ini tidak berlaku bagi semua guru. beberapa guru belum mengikuti kegiatan peningkatan metode pengajaran itu.

Hasil studi dokumen yang peneliti lakukan di ruang tata usaha, belum memperlihatkan adanya dokumen

khusus dari aktivitas metode pembelajaran ini. Namun dari hasil wawancara yang disampaikan di atas, memperlihatkan bahwa kedua sumber informan memberikan informasi yang berarti.

#### 5) Menentukan Alat Evaluasi Yang Dapat Mengukur Kegiatan Pembelajaran

Pengukuran atau evaluasi merupakan hal yang penting dalam mengetahui tingkat keberhasilan sebuah proses belajar mengajar. Oleh karenanya, evaluasi perlu diatur sedemikian rupa agar dapat melahirkan evaluasi yang objektif.

Berkaitan dengan hal ini, melalui wawancara dengan kepala sekolah yang mengatakan bahwa:

“Benar bahwa evaluasi adalah langkah baik yang tidak dapat ditinggalkan. Oleh karenanya, dalam setiap proses pembelajaran, evaluasi adalah bagian yang menjadi penilaian dalam kinerja guru.”

Hasil wawancara di atas, memberikan penjelasan bahwa pada dasarnya, kepala sekolah menyadari akan pentingnya memperhatikan evaluasi dalam kegiatan belajar mengajar sebagai upaya mengetahui tingkat keberhasilan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan, terlebih lagi untuk mengambil langkah solusi atas masalah yang dihadapi.

Lebih lanjut, kepala sekolah mengatakan dalam wawancara yang dilakukan, bahwa:

“Pada dasarnya, guru-guru yang ada di lembaga ini dilengkapi dengan latar pendidikan dari ilmu pendidikan. Itu artinya, mereka memiliki pemahaman yang mempunyai persoalan evaluasi, meski berlandas pada teori-teori di masa perkuliahan yang ada.”

Hasil wawancara di atas, menggambarkan bahwa kepala sekolah belum memberikan kesempatan atau mengikut sertakan guru tertentu dalam mengikuti program khusus untuk peningkatan evaluasi yang ada. Jadi, kepala sekolah belum memiliki program khusus untuk peningkatan itu.

Hal senada juga diungkapkan oleh Guru bidang studi, dalam wawancara yang dilakukan, mengatakan bahwa:

“Kami sebagai guru, belum pernah mengikuti sebuah program khusus untuk meningkatkan evaluasi dalam pembelajaran. Tentunya berharap semoga saja diadakan dalam di masa mendatang.”

Hasil wawancara di atas, mengatakan bahwa guru belum pernah mengikuti kegiatan tambahan untuk peningkatan evaluasi. Hal ini juga sejalan dengan studi dokumen yang dilakukan untuk mengetahui tentang dokumen pendukung, tentang keberlangsungan kegiatan terkait evaluasi, yang memang belum ditemui.

Melalui hasil wawancara dari berbagai informan serta studi dokumen yang dilakukan, memberikan kesimpulan bahwa guru belum mengikuti kegiatan tambahan. Belum ditemukannya program yang dibangun untuk peningkatan evaluasi yang dilakukan oleh guru.

## **E. KESIMPULAN**

Pada dasarnya kepala sekolah dan guru melakukan kegiatan pertemuan atau rapat untuk membahas tentang hal-hal yang perlu dilakukan dalam kegiatan pembelajaran. Berkaitan dengan hal ini, peneliti menemukan dokumen pendukung berupa absensi rapat yang disana memperlihatkan dihadiri oleh kepala sekolah beserta guru-guru, dengan topik perencanaan pembelajaran.

Selain itu, Kepala sekolah juga belum memiliki program yang dikhususkan untuk meningkatkan kualitas penyusunan program pengajaran guru. Adapun praktik yang umum dilaksanakan di sekolah, adalah dengan mengutip beragam ide atau gagasan dari masing-masing guru yang tertuang dalam kegiatan rapat. Dengan berbagai ide kreatif itu, kepala sekolah menentukan hal-hal pembaruan yang dirasa perlu.

Dalam hal program peningkatan penentuan materi pelajaran, kepala sekolah memiliki program dalam menentukan materi pelajaran yang disesuaikan dengan tujuan lembaga. Hal ini terlihat dari tugas yang diberikan kepada guru, dimana masing-

masing guru bidang studi memperhatikan materi ajarnya, dan memberikan opsi tentang kegiatan tambahan yang diperlukan, untuk menjangkau tujuan lembaga.

Guru belum diberikan penguatan berupa pembelajaran tambahan untuk membuat sebuah media pengajaran yang lebih baik terhadap pembelajarannya. Meski demikian, guru tetap membuat media pengajaran, meski dalam bentuk media yang lebih sederhana. Belum ditemukannya dokumen khusus dari aktivitas metode pembelajaran ini. Dalam hal evaluasi, Kepala Sekolah belum memiliki program khusus untuk peningkatan praktik evaluasi yang dijalankan Guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Westra, 2011. *Pengelolaan Pendapatan dan Anggaran Daerah*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Akmalia, R., Siahaan, A., & Mesiono, M. (2020). THE EFFECT OF INDIVIDUAL, GROUP AND TEAM WORK BEHAVIOR TOWARD TEACHER PERFORMANCE IN SMAN 3 MEDAN. *JURNAL TARBIYAH*, 27(1)
- Arumsari, Nurul Rizka, *Penerapan Planning, Organizing, Actuating, Dan Controlling Di Uptd Dikpora Kecamatan Jepara*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Kontemporer, Vol. 3 No. 2 Tahun 2017
- Edward III, George C (edited), *Publik Policy Implementing*, Jai Press Inc, London-England. Googin, Malcom L et al. 1990.
- <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/analisis> diakses pada 21 Oktober 2021 pukul 02.09 wib.
- <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/subjek> diakses pada 21 Oktober 2021, pukul 02.31 wib.
- Moehariono, 2012, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Grafindo Persada Jakarta.
- Rahardjo, 2011. *Pengelolaan Pendapatan dan Anggaran Daerah*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Samsuddin, S., & Akmalia, R. (2017). Tafsir Ayat-Ayat Alquran Tentang Komunikasi Pendidikan. *Almufida: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 2(2).
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai : Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Supriyatno, Marno & Triyo, 2008, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama)
- Wiguna, S., Febriyanni, R., Arafah, N., & Akmalia, R. (2021). Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kemampuan Guru dalam RPP di MAS Al-Ikhwan Serapuh. *Jurnal Transformatif (Studi Islam)* , 5 (2), 211-222.

# PELAKSANAAN PROGRAM PENINGKATAN KINERJA GURU

Muhammad Rizki Syahputra

[muhammad.rizkisyahputra@uinsu.ac.id](mailto:muhammad.rizkisyahputra@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Permasalahan yang dihadapi saat ini adalah kualitas hasil pendidikan disegenap jenjang dan jalur pendidikan yang masih belum memuaskan. Indikasi itu semakin menguat melalui hasil penelitian sejumlah pihak, bahwa pencapaian kualitas hasil pendidikan disegenap jenjang pendidikan masih memperhatikan. Guru sebagai ujung tombak berlangsungnya kegiatan belajar mengajar disekolah jelas memiliki peran dan fungsi penting sebagai sumber belajar, bahkan kerap kali mendominasi proses transformasi nilai ilmu pengetahuan dan lain-lainnya kepada anak didik. Dugaan sementara, kemampuan guru yang rendah akan menghasilkan pembentukan kualitas yang rendah pula terhadap peserta didiknya, yang lebih lanjut akan membawa pencapaian hasil pendidikan yang rendah dijenjang selanjutnya.

Tingkat keberhasilan kinerja yang dicapai guru, dapat diketahui melalui kegiatan supervisi pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan menggunakan berbagai teknik supervisi. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor iklim kerja, fisik dan non fisik. Sekolah yang memiliki iklim kerja yang aman, tertib, dan nyamann menciptakan proses pembelajaran berlangsung dengan nyaman (*enjoyable learning*).

Seorang guru yang profesional dituntut memiliki kualifikasi pendidikan profesi dan kompetensi keilmuan, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen yang tinggi terhadap profesinya serta selalu melakukan pengembangan diri secara terus-menerus.

Berdasarkan studi dokumentasi awal di MTs Negeri 3 Medan bahwa program yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru, 1) melaksanakan supervisi, 2) Peningkatan kinerja guru dalam menyusun RPP, 3) melaksanakan uji kompetensi guru



dan penilaian kinerja guru, dan 4) Program sertifikasi. Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini ialah untuk: a) menganalisis program pelaksanaan supervisi akademik dalam peningkatan kinerja guru, b) menganalisis program pelaksanaan uji kompetensi guru dalam peningkatan kinerja guru, serta c) menganalisis program pelaksanaan penilaian kinerja guru di madrasah

## B. KAJIAN TEORI

Secara etimologi, istilah supervisi diambil dari perkataan bahasa Inggris “*supervision*” yang artinya pengawasan di bidang pendidikan. Orang yang melakukan supervisi disebut supervisor. Supervisi menitikberatkan pengamatan pada masa akademik yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar (Capah, dkk, 2022).

Thomas H. Brigs dan Josep merumuskan supervisi sebagai usaha yang sistematis dan terus menerus untuk mendorong mengarahkan pertumbuhan diri guru yang berkembang, secara lebih efektif dalam membantu tercapainya tujuan pendidikan dengan murid-murid di bawah tanggung jawabnya (Gunawan, 1996: 194). Sementara itu dalam Pedoman Pelaksanaan Kurikulum SD, SMP, dan SMA 1975 merumuskan supervisi sebagai pembinaan (yang diberikan) kepada seluruh staf sekolah untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. (pembinaan dan pemberian bantuan, bimbingan, layanan, tuntutan, dan sebagainya bila diperlukan).

Menurut Mulyasa (2012: 26) kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalisme. Untuk mengukur kompetensi guru terhadap ke empat komponen tersebut dilakukan Uji Kompetensi Guru.

Konsep kompetensi mengandung aspek atau ranah: 1) pengetahuan [*knowledge*], 2) pemahaman [*understanding*], 3) kemampuan [*skill*], 4) nilai [*value*], 5) sikap [*attitude*] dan 6) minat [*interest*]. Kegiatan Uji kompetensi Guru (UKG) bertujuan untuk

mengetahui level kompetensi individu guru dan peta penguasaan guru pada kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional. Pelaksanaan UKG difokuskan pada identifikasi kelemahan guru dalam penguasaan kompetensi pedagogik dan profesional. Hasil dari UKG tersebut menjadi bagian dari Penilaian Kinerja Guru (PK Guru). Oleh karena itu guru yang mengikuti UKG harus sesuai dengan mata pelajaran yang tertera dalam sertifikat pendidik dan jenjang pendidikan yang diampunya agar dapat diketahui sejauh mana kesesuaian kompetensi yang dimiliki dengan mata pelajaran yang diampu.

Pelaksanaan PKG dimaksudkan untuk mewujudkan guru yang profesional, karena harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanannya. Tujuan PKG juga menunjukkan pada 2 hal yakni pengembangan profesional dan pengembangan karir. Penilaian kinerja memberikan jaminan bahwa guru dapat bekerja atau melaksanakan tugas pekerjaannya secara profesional dan mampu memberikan layanan pendidikan berkualitas terhadap masyarakat, khususnya peserta didik.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian empirik yang datanya dikumpulkan dan disajikan bukan dalam bentuk angka-angka, tetapi dalam bentuk naratif (Moleong, 2007). Alasan penggunaan pendekatan ini, karena masalah yang diteliti berada dalam ruang lingkup ilmu tingkah laku (*behavioral sciences*) berupa kinerja guru. Penelitian ini diarahkan untuk mendapatkan deskripsi secara alamiah, menyeluruh, dan utuh tentang peningkatan kinerja guru di MTs Negeri 3 Medan.

Metode yang digunakan adalah metode deskriptif analitis, di mana peneliti akan mendeskripsikan, kemudian menganalisis secara mendalam temuan-temuan penelitian. Dalam memperoleh sekumpulan informasi, fakta-fakta, atau simbol-simbol yang menerangkan tentang keadaan objek penelitian, digunakan data primer dimana diperoleh secara langsung dari obyek penelitian (Sumarsono, 2004:69). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan wawancara dan observasi langsung dengan Kepala MTs Negeri 3 Medan, b) Data sekunder merupakan sumber data

penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (Indriantoro dan Supomo, 1999: 147). Sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari pihak intern maupun ekstern MTs Negeri 3 Medan yang dapat dilihat dari dokumentasi MTs Negeri 3 Medan sebagai obyek pendukung beberapa dokumen MTs Negeri 3 Medan, literatur-literatur dan penelitian terdahulu, serta informasi lain yang mendukung penelitian ini. Data ini digunakan untuk mendukung data primer.

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif yang dikemukakan oleh Miles & Huberman, yaitu di mulai dari tahapan pengumpulan data dilanjutkan dengan reduksi data, display data dan tahapan terakhir yaitu penarikan kesimpulan. Adapun teknik pemeriksaan keabsahan data melalui triangulasi sumber, yakni bagian dari kriteria derajat kepercayaan. Pada tahap ini dilakukanlah uji keabsahan data. Untuk mengujinya dilakukan uji validitas internal (*credibility*), uji validitas eksternal (*transferability*), uji reliabilitas (*dependability*) serta uji *confirmability*.

## **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Program Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kinerja Guru**

Pembinaan terhadap guru kelas dilakukan dalam tiga bidang kompetensi, yaitu: (1) Kompetensi supervisi akademik, (2) Kompetensi supervisi pendidikan, dan (3) Kompetensi penelitian pengembangan. Pembinaan dalam kompetensi akademik, terdiri atas: (a) membimbing guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, (b) membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi pembelajaran, (c) membimbing guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas melalui kunjungan kelas, (d) membimbing guru dalam mengelola, mengembangkan dan memanfaatkan media dan sumber belajar, dan (e) memotivasi guru dalam memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran.

Pembinaan dalam kompetensi evaluasi pendidikan, terdiri atas: (a) menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan dan pembelajaran, (b) membimbing guru dalam

menentukan aspek-aspek penting untuk dinilai dalam pembelajaran, (c) menilai kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas, (d) memantau pelaksanaan pembelajaran dan analisis hasil belajar siswa dan pemberian tugas, dan (e) membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk kepentingan pendidikan, menyusun program perbaikan dan pengayaan.

Pembinaan dalam kompetensi penelitian pengembangan, terdiri atas: (a) membimbing guru dalam menyusun PTK, (b) membimbing guru dalam melaksanakan PTK, (c) membimbing guru mengolah dan menganalisis data hasil penelitian, dan (d) mengarahkan guru untuk menulis karya tulis ilmiah dalam bidang pendidikan dan memanfaatkannya untuk perbaikan mutu pendidikan.

Berdasarkan hasil analisis dari wawancara dengan beberapa guru kelas, dapat disimpulkan bahwa letak geografis antara madrasah binaan yang saling berjauhan dengan tidak didukung ketersediaan fasilitas kendaraan dengan biaya operasional yang sangat minim menyebabkan kegiatan supervisi atau kunjungan kelas yang dilakukan oleh pengawas madrasah bervariasi tidak sama antara satu madrasah dengan madrasah yang lainnya. Namun demikian, kegiatan supervisi yang dilakukan lebih fokus pada penyusunan dan penilaian perangkat pembelajaran, dan pelaksanaan proses pembelajaran di kelas.

## **2. Program Pelaksanaan Uji Kompetensi Guru dalam Peningkatan Kinerja Guru**

Pelaksanaan UKG bertujuan sebagai berikut: *pertama*, memperoleh informasi tentang gambaran kompetensi guru, khususnya kompetensi pedagogik dan profesional sesuai dengan standar yang telah ditetapkan; *kedua*, mendapatkan peta kompetensi guru yang akan menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan jenis pendidikan dan pelatihan yang harus diikuti oleh guru dalam program pembinaan dan pengembangan profesi guru dalam bentuk kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB); *ketiga*, memperoleh hasil UKG yang merupakan bagian dari penilaian kinerja guru dan akan menjadi

bahan pertimbangan penyusunan kebijakan dalam memberikan penghargaan dan apresiasi kepada guru; *keempat*, UKG dilaksanakan terutama untuk memantau jalannya fungsi profesi guru karena setiap profesi menuntut kemampuan untuk membuat keputusan dan kebijaksanaan yang tepat. Dan, UKG diperlukan guna mendapatkan guru yang dapat bekerja secara profesional berbasis kompetensi yang memadai sesuai amanat undang-undang tentang sistem pendidikan nasional (sisdiknas) dan standar nasional pendidikan (SNP).

Sebenarnya UKG dilaksanakan bukan sekadar menguji keterampilan tertentu yang harus dimiliki guru, akan tetapi lebih dari itu, yakni untuk dapat mengembangkan dan mendemonstrasikan kompetensi utuh dari seorang guru. Kompetensi utuh yang mencakup penggabungan dan penerapan suatu keterampilan, sikap dan pengetahuan yang saling bertautan.

Dalam UKG harus diperhatikan prinsip-prinsip pelaksanaannya yakni sebagai berikut: (1) Objektif, pelaksanaan uji kompetensi guru dilakukan secara benar, jelas, dan menilai kompetensi sesuai dengan apa adanya. (2) Adil, dalam pelaksanaan uji kompetensi guru, peserta uji kompetensi guru harus diperlakukan sama dan tidak membedakan kultur, keyakinan, sosial budaya, senioritas, dan harus dilayani sesuai dengan kriteria dan mekanisme kerja secara adil dan tidak diskriminatif. (3) Transparan, data dan informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan uji kompetensi seperti mekanisme kerja, sistem penilaian harus disampaikan secara terbuka dan dapat diakses oleh yang memerlukan. (4) Akuntabel, pelaksanaan uji kompetensi guru harus dapat dipertanggung-jawabkan baik dari sisi pelaksanaan maupun keputusan sesuai dengan aturan dan prosedur yang berlaku. Adapun prinsip-prinsip dalam melaksanakan UKG (Kemdiknas, 2010) adalah: pertama, Komprehensif; kedua, Terbuka; ketiga, Kooperatif; keempat, Bertahap; kelima, Mutakhir.

### **3. Program Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru di Madrasah**

Proses penilaian kinerja guru yang dilaksanakan di madrasah mengikuti beberapa ketentuan, diantaranya: (1)

Penilaian dilakukan oleh kepala madrasah atau wakil kepala madrasah atau guru senior yang kompeten, yang ditunjuk oleh kepala madrasah (yang telah mengikuti pelatihan penilaian); (2) Penilaian dilakukan dua kali dalam satu tahun (penilaian formatif pada awal tahun dan penilaian sumatif pada akhir tahun); (3) Hasil penilaian formatif digunakan sebagai dasar penyusunan profil dan perencanaan program PKB/PKR tahunan bagi guru. (4) Hasil penilaian sumatif digunakan untuk memberikan nilai prestasi kerja guru (menghitung perolehan angka kredit guru pada tahun tersebut) Penilaian kinerja guru tidak hanya terfokus pada hasil, tetapi juga perlu memperhatikan proses, yakni bagaimana guru dapat Penilaian Kinerja Guru dilakukan Kepala madrasa atau Guru Pembina yang ditunjuk oleh Kepala madrasa dengan syarat: *pertama*, menduduki jabatan/pangkat paling rendah sama dengan jabatan/pangkat guru/ kepala madrasa yang dinilai; *kedua*, memiliki sertifikat pendidik; *ketiga*, memiliki latar belakang yang sesuai dan menguasai bidang kajian guru/kepala sekolah yang akan dinilai; *keempat*, memiliki sebuah komitmen tinggi dalam berpartisipasi aktif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas dan madrasa; *kelima*, memiliki integritas diri, jujur, adil, dan terbuka; *keenam*, memahami bagaimana Penilaian Kinerja Guru dan dinyatakan memiliki keahlian serta mampu untuk menilai kinerja guru/kepala madrasa. Kegiatan penilaian kinerja guru di tingkat sekolah dilaksanakan dalam 4 (empat) tahapan, yakni sebagai berikut:

#### 1) *Tahap Persiapan*

Dalam tahap persiapan, penilai kinerja guru maupun guru yang akan dinilai, harus memahami pedoman penilaian kinerja guru yang mencakup: (1) Konsep penilaian kinerja guru. (2) Prosedur pelaksanaan penilaian kinerja guru. (3) Instrumen penilaian kinerja guru yang terdiri dari: (a) Format Hasil Pemantauan dan Pengamatan; (b) Format Penilaian Kinerja Guru; (c) Rekap Hasil Penilaian Kinerja Guru; dan penggunaannya. 4). Tugas dan tanggung jawab penilai dan guru yang akan dinilai.

#### 2) *Tahap Pelaksanaan*

Evaluasi Diri dilaksanakan dalam periode 4 - 6 minggu pertama di awal rentang waktu 2 semester, hasil evaluasi diri digunakan guru untuk menyusun program pengembangan keprofesian berkelanjutan yang dilaksanakan sampai dengan menjelang pelaksanaan penilaian kinerja guru yang dilaksanakan dalam kurun waktu 4 - 6 diakhir rentang waktu 2 semester.

Setelah guru mengikuti penilaian kinerja, maka hasil penilaian kinerja tersebut bersama-sama dengan hasil evaluasi diri berikutnya dipergunakan untuk menyusun program pengembangan keprofesian berkelanjutan untuk periode selanjutnya. Pada saat pelaksanaan evaluasi diri, guru kelas/ mata pelajaran harus juga menyusun dokumen pendukung pembelajaran, antara lain: Program Tahunan, Program Semester, Silabus, RPP, Bahan Ajar, Lembar Kerja Siswa, Instrumen Penilaian, Nilai Hasil Belajar, Analisis Penilaian Hasil Belajar, Program Tindak Lanjut (Remedial dan Pengayaan) dan Daftar Nama Peserta Didik. Sedangkan, dokumen pendukung yang harus diserahkan oleh guru BK/Konselor antara lain Program Pelayanan BK, Instrumen dan Analisis Assesmen, RPL (Rencana Pelaksanaan Layanan), Satlan (Satuan Layanan), Satkung (Satuan Pendukung), Instrumen dan Analisis Evaluasi Proses serta Hasil dan Laporan Pelaksanaan Program BK (Lapelprog BK). Dokumen-dokumen tersebut semuanya akan dikumpulkan pada saat pelaksanaan penilaian kinerja guru dalam periode 4 - 6 minggu terakhir di kurun waktu 2 semester setelah kegiatan evaluasi diri dan pengembangan keprofesian berkelanjutan dilaksanakan.

Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru dalam periode 4 - 6 minggu di akhir kurun waktu 2 semester. Penilaian kinerja guru dalam periode 4- 6 minggu di akhir kurun waktu 2 semester terhadap guru kelas/mata pelajaran dan guru BK/Konselor dilakukan dengan menggunakan instrumen penilaian kinerja guru mata kelas/mata pelajaran dan guru BK/Konselor yang dilengkapi dengan rubrik penilaiannya.

### 3) *Sebelum Pengamatan dan/atau Pemantauan*

Lakukan pertemuan awal antara penilai kinerja guru dengan guru yang akan dinilai. Guru kelas/mata pelajaran harus menyerahkan perangkat pembelajaran antara lain; Program Tahunan, Program Semester, Silabus, RPP, Bahan Ajar, Lembar Kerja Siswa, Instrumen Penilaian, Nilai Hasil Belajar, Analisis Penilaian Hasil Belajar, Program Tindak Lanjut (Remedial dan Pengayaan) dan Daftar Nama Peserta Didik. Penilai melakukan penilaian terhadap semua dokumen perangkat pembelajaran/pembimbingan. Diskusikan berbagai hal yang berkaitan dengan tugas pokok guru dengan mengacu pada instrumen penilaian kinerja. Sepakati jadwal pelaksanaan penilaian kinerja guru, khususnya untuk kegiatan pengamatandalam penilaian kinerja. Untuk pelaksanaan penilaian kinerja guru yang mendapat tugas tambahan yang relevan dengan fungsi madrasah menggunakan instrumen sesuai dokumen penilaian kinerja tugas tambahan.

### 4) *Selama Pengamatan*

#### *a. Pengamatan terhadap guru kelas/mata pelajaran*

Pastikan guru yang akan dinilai membawa perangkat pembelajaran (RPP, Daftar Nama Peserta Didik, Daftar Nilai, Buku Pegangan Guru, Media Pembelajaran, dan Instrumen Evaluasi, dsb). Lakukan pengamatan proses pembelajaran di dalam dan/atau di luar kelas dan catat semua kegiatan yang dilakukan oleh guru. Gunakan instrumen penilaian kinerja gurupembelajaran untuk menetapkan ketercapaian/keterlaksanaan semua indikator secara valid, reliabel, dan konsisten tentang hasil penilaian kinerja guru mata pelajaran/kelas, pengamatan dimungkinkan dapat dilakukan lebih dari satu kali.

#### *b. Pengamatan terhadap pelaksanaan tugas tambahan*

Dalam proses penilaian pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah, data dan informasi dapat diperoleh melalui pengamatan, wawancara dengan stakeholder



(guru, komite sekolah, peserta didik, Dunia Usaha/Dunia Industri mitra). Bukti-bukti yang dimaksud dapat berupa bukti yang teramati (tangible evidences) seperti: (1) Dokumen-dokumen tertulis. (2) Sarana/prasarana (hardware dan/atau software) dan lingkungan sekolah. (3) Foto, gambar, slide, video. (4) Produk-produk siswa, dan/ atau bukti yang tak teramati (intangible evidences). (5) Sikap dan perilaku kepala sekolah. (6) Budaya dan iklim sekolah. Semua bukti yang teridentifikasi ditulis di tempat yang disediakan pada masing-masing indikator penilaian.

*c. Setelah Pengamatan*

Setelah pengamatan dan atau pemantauan pembelajaran/pembimbingan, penilai dapat melakukan, antara lain: (1) Lakukan pertemuan antara penilai dan guru yang dinilai untuk mengklarifikasi beberapa aspek yang masih diragukan dan menyepakati program tindak lanjut dari hasil pengamatan/pemantauan. (2) Catat semua hasil pertemuan pada instrumen penilaian kinerja guru, Jika penilai merasa belum cukup bukti untuk menentukan skor/nilai kinerja, maka penilai dapat melakukan pengamatan ulang. Sampaikan kekurangannya kepada guru yang dinilai dan sepakati jadwal pelaksanaan pengamatan ulang

## **E. KESIMPULAN**

Uji Kompetensi Guru dilakukan untuk mengukur 2 kompetensi yaitu kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional. Secara nasional, rata rata nilai hasil Uji kompetensi masih belum sesuai harapan. Sedangkan Penilaian Kinerja guru dilakukan oleh tim penilai sesuai dengan persyaratan penilai yang ditunjuk oleh sekolah. Pada penilaian Kinerja Guru semua kompetensi guru dinilai baik pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional dengan melibatkan pihak internal yaitu penilaian dari peserta didik dan teman sejawat, sedangkan penilaian dari pihak eksternal adalah penilaian dari orang tua peserta didik dan industri melalui kuisioner. Sejauh ini, kegiatan Uji Kompetensi Guru dan Penilaian Kinerja Guru telah berjalan dengan lancar. UKG

dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi guru. Hasil Uji Kompetensi Guru menjadi dasar untuk menetapkan jenis pendidikan dan pelatihan yang dibutuhkan. Uji Kompetensi Guru (UKG) mengukur kompetensi profesional dan pedagogic sehingga memudahkan pemerintah dalam rangka pemetaan penguasaan kompetensi gurusebagai dasar pertimbangan pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan profesi guru. Mengingat pentingnya kegiatan UKG dan PKG maka dapat direkomendasikan bahwadalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, pemerintah berkewajiban terus menyelenggarakan kegiatan Uji Kompetensi Guru dan Penilaian Kinerja Guru. Untuk keberlangsungan kegiatan PKG di satuan pendidikan, maka pemerintah dapat mengalokasikan dana khusus dalam Dana BOS. Sekolah dapat mengoptimalkan kegiatan peningkatan UKG dengan memanfaatkan MGMP/KKG baik di lingkungan internal sekolah maupun denganeksternal sekolah agar hasil UKG dapat mencapai target yang ditetapkan secara nasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Capah, F. R., Lubis, M. Y., Siahaan, A., & Akmalia, R. (2022). Supervisi Mutu Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SDN 091277 Siantar Estate. *Khazanah Pendidikan*, 16(1), 132-137
- Gunawan, Ary H. (1996), *Administrasi Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikro*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Moleong, L. J. (2007), *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

# PELAKSANAAN PROGRAM KINERJA GURU

Mulkan Hasibuan

[mulkan.hasibuan@uinsu.ac.id](mailto:mulkan.hasibuan@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi atau instansi. Peran Manajemen SDM sendiri sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dan sangat menentukan dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan/organisasi. Pada dasarnya setiap orang memiliki potensi yang luar biasa dan belum dimanfaatkan secara penuh. Dalam penegasan tersebut menjadi tugas manajer untuk memanfaatkan sumber daya itu sedemikian rupa untuk kepentingan pencapaian tujuan organisasi, namun tetap memberikan suatu penghargaan dan penghormatan terhadap SDM yang bersangkutan.

Pelaksanaan kinerja merupakan suatu pendekatan sistemik untuk memperbaiki kinerja melalui proses berkelanjutan dan berjangka panjang yang meliputi kegiatan penetapan sasaran strategik, pengukuran kinerja, serta analisis dan pelaporan data kinerja untuk digunakan dalam perbaikan berkelanjutan (Mahmudi, 2005). Oleh karena itu, pengukuran kinerja digunakan perusahaan untuk mengevaluasi setiap tindakan dan kondisi perusahaan dengan menggunakan pengukuran finansial dan non finansial untuk membandingkan kinerja perusahaan terdahulu.

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui bagaimana program kinerja guru pasca pandemi covid 19 di MAN 2 Padanglawas dan bagaimana pelaksanaan program kinerja guru pasca pandemi covid 19 di MAN 2 Padanglawas.

## B. KAJIAN TEORI

### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja biasanya dikaitkan dengan jabatan tugas-tugas yang menyangkut pengetahuan seseorang, keterampilan dan ciri

khas dari perilaku kerja seseorang. Kinerja merupakan terjemahan dari "*performance*" yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja (Sedarmayanti, 2002: 50). Rendahnya kinerja guru merupakan pemicu turunnya mutu pendidikan dan menghambat tercapainya visi suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kinerja guru harus diperhatikan dan dikelola dengan baik agar tidak mengalami penurunan. Bahkan harus senantiasa diperhatikan agar terus menerus dapat meningkat (Akmalia, 2020). Dengan demikian pokok utama yang harus dinilai kinerjanya adalah unsur manusia, karena merekalah yang berperan didalamnya. Mereka merupakan sumber daya yang sangat berperan dalam menentukan kinerja organisasi.

Kinerja dapat berupa produk akhir (barang dan jasa) dan atau berbentuk perilaku, kecakapan, kompensasi, sarana dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000: 41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002: 22)

Luthans mengungkapkan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh sejumlah usaha yang dilakukan seseorang, tetapi dipengaruhi pula oleh kemampuannya, seperti: pengetahuan, pekerjaan, keahlian, serta bagaimana seseorang merasakan peran yang dibawakannya (Fred, 2008: 339).

Ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja guru (Robbins, 2006: 260), yaitu: 1) Kualitas, 2) Kuantitas, 3) Ketepatan waktu, 4) Efektivitas, 5) Kemandirian.

### C. METODOLOGI PENELITIAN

Metode Penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Peneliti memilih metode pendekatan kualitatif karena memiliki latar belakang alamiah sebagai sumber data, peneliti adalah instrumen utama, penelitian bersifat deskriptif cenderung untuk menganalisis data secara induktif serta arti budaya adalah menjadi perhatian penelitian, terutama dalam pendekatan kualitatif

(Moleong, 2006: 5).

Prosedur pengumpulan data penelitian ini dengan pendekatan deskriptif. Deskriptif adalah suatu metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan interpretasi objek sesuai dengan apa adanya (Sukardi, 2008: 157). Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua sumber yaitu, sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian sebagai informasi yaitu Kepala dan Kepala Madrasah Aliyah. Sedangkan Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung diperoleh peneliti dari subjek lain. Adapun instrumen pengumpulan data melalui observasi, dokumen dan wawancara.

#### **D. HASIL TEMUAN**

##### **1. Perencanaan program kinerja guru pada input proses dan output MAN 2 Padanglawas**

Perencanaan program kinerja terhadap guru pasca pandemi covid-19 dilaksanakan oleh kepala Madrasah Aliyah dengan berintegrasi dalam rencana Madrasah Aliyah. Karena pada intinya, program kinerja guru madrasah menjadi faktor penting dalam mengendalikan pelaksanaan program madrasah baik untuk akademik dalam mata pelajaran di MAN 2 Padanglawas .

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah yang berkenaan dengan perencanaan program kinerja terhadap guru dijelaskannya sebagai berikut:

Perencanaan yang dilakukan ialah program kinerja berbasis input di MAN 2 Padanglawas dengan membuat program yang harus dicapai staf dan guru. Kepala dan pejabat madrasah merencanakan jadwal bulanan, semester, dan perencanaan tahunan dengan menentukan bagaimana kinerja guru dalam proses pembelajaran, dan melaksanakan pertemuan dengan para guru. Penyusunan rencana sebagaimana dikemukakan adalah melalui rapat kerja Madrasah Aliyah yang melibatkan kepala Madrasah, para wakil kepala sekolah, dan para guru.

Selanjutnya wawancara dengan Kepala madrasah MAN 2 Padanglawas yang berkaitan dengan perencanaan program kinerja dalam pembelajaran daring di mengungkapkan bahwa:

Perencanaan program kinerja pembelajaran daring di MAN 2 Padanglawas dilakukan melalui rapat dengan dengan staf dan guru tentang program kinerja berbasis input proses dan output. Yang direncanakan juga membahas perlengkapan buku diperpustakaan, memberikan paket internet untuk guru, serta menyelesaikan tugas-tugas administrasi.

Berdasarkan hasil wawancara sebagaimana dikemukakan di atas, bahwa perencanaan program kinerja berbasis input proses dan output pasca pandemi covid-19 di MAN 2 Padanglawas dirumuskan melalui rapat kerja Madrasah Aliyah atau musyawarah warga Madrasah Aliyah dengan melibatkan Kepala madrasah, wakil kepala Madrasah, serta para guru Madrasah. Kegiatan ini dimaksudkan agar dalam menyusun rencana lebih berkualitas lagi sehingga kinerja guru berbasis input proses dan output dapat menimbulkan komitmen tugas dalam pelaksanaan program kinerja madrasah yang profesional.

## **2. Pengorganisasian manajemen kinerja guru pada input proses dan output MAN 2 Padanglawas**

Pengorganisasian sumberdaya pelaksanaan program kinerja berbasis input proses dan output di MAN 2 Padanglawas dilaksanakan oleh para perancang dan pelaksana program kinerja. Berkaitan dengan hal tersebut, hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala Madrasah tentang pengorganisasian pelaksanaan kinerja guru pasca pandemi covid-19 dalam meningkatkan kinerja guru mengungkapkan bahwa:

Pengorganisasian pelaksanaan program kinerja guru pasca pandemi covid-19 di MAN 2 Padanglawas dilakukan dengan membagi tugas kepada wakil kepala Madrasah bidang kurikulum yaitu dengan membuat jadwal bulanan dan semester seperti menyiapkan data, membahas penyelesaian masalah-dalam pembelajaran, dan menyiapkan perangkat pembelajaran mulai dari RPP, prosem, prota, kalender pendidikan dan silabus.

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah mendapat tugas fungsional dalam mengawasi kerja wakil madrasah perihal peningkatan kinerja guru dan profesionalisme guru pasca pandemi covid-19, sesuai dengan

wilayah tugas yang diberikan oleh Kementerian Agama Kabupaten Deli Serdang (Pakam).

### **3. Pelaksanaan Program kinerja guru pada input proses dan output MAN 2 Padanglawas**

Pelaksanaan program kinerja guru pasca pandemi covid-19, sesuai hasil wawancara dengan kepala MAN 2 Padanglawas mengungkapkan bahwa:

Setiap bulan di adakan pertemuan dengan guru-guru dalam membahas program-program yang telah direncanakan sebelumnya seperti melakukan kunjungan kelas-kelas saat guru melaksanakan pembelajaran. Kemudian, mengevaluasi kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru mata pelajaran. Kegiatan tersebut dilaksanakan dengan tujuan supaya guru-guru mendapat bantuan dalam perbaikan pembelajaran sehingga guru yang tidak profesional di lakukan pembinaan menuju guru yang lebih professional lagi.

Selanjutnya, salah satu guru mata pelajaran Fisika juga mengungkapkan bahwa:

Pelaksanaan program kinerja peningkatan profesionalisme guru di antaranya dua kali seminggu membentuk rapat daring, pembinaan dan bimbingan individual dari pengawas dan Kepala Madrasah serta pelaksanaan kegiatan *lesson study* untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme guru. Kegiatan ini dilakukan karena masih ada kendala-kendala yang dihadapi guru dalam pembelajaran, baik dalam hal belajar mengajar maupun manajerial.

### **4. Evaluasi Program kinerja Guru pada input proses dan output di MAN 2 Padanglawas**

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Madrasah yang berkaitan dengan evaluasi terhadap pelaksanaan program kinerja pembelajaran mengungkapkan bahwa:

Pelaksanaan evaluasi program kinerja madrasah dilakukan melalui komunikasi dengan mencari dan menggali kelemahan dan kekuatan guru dalam proses belajar mengajar. Setelah ditemukan kekurangan, maka guru diberikan pelatihan atau workshop baik melalui daring maupun secara langsung. Tak hanya itu saja, binaan juga diberikan dari pengawas agar guru



lebih mantap lagi dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

Kegiatan evaluasi ini dimaksudkan untuk mengetahui kinerja mengajar guru sehingga kinerja guru menjadi terukur dan dapat dilakukan rencana tindak lanjutnya.

Selain itu, hasil wawancara dengan salah satu guru Matematika juga memaparkan bahwa:

Berkenaan dengan evaluasi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah ialah selalunya Kepala Madrasah melaksanakan penilaian melalui laporan pembelajaran daring mingguan, bulanan, dan semester serta pemeriksaan perangkat dan media pembelajaran.

## E. KESIMPULAN

Perencanaan program kinerja dalam meningkatkan profesionalisme guru pasca pandemi di MAN 2 Padanglawas ialah merencanakan rapat daring menjadi kegiatan rutin seminggu sekali, merencanakan jadwal bulanan dan kegiatan bulanan, merumuskan pemecahan masalah terkait masalah pembelajaran dan hasil belajar siswa yang rendah, melaksanakan pertemuan dengan guru minimal sebulan sekali serta meminta laporan mengajar daring kepada setiap guru.

Sedangkan pengorganisasian dilakukan dengan cara membagi tugas kepada wakil kepala Madrasah dan para guru-guru. Setelah itu, dilakukan evaluasi terkait program-program yang telah terealisasi. Adapun bentuk evaluasinya ialah dengan melaksanakan penilaian atas kinerja guru melalui laporan pembelajaran daring mingguan, dan perangkat serta media pembelajaran. Ketepatan guru dalam menjalankan fungsinya akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, hasil penilaian kinerja guru akan memberikan informasi penting dalam proses pengembangan guru itu sendiri. Namun, sering terjadi penilaian yang tidak tepat. Ketidaktepatan ini dapat disebabkan oleh banyak faktor. Beberapa faktor yang menyebabkan ketidaktepatan penilaian kinerja diantaranya ketidakjelasan makna kinerja yang diimplementasikan, ketidakpahaman guru mengenai kinerja yang diharapkan, ketidakakuratan instrumen penilaian kinerja, dan ketidakpedulian pimpinan dalam pengelolaan kinerja.



## DAFTAR PUSTAKA

- Akmalia, R., Siahaan, A., & Mesiono, M. (2020). The Effect Of Individual, Group And Team Work Behavior Toward Teacher Performance In SMAN 3 Medan. *Jurnal Tarbiyah*, 27(1)
- Luthans, Fred, *Organizational Behavior Eleventh Editions*, (New York: Mc Graw Hill Irwin, Companies, Inc, 2008)
- Moleong, Lexi J, *Metode Peneitian Kualitatif Edisi Revisi* Bandung: RemajaRosdakarta, 2006
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2002)
- Sukardi, *Metodologi Peneitian Pendidikan, Kompetensi dan Prakteknya* Jakarta: BumiAksara, 2008

# PELAKSANAAN PROGRAM PENINGKATAN MUTU KINERJA DOSEN

Budi Suhartono

[budi.suhartono@uinsu.ac.id](mailto:budi.suhartono@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Setiap pimpinan dilembaga Tinggi tentunya mempunyai program untuk mendukung kerja. Kerja yang dilakukan setiap masuk ke perguruan tinggi tentunya ada program kerja yang akan dikerjakan. Setiap program kerja untuk masing-masing pimpinan misalnya Ketua Sekolah Tinggi, Pembantu Ketua 1, Pembantu Ketua 2 dan Pembantu Ketua 3 serta Ketua Program Studi dan Lembaga Penjamin Mutu tentunya memiliki program yang berbeda-beda untuk mencapai sasaran tetapi tetap mengacu kepada Visi dan Misi Sekolah Tinggi tersebut.

Program Kerja di Perguruan Tinggi meliputi bidang Pendidikan dan Kemahasiswaan, Bidang Penelitian, Bidang Pengabdian pada Masyarakat, Bidang Pendanaan/Keuangan, Bidang Sumber Daya Manusia dan Bidang Sarana dan Prasarana (Marcuki, 2020). Sebelum program dibuat para pimpinan tersebut harus memahami tentang analisis kebutuhan dari sekolah Tinggi itu agar terjadi keseragaman pencapaian tujuan dan sasaran dari Sekolah Tinggi tersebut. Namun apabila ada Sekolah Tinggi yang tidak membuat program kerja maka ketercapaian dalam sebuah peningkatan mutu kerja dosen tidak akan tercapai. Hal itu berlaku kepada semua Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta.

Keterlaksanaan dari sebuah program kerja tentunya harus didukung oleh tenaga Dosen, staf maupun yang terkait dengan program tersebut. Salah satu program kerja yang perlu diperbaiki dan diperkaya adalah peningkatan mutu kinerja Dosen terutama di Sekolah Tinggi Rauhahtul Akmal Batang Kuis. Untuk itulah penulis mencoba meneliti tentang sejauhmana **“Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen di STAIRA Batangkuis”**

## B. KAJIAN TEORI

### 1. Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen

Program kerja dibuat sesungguhnya di perguruan tinggi meliputi bidang Pendidikan dan kemahasiswaan, Bidang Penelitian, Bidang pengabdian pada Masyarakat, Bidang pendanaan /Keuangan, Bidang Sumber daya Manusia, dan Bidang Sarana dan Prasarana. Keseluruhan bidang tersebut wajib dikerjakan oleh Dekan/ Ketua/ Dosen yang menjadi tanggung jawabnya. Program kerja adalah suatu system kegiatan dari suatu organisasi yang terarah, terpadu, dan tersistematisk dibuat rentang waktu yang telah ditentukan oleh suatu organisasi. Pendapat yang lain mengatakan Program Kerja adalah landasan bergerak sautu organisasi supaya dapat menjalankan kegiatan selama satu periode kepengurusan. Melalui rancangan program ini akan tergambarkan apa saja aktivitas organisasi selama satu periode (Dewi, 2018) Setelah memahami tentang pengertian program kerja maka ketika akan menerapkan atau menuangkan program kerja tersebut harus lebih dahulu mengacu kepada visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi pencapaian.

Selanjutnya ketika visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi pencapaian diterapkan ada indicator yang harus dicapai diantaranya adalah: a) Menyusun program kerja tahunan, b) Melaksanakan monitoring dan evaluasi program dan kegiatan, c) menyusun lapooran tahunan program studi, d) sosialisasi visi, misi dan tujuan.

Begitu juga dengan isi dari program kerja Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan mutu di dalamnya berisi tentang a) Pelaporan PD Dikti, b) Peningkatan pelayanan administrasi akademik kepada mahasiswa dan dosen, c) Pengadministrasian surat menyurat, d) Memotivasi dosen untuk mengajukan jafa, e) Koordinasi dan konsultasi dengan pimpinan fakultas, universitas dan unit-unit lainnya, f) Monev tugas-tugas staf/dosen, g) Penjaminan mutu internal dan eksternal.

Sedangkan untuk Mahasiswa dan lulusan terdiri dari: a) mengatur pendaftaran judul, skripsi, distribusi pembimbing skripsi dan ujian skirpsi, b) Pembinaan dan pembimbinganHMP,

c) Pembinaan, pengarahan dan koordinasi forum alumni, d) Tracer study alumni. Berikutnya adalah tentang Sumber Daya Manusia terdiri dari: a) rapat koordinasi para dosen prodi, b) Pemukhtahiran data dosen di PD Dikti secara terus menerus.c) Evaluasi kinerja dosen, d) Kuliah umum.

Sedangkan kurikulum Pembelajaran dan Suasana Akademik terdiri dari: a) Peninjauan kurikulum dan RPS, b) Menyusun distribusi tugas mengajar para dosen, c) Pelaksanaan UTS dan UAS, d) Monitoring pelaksanaan UTS dan UAS, e) Optimalisasi frekuensi perkuliahan. Selanjutnya Pembiayaan sarana dan Prasarana serta Sistem Informasi terdiri dari: a) Fasilitas pengajuan beasiswa mahasiswa, b) Mengaktifkan dan mengupdate informasi di web prodi.

Menurut Marcuki (Marcuki, 2020) ketika akan melakukan tugas dalam suatu program kerja yang telah dibebankan maka harus dipahami panduan SOP agar terjadi keseragaman dari layanan akademik dan kemahasiswaan dan hal itu berlaku untuk semua jurusan. Selain memahami dari SOP bagi dosen ia harus paham pula tentang konsep pendidikan sesungguhnya untuk mendesain serta untuk menumbuhkan semangat kewirausahaan danpeningkatan *soft skills* serta *success skills*, sehingga lulusan perguruan tinggi akan mempunyai karakter percaya diri yang tinggi, memilkik kearifan terhaap nilai-nilai sisal dan koltural bangsa, kemandirian serta jiwa kepemimpinan yang kuat.

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam implementasi management of mixing model adalah : 1) pedoman/manual yang rinci & jelas, 2) pembagian tugas dan wewenang yang merata, 3) data yang akurat tentang dunia usaha/industry, 4)pendayagunaan kelembagaan yang ada, 5) komitmen dosen, siswa dan orang tua, 6) komunikasi yang baik semua pihak, dan 7) paket-paket pembelajaran yang tepat dan operasional, dan 8) format training plans, tranining agreement, serta monitoring & evaluasi (Sugiyanti, Nurhadi, Jurusan, Teknik, & Universitas, 2013).

## 2. Penerapan Pelaksanaan Program Kerja Peningkatan Mutu Kinerja Dosen

Ketika dalam mengimplementasi pelaksanaan program Kerja peningkatan Mutu Kinerja Dosen ada beberapa kendala yang dihadapi penyelenggaraan pendidikan secara empiris antara lain: sumber daya manusia yang terbatas, sarana dan prasarana lembaga yang minim begitu juga dengan kesadaran pemerintah masih minim, budaya masyarakat yang berbeda dengan budaya pendidikan dan lainnya (Black & Champion, 1999). Pada hal di dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003 pada pasal 4 dan ayat 6 dijelaskan bahwa pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

Disadari juga bahwa dalam pelaksanaan implementasi program kerja peningkatan mutu kinerja harus mengalang kerjasama salah satunya dengan perusahaan. Kalau dilembaga pendidikan kerja sama dengan sebuah perusahaan bertujuan untuk keperluan belajar. Menurut Moedjiyanto mengemukakan beberapa komponen-komponen penting dalam kerjasama antara lain: 1) Kelembagaan, 2) Kurikulum, 3) Materi Pembelajaran, 4) Strategi mengajar, 5) Pengajar, 6) Tempat Kerja (Sugiyanti, Nurhadi, Jurusan, Teknik, & Universitas, 2013)

Selanjutnya dikatakan pula bentuk-bentuk kerjasama antara perguruan tinggi dengan dunia industry secara umum meliputi tiga bentuk utama yaitu darmawisata (berkunjung dan melihat-melihat), widyawisata (perjalanan keluar daerah, kampus, industry) dalam rangka kunjungan studi (bisanya berombongan) dalam rangka menambah ilmu pengetahuan, dan praktikum. Implementasi program kerjasama antara perguruan tinggi dengan dunia industry yang paling sering yaitu menggunakan mixing model (cooperative-dua) antara perguruan tinggi dengan industry.

Selain kerja sama perguruan tinggi dengan industry, program peningkatan kinerja dosen juga menggalang dengan proyek pengabdian di desa, mengajar, pertukaran pelajar, penelitian, kegiatan kewirausahaan, studi/ proyek independen, dan proyek kemanusiaan (Direktorat Jenderal Pendidikan

Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2020) dari beberapa kerjasama untuk meningkatkan kinerja dosen maka komponen dari bagian kerjasama harus diikuti dan dilaksanakan. Selain kerja diluar kampus kinerja dosen dapat dilakukan di dalam pembelajaran di kampus.

Ketika menjalankan suatu program kerja dosen peningkatan pembelajaran di dalam kampus maka seorang dosen dalam mengimplementasikan haruslah memiliki program kerja yang dilaksanakan kegiatan belajar mengajar pada saat ini menggunakan media yang lebih dikenal dengan daring. Agar tidak kehilangan moment mengajar dosen sebagai beban kerja kerja dosen juga menggunakan media pembelajaran salah satunya adalah *Blended Learning*. *Blended Learning* adalah salah satu system yang dapat memfasilitasi belajar mahasiswa dengan lebih flekibel bervariasi dan pemahaman tinggi. Begitu juga dengan Oliver dan Trigwel mengartikan *blended learning* adalah sebuah kombinasi teknologi berbasis web untuk mencapai tujuan pembelajaran; kombinasi dari pembelajaran *face-to face* dengan pembelajaran menggunakan teknologi, kombinasi berbagai pendekatan pedagogic, keluaran dengan atau tanpa pengajaran teknologi (Mariani, 2020)

Menggunakan *blended learning* sesungguhnya dipergunakan ketika saat masa pandemic agar para mahasiswa tidak kehilangan dalam sebuah pertemuan tatap muka. Jadi dengan melakukan kegiatan *blended learning* sesungguhnya Dosen sudah meningkatkan kinerjanya bukti yang nyata ditemukan dilapangan pada saat ini.

Bukan itu saja agar baik dan terukur kinerjanya maka dapat melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Walaupun masih ditemukan kendala serta persolan yang dapat memberhasilkan perguruan tinggi melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu: 1) Kurang memadai sarana dan Prasana di Perguruan Tinggi, 2) Belum optimalnya kinerja tenaga Pendidik dan Kependidikan, 3) Belum tertata dengan baik Manajemen Perguruan Tinggi, 4) Belum optimal kualitas lulusan Perguruan Tinggi (Sri, 2012).



Implementasi upaya meningkatkan kinerja tenaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan ada beberapa yaitu: a) Kementerian Pendidikan Nasional dan Perguruan Tinggi serta unsur-unsur terkait lebih selektif dalam rekrutmen tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan, b) Perguruan Tinggi dan unsur-unsur yang terkait menyelenggarakan pelatihan-pelatihan yang relevan dengan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan agar memiliki kompetensi kemampuan sesuai dengan bidang pekerjaannya, c) Perguruan Tinggi dan unsur-unsur terkait memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kompetensi dan kualifikasinya.d) Perguruan Tinggi menyediakan sarana praktek kerja untuk memenuhi kompetensi dasar melalui kemampuan learning, e) Perguruan Tinggi memiliki database hasil penelitian dosen dan mahasiswa, minimal 50% dari jumlah masyarakat kampus, f) Perguruan Tinggi memiliki akses jurnal ilmiah dan bahan pustaka digital secara nasional, g) Perguruan tinggi melengkapi kebutuhan ruang kelas dan peralatan laboratorium, bengkel kerja, dan perpustakaan, h) Perguruan Tinggi memiliki system pengelolaan sarana dan prasarana yang efektif dan efisien dengan memanfaatkan teknologi informasi (Sri, 2012).

Begitu juga dengan upaya meningkatkan kinerja Tenaga pendidik dan Kependidikan yaitu dengan: a) Rekreitmen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan Standar Pendidik, b) Pelatihan-pelatihan yang relevan dengan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan, c) Memberdayakan tenaga pendidikan dan kependidikan sesuai dengan kompetensi dan kualifikasinya, d) Memberi bantuan biaya studi lanjut bagi tenaga pendidik dan kependidikan, e) Memberikan Penghargaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan, f) Memiliki tolak ukur (Benchmark) dalam menentukan keprofesionalisme, g) Mengkaji ulang kebijakan yang lebih fleksibel.

### C. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) karena naturalistic penelitian ini dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*) (Sugiono, 2013). Dalam penelitian ini penulis menguraikan bagaimana Pelaksanaan

Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen di STAIRA Batang Kuis. Penelitian ini bersifat kualitatif yakni sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati (Kasiran, 2010). Dalam hal ini penulis menguraikan bagaimana Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen di STAIRA Batang Kuis tersebut.

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Tinggi Raudhatul Akmal Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang. STAIRA ini mulai didirikan pada tahun 2000 melalui Koordinator Perguruan Tinggi Swasta (Kopertis).

Dalam penelitian kualitatif ini, dengan berlatarkan Ketua STAIRA, maka subjek penelitian tentulah tertuju pada sosok kepala sekolah yang merupakan kajian dalam kontek Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen di STAIRA Batang Kuis, hal ini dikarenakan bahwa dalam penelitian tentang Program Kerja, tentunya berkaitan dengan tugas dan fungsi Ketua STAIRA yang bertanggung jawab di dalamnya seorang Ketua. Dimana dalam hal ini Ketua STAIRA memiliki peran serta langkah-langkah strategi yang diatur dalam kegiatannya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Disamping itu penelitian juga terfokus pada Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen di STAIRA Batang Kuis yakni: a) Ketua STAIRA, b) Ketua Prodi PAI berjumlah 1 orang, c) Ketua Prodi PGMI berjumlah 1 orang, d) Pembantu Ketua 1 berjumlah 1 orang, e) Pembantu Ketua III berjumlah 1 orang, f) Ketua LPM berjumlah 1 orang, g) Dosen berjumlah 2 orang dan h) Mahasiswa sebanyak 3 orang (PAI, PGMI, PIAUD)

Metode pengumpulan data yang digunakan yakni melalui metode observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Analisis data adalah suatu proses atau upaya pengolahan data menjadi sebuah informasi baru agar karakteristik data tersebut menjadi lebih mudah dimengerti dan berguna untuk solusi suatu permasalahan, khususnya yang berhubungan dengan penelitian. Penulis menggunakan analisis deskriptif yaitu dengan menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiono, 2013, p. 147).

Analisis data yang dilakukan peneliti yaitu dengan terjun langsung ke tempat yang akan diteliti yaitu di STAIRA Batangkuis Kabupaten Deli Serdang, serta melakukan wawancara dengan yang berkaitan seperti wali kelas, serta melakukan wawancara atau tanya jawab dengan guru dan melakukan dokumentasi yang merupakan salah satu metode penelitian yang dilakuakn oleh peneliti.

Adapun tahap-tahap dalam analisis data, di antaranya: pengumpulan data, reduksi data dan display Data. Secara teknis proses penarikan kesimpulan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mendiskusikan data-data hasil temuan dilapangan dengan teori-teori yang dimasukkan dalam bab II. Proses analisa data dalam penelitian ini dilakukan sejak data awal dikumpulkan. Oleh karena itu kesimpulan yang ditarik pada awalnya bersifat sangat tentative atau kabur. Agar kesimpulan kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh "*grounded*" maka verifikasi dilakukan sepanjang penelitian.

#### **D. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Sekolah Tinggi Raudhatul Akmal Batangkuis Kabupaten Deli Serdang merupakan salah satu dari beberapa Sekolah Tinggi khususnya yang mempunyai program peningkatan mutu kinerja Dosen. Hal itu dapat diamati dengan dari beberapa wawancara yang dilakukan peneliti kepada beberapa dosen, mahasiswa maupun pembantu Ketua serta Ketua. Selain wawancara observasi serta studi dokumentasi juga menguatkan akan adanya peningkatan mutu kinerja Dosen di STAIRA Batangkuis.

Seseorang yang mempunyai kinerja baik sesungguhnya harus memiliki program kerja terutama berkaitan dengan peningkatan mutu kinerja Dosen. Dari hasil wawancara ditemukan bahwa para pemangku yang mempunyai jabatan di STAIRA Batangkuis diwajibkan membuat program kerja yang akan mereka kerjakan dalam satu tahun berjalan. Dengan adanya pembuatan program kerja yang mereka buat hal itu sesuai dengan pendapat tentang kinerja dosen yang merupakan factor penting dalam upaya menjamin manajemen peningkatan mutu dari perguruan tinggi. Kinerja dosen merupakan tolak ukur dari kemampuan dan kecakapan personil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Zahraini, 2014). Hasibuan menyatakan bahwa kinerja

atau prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang didasarkan pada kesungguhan serta waktu.

Begitu juga dengan Program kerja yang telah dibuat dan dijalankan merupakan dasar untuk melaksanakan tugas yang diamanahkan oleh perguruan tinggi tersebut. Program kerja sebagai selain sebagai tolak ukur juga digunakan untuk mengukur kinerja yang telah dicapai. Program kerja yang dibuat sebaiknya disosialisasikan agar para mahasiswa dan dosen mengetahui. Apalagi untuk pembantu ketua 3 juga harus aktif untuk mensosialisasikan program karena langsung berkaitan dengan mahasiswa.

Program kerja tersebut merupakan bentuk dari turunan visi dan misi ketua STAIRA Batangkuis yang kemudian dilakukan analisis SWOT untuk menghasilkan program kerja. Contoh adanya program kerja salah satunya adalah program peningkatan pengembangan jurnal menuju sinta. Hal itu didukung pendapat yang menjelaskan bahwa sosialisasi program kerja sangat perlu dilakukan kepada semua stakeholder yang ada dilingkungan program studi tersebut, agar lebih mudah dalam perencanaan, pengorganisasian, koordinasi dan pengawasan (UNIKS, 2021).

Begitulah sebaiknya setelah ada sosialisasi maka semua stakeholder dapat memahami dan tahu tentang isi program kerja tersebut. Selain itu juga dari hasil wawancara juga ditemukan bahwa Dosen yang bersertifikasi untuk melakukan peningkatan mutu terutama berkinerja baik. Bagi Dosen tetap PAI yang telah mendapat sertifikasi wajib mengerjakan beban kerja yang telah ditetapkan oleh BKD sebagai salah satu syarat untuk melaksanakan tugas selama satu semester. Bukan beban kerja saja yang ditekankan dalam hal kedisiplinan juga turut berperan dalam peningkatan mutu kinerja dosen di STAIRA Batangkuis. Hal ini dikuatkan dengan pendapat yang mengatakan bahwa disiplin merupakan taat dan patuh terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Disiplin ini berhubungan erat dengan wewenang. Kedisiplinan Dosen sebagai manajemen sumber daya manusia adalah sangat penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan di perguruan

tinggi (Zahraini, 2014). Jadi dapat dipahami disiplin adalah bagian dari peningkatan mutu kinerja Dosen.

Semua Dosen tetap membuat program kerja sebagai acuan dari kinerja maka dalam pembuatan program kerja untuk dosen dan prodi perlu dilakukan rapat koordinasi yang bertujuan untuk menyamakan visi dan misi dari Sekolah Tinggi tersebut. Rapat yang rutin yang dilakukan dan dilaksanakan oleh Ketua STAIRA Batangkuis akan menghasilkan kinerja dan peningkatan mutu yang luar biasa. Dalam hal ini rapat koordinasi dikuatkan dengan pendapat di dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003 pada pasal 4 dan ayat 6 dijelaskan bahwa pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. Dari kutipan jelas bahwa yang dikatakan kerja sama dalam meningkatkan mutu salah satu memberdayakan semua komponen yang berperan dalam penyelenggaraan dan mutu layanan pendidikan di perguruan tinggi.

Jadi dapatlah disimpulkan dalam pelaksanaan program peningkatan mutu Dosen di STAIRA Batangkuis dibutuhkan kesadaran dari semua komponen yang terkait di dalam penyelenggaraan perguruan tinggi tersebut sehingga benar-benar menghasilkan kerja yang nyata dan tidak asal jadi.

Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen di STAIRA ada beberapa hal yaitu: memantau tentang informasi tentang pemuktahiran data Dosen di PD Dikti. Hal ini penting dikarenakan apabila data Dosen tidak tercantum dan tidak diperbaharui maka Dosen yang serifikasi tidak akan mendapat tunjangan. Sertifikasi Dosen sesuai dengan Permen 47 Tahun 2009 menyatakan bahwa sertifikasi Dosen adalah pemberian sertifikasi pendidik untuk Dosen. Sertifikasi Dosen dilakukan melalui uji kompetensi untuk mendapatkan sertifikat pendidik. Dosen yang telah sertifikasi mendapatkan tunjangan dari pemerintah sebagai imbalan dari kinerja Dosen yang telah dilakukan dalam satu semester (Kadek, 2015).

Selain sertifikasi Dosen dalam peningkatan mutu kinerja Dosen dapat juga diamati dari persiapan atau perencanaan pembelajaran yang dilakukan dosen seperti penyusunan dan pengembangan SAP, silabus, Handhout Perkuliahan begitu juga

dengan pelaksanaan pembelajaran antara lain kemampuan dalam penyampaian materi pelajaran, penguasaan materi, penggunaan alat bantu pendidikan, manajemen kelas, pemberian tugas-tugas perkuliahan, penggunaan metode pembelajaran selanjutnya evaluasi hasil belajar meliputi antara lain penetapan alat atau jenis evaluasi yang digunakan, kesesuaian penggunaan jenis evaluasi dengan tujuan pembelajaran relevansi antara soal dengan materi perkuliahan yang disampaikan mahasiswa (Piscayanti, 2015). Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa menerapkan peningkatan kinerja Dosen STAIRA Batangkuis menyiapkan perangkat pembelajaran yang dibutuhkan dalam kegiatan perkuliahan.

Selain itu pula dapat dipahami dalam melakukan peningkatan dan melaksanakan kinerja Dosen STAIRA Batangkuis setiap Dosen ikut serta dalam melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi diantaranya adalah melakukan KKL (Kuliah Kerja Lapangan). KKL ini adalah bagian dari pengabdian Dosen kepada Perguruan Tinggi yang telah mengangkat mereka untuk menjadi Dosen Tetap. KKL adalah bagian dari Pengabdian kepada Masyarakat melalui jalan berpartisipasi di masyarakat. Hal itu dikuatkan dengan penerapan Standar kepada masyarakat diharapkan menjadi pendorong bagi perguruan tinggi untuk dapat meningkatkan angka partisipasi dosen dalam melaksanakan Pengabdian kepada masyarakat (Nizam, Tt). Jadi dengan mengikuti KKL Dosen bagian dari menerapkan kinerja yang telah diemban.

Untuk lebih memahami tentang cara menerapkan Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen di STAIRA Batang Kuis berikutnya adalah studi lanjutan untuk mencapai jenjang S.3 oleh Dosen yang merupakan bagian dari peningkatan kinerja Dosen yang telah dilakukan. Dalam hal ini dikuatkan oleh pendapat yang mengatakan melanjutkan studi S.3 (Doktor) menjadi sunnah muakkad bagi akademis di lingkungan perguruan tinggi dalam rangka menunjang kualitas dan kapabilitas keilmuan serta atmosfer akademik (Universitas Jember, 2018).

## E. KESIMPULAN

Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen Di STAIRA Batang Kuis dapat dilihat dari para pemangku yang mempunyai jabatan di STAIRA Batangkuis diwajibkan membuat program kerja yang akan mereka kerjakan dalam satu tahun berjalan. Dengan adanya pembuatan program kerja yang mereka buat hal itu sesuai dengan pendapat tentang kinerja dosen yang merupakan factor penting dalam upaya menjamin manajemen peningkatan mutu dari perguruan tinggi. Begitu juga Program kerja yang dibuat sebaiknya disosialisasikan agar para mahasiswa dan dosen mengetahui. Apalagi untuk pembantu ketua 3 juga harus aktif untuk mensosialisasikan program karena langsung berkaitan dengan mahasiswa. Apalagi Dosen tetap PAI yang telah mendapat sertifikasi wajib mengerjakan beban kerja yang telah ditetapkan oleh BKD sebagai salah satu syarat untuk melaksanakan tugas selama satu semester. Selanjutnya program kerja sebagai acuan dari kinerja maka dalam pembuatan program kerja untuk dosen dan prodi perlu dilakukan rapat koordinasi yang bertujuan untuk menyamakan visi dan misi dari Sekolah Tinggi tersebut.

Menerapkan Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Kinerja Dosen di STAIRA Batang Kuis adalah dengan memantau tentang informasi tentang pemuktahiran data Dosen di PD Dikti. Hal ini penting dikarenakan apabila data Dosen tidak tercantum dan tidak diperbaharui maka Dosen yang serfitikasi tidak akan mendapat tunjangan. Begitu juga dengan persiapan atau perencanaan pembelajaran yang dilakukan dosen seperti penyusunan dan pengembangan SAP, silabus, Handhout Perkuliahan begitu juga dengan pelaksanaan pembelajaran antara lain kemampuan dalam penyampaian materi pelajaran, penguasaan materi, penggunaan alat bantu pendidikan, manajemen kelas, pemberian tugas-tugas perkuliahan, penggunaan metode pembelajaran. begitu juga ikut serta dalam melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi diantaranya adalah melakukan KKL (Kuliah Kerja Lapangan). KKL ini adalah bagian dari pengabdian Dosen kepada Perguruan Tinggi yang telah mengangkat mereka untuk menjadi Dosen Tetap. KKL adalah bagian dari Pengabdian kepada Masyarakat melalui jalan berpartisipasi di masyarakat. Dan selanjutnya studi lanjutan untuk mencapai jenjang S.3 oleh Dosen

yang merupakan bagian dari peningkatan kinerja Dosen yang telah dilakukan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Black, J., & Champion, D. (1999). *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Dewi, C. (2018). Manajemen Pengembangan Kompetensi Dosen di Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 1. doi:<http://dx.doi.org/10.17977/um025v3i12018p022>
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). *Buku Panduan Merdeka Belajar-Kampus Merdeka*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kemdikbud RI.
- Kadek, N. (2015, April). Pengaruh Sertifikasi Dosen terhadap Kinerja Pengajaran Undiksha, (Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Pendidikan Bahasa Inggris,2015), . *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 4.
- Kasiran, M. (2010). *MetodePenulisan Kualitatif-Kuantitatif*. Malang: Universitas Negeri Malik Ibrahim Press.
- Marcuki. (2020). *Marcuki, Program Kerja Calon Dekan Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam*. Universitas Andalas: UNAND.
- Mariani, A. (2020). Implementasi Perkuliahan Secara Blended Learning dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran. Seminar Nasional Pascasarjana, 487.
- Nizam. (Tt). *Buku Panduan Indikator Kinerja Utama Peguruan Tinggi*. Dierjen Pendidikan Tinggi.
- Piscayanti, K. (2015). Pengaruh Sertifikasi Dosen Terhadap Kinerja Pengajaran Dosen Undiksha. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 2303-2898.
- Sri, Y. (2012). Kajian Implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi Sebagai Fenomena Pendidikan Tinggi di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Widya*, 29 (318), 28-33.
- Sugiono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyanti, D., Nurhadi, D., Jurusan, D., Teknik, P., & Universitas, M. (2013). *Implementasi Program Kerjasama*. Malang: Universitas Negeri Malang.

- UNIKS. (2021, Oktober 29). *Program Studi Agroteknologi Faperta UNIKS Gelar Sosialisasi Program Kerja Kepada Dosen Tetap dan MA*. Dipetik November 30, 2021, dari Universitas Islam Kuantan Singingi: <https://uniks.ac.id/artikel/395/PROGRAM-STUDI-AGROTEKNOLOGI-FAPERTA-UNIKS-GELAR-SOSIALISASI--PROGRAM-KERJA-KEPADA-DOSEN-TETAP-DAN-MA.html>
- Universitas Jember, A. (2018, 3 12). *Percasarjana - Universitas Jember*. Diambil kembali dari Motivasi Studi Doktor dan Beasiswa Dikti: <https://pasca.unej.ac.id/motivasi-studi-doktor-dan-beasiswa-dikti/>
- Zahraini. (2014). Kinerja Dosen Dalam Meningkatkan Kemampuan Akademik (Hard Skill) dan Penguasaan Ketrampilan (Soft Skill) pada Mahasiswa PKK FKIP Unsyiah. *Jurnal Ilmiah Didaktika*, XIV, 350-367.





# Mutu Pendidikan

## **BAB III**

### **Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Penelitian**

# **PENERAPAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN**

**Suparliadi**

[suparliadi.0334203006@uinsu.ac.id](mailto:suparliadi.0334203006@uinsu.ac.id)

---

## **A. PENDAHULUAN**

Sekolah sebagai insitusi (lembaga) pendidikan, merupakan wadah tempat proses pendidikan dilakukan, memiliki system yang kompleks dan dinamis. Dalam kegiatannya, sekolah adalah tempat yang bukan hanya sekedar tempat berkumpul guru dan murid, melainkan berada dalam satu tatanan system yang rumit dan saling berkaitan, oleh karena itu sekolah dipandang sebagai suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan. Lebih dari itu kegiatan inti organisasi sekolah adalah mengelola sumber daya manusia yang diharapkan menghasilkan lulusan yang berkualitas sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat. Oleh sebab itu dalam pelaksanaanya untuk mencapai suatu tujuan yang efektif dan efisien suatu sekolah harus memiliki manajemen sekolah yang baik. Manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan , atau penerapan manajemen pendidikan dalam organisasi sekolah sebagai salah satu komponen dari sistem pendidikan yang berlaku. Manajemen sekolah terbatas hanya dalam satu sekolah saja, sedangkan manajemen pendidikan meliputi seluruh komponen sistem pendidikan yang ada. Oleh karena itu, ruang lingkup dan jangkauan bidang kajian manajemen pendidikan lebih luas dari pada manajemen sekolah. Kegiatan manajemen sendiri merupakan kegiatan memberdayakan sumber daya yang dimiliki sekolah dengan seefisien mungkin untuk mencapai tujuan sekolah.

Pelaksanaan manajemen sekolah dimulai dari manajemen substansi pendidikan di suatu sekolah atau manajemen berbasis sekolah. Manajemen berbasis sekolah dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada kepala sekolah, memberikan fleksibilitas/ keluwesan-keluwesan kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah

(guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dsb.), untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dengan otonomi tersebut, sekolah diberi kewenangan untuk mengambil keputusan-keputusan sesuai dengan keinginan dan tuntutan sekolah serta masyarakat.

Hal yang paling penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Sedikitnya ada tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka manajemen berbasis sekolah, yaitu manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen sarana prasarana pendidikan, manajemen pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat (humas), serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui proses manajemen komponen-komponen sekolah yang ada di MAN 2 Langkat.

## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Konsep Dasar Manajemen Pendidikan**

Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris dengan istilah dan/atau kata dasar "*manage*" yang berarti kelola. *Management* berarti pengelolaan, yang berarti penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Sedangkan pengelolaan merupakan proses yang memberikan pengawasan terhadap semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan.

Secara khusus dalam konteks pendidikan, Usman (2006) memberikan pengertian manajemen pendidikan sebagai "seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara".

Konsep manajemen adalah menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian menjadi suatu rangkaian kegiatan pengambilan ketetapan yang bersifat mendasar dan menyeluruh dalam proses pendayagunaan segala sumberdaya secara *efisien* disertai penetapan cara pelaksanaannya oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Bila dikaitkan dengan bidang pendidikan, konsep manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai suatu proses pemanfaatan sumber daya yang tersedia di bidang pendidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan.

Konsep lain yang tidak dapat dipisahkan dari istilah manajemen adalah administrasi dan kepemimpinan. Kedua istilah tersebut dalam prakteknya sering simpang siur penggunaannya. Manajemen dianggap sebagai penentu pelaksanaan proses dan pencapaian tujuan organisasi, sementara administrasi dan kepemimpinan hanya sekedar kegiatan tata laksana perkantoran yang menyangkut aktivitas pengumpulan data melalui pencatatan semua hal yang berkaitan dengan aktivitas organisasi.

## **2. Bidang Tugas Manajemen Pendidikan**

Bidang tugas manajemen pendidikan adalah bidang atau jenis tugas pokok yang harus dikelola oleh administrator atau manajer pendidikan. Secara operasional bidang tugas ini disebut sebagai substansi manajemen yang harus diberdayakan sedemikian rupa oleh administrator atau manajer (kepala sekolah) agar tujuan pendidikan dan pembelajaran dapat tercapai secara efektif dan efisien. Bidang tugas manajemen pendidikan di sekolah menyangkut berbagai aspek, yang meliputi kurikulum, peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan, layanan khusus, ketatausahaan, dan kemitraan antara sekolah dengan masyarakat. Masing-masing bidang akan dijelaskan pengelolaannya pada uraian berikut.

- 1) Pengelolaan Bidang Kurikulum. Kurikulum dalam sistem pendidikan merupakan komponen yang teramat penting mengingat kurikulum adalah pedoman dalam proses belajar mengajar (PBM) di sekolah. Efektifitas pembelajaran

serta kualitas pendidikan secara keseluruhan antara lain ditentukan oleh kurikulum dan efektivitas pelaksanaannya. Rancangan program pendidikan disusun dengan menyesuaikan perkembangan peserta didik, kemajuan masyarakat serta tuntutan masyarakat terhadap kualitas lulusan lembaga pendidikan.

- 2) Pengelolaan Peserta Didik. Program pengembangan kegiatan peserta didik merupakan bidang tugas yang harus ditangani dengan tepat. Dalam pengembangan kegiatan di bidang peserta didik ini, manajer pendidikan diharapkan memiliki kemampuan dalam: meneliti pertumbuhan/ perkembangan penduduk, terutama pertumbuhan anak usia sekolah; penerimaan peserta didik; penetapan daya tampung; penetapan syarat-syarat peserta didik; pembentukan panitia/petugas penerimaan peserta didik; pembinaan peserta didik.
- 3) Pengelolaan personalia pendidikan. Personalia pendidikan dalam arti luas meliputi tenaga-tenaga pelaksana kegiatan pendidikan, termasuk diantaranya kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha, dan peserta didik. Kegiatan manajemen yang harus dilaksanakan manajer dalam mengelola personalia pendidikan ini sangat beraneka ragam. Beberapa diantaranya adalah: pengadaan personalia; pengangkatan personalia; pembinaan dan pengembangan personalia; hak dan kewajiban personalia.
- 4) Pengelolaan Perlengkapan Pendidikan. Perlengkapan pendidikan adalah semua benda bergerak maupun tidak bergerak, yang diperlukan untuk menunjang penyelenggaraan sistem pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Kegiatan yang harus dilakukan manajer pendidikan dalam pengelolaan perlengkapan pendidikan adalah perencanaan kebutuhan; pengadaan; penyimpanan, inventarisasi, pemeliharaan, penghapusan, pengawasan perlengkapan.
- 5) Pengelolaan Keuangan Pendidikan. Pengelolaan keuangan pendidikan meliputi kegiatan perencanaan dan penyusunan anggaran biaya, pencairan dan pengusahaan sumber-sumber biaya, penggunaan anggaran, penyimpanan,



pencatatan dan pelaporan, dan pertanggung jawaban keuangan. Dalam pengelolaan keuangan pendidikan terdapat pemisahan tugas antara otorisator, ordinator, dan bendaharawan. Prosedur pengelolaan keuangan dilembaga pendidikan adalah penyusunan rencana pendaatan dan belanja sekolah, pengelolaan keuangan rutin, dan pembukuan keuangan.

- 6) Pengelolaan Layanan Khusus. Layanan khusus adalah suatu usaha yang tidak secara langsung berhubungan dengan proses belajar-mengajar di kelas, tetapi secara khusus diberikan kepada peserta didik oleh lembaga pendidikan agar mereka lebih optimal dalam melaksanakan kegiatan belajarnya. Jenis-jenis layanan khusus yang dapat dikembangkan di sekolah terdiri dari: pusat sumber belajar (PSB), pengelolaan perpustakaan, usaha kesehatan sekolah, kafeteria/kantin/warung sekolah.
- 7) Pengelolaan Ketatausahaan (kantor). Ketatausahaan adalah salah satu bidang garapan manajemen pendidikan yang menyangkut segenap rangkaian pengelolaan pencatatan dan pelaporan seluruh kegiatan yang dilaksanakan dalam suatu organisasi. Aktivitas ketatausahaan ini dapat dijadikan sebagai barometer aktivitas suatu lembaga. Jika aktivitas ketatausahaan suatu sekolah dapat berjalan dengan baik maka itu sebagai indikator bahwa sekolah tersebut berhasil dalam melaksanakan aktivitas manajerialnya.
- 8) Pengelolaan Hubungan Sekolah dengan Masyarakat. Hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan suatu proses komunikasi antara sekolah dan masyarakat dalam meningkatkan kebutuhan masyarakat dan kegiatan pendidikan serta mendorong minat dan kerjasama dalam meningkatkan dan mengembangkan kuantitas dan kualitas lembaga pendidikan.

Manajemen pendidikan merupakan hal yang harus diprioritaskan untuk kelangsungan pendidikan, sehingga menghasilkan *impact* yang diinginkan. Dalam perkembangannya, manajemen pendidikan memerlukan sumber

daya manusia yang baik untuk pengelolaannya. Tetapi pada prakteknya, ini masih suatu hal yang elusif. Banyak penyelenggara pendidikan yang beranggapan bahwa hal tersebut bukanlah suatu hal yang penting. Tanpa adanya manajemen pendidikan yang baik, tentu saja suatu institusi pendidikan tidak akan dapat bergerak secara maksimal dan proses pendidikan menjadi tak seperti yang diharapkan.

Kita berharap suatu saat nanti Indonesia akan mempunyai sumber daya manusia yang mengerti akan pentingnya manajemen pendidikan ini. Peran guru serta universitas sangat dibutuhkan untuk mencetak generasi-generasi penerus bangsa yang mengerti akan manajemen pendidikan di tahun-tahun yang akan datang. Karena sesungguhnya peran mahasiswa manajemen pendidikan untuk hal seperti ini menjadi faktor yang sangat penting untuk kemajuan pendidikan dan kualitas pendidikan Indonesia nanti di masa yang akan datang.

### **C. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di MAN 2 Langkat yang berlokasi di Jalan Diponegoro No. 3, Kelurahan Kwala Bingai, Kabupaten Langkat. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah MAN 2 Langkat dan guru-guru yang bertugas di MAN 2 Langkat. Teknik pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara. Melalui teknik wawancara peneliti secara langsung dapat menerima informasi dari narasumber. Selain itu, peneliti lebih leluasa menyampaikan beberapa pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian. Adapun instrumen yang digunakan adalah alat perekam dan kamera.

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah teknik penarikan kesimpulan. Teknik penarikan kesimpulan yaitu berupa informasi dengan mewawancarai narasumber kemudian menarik kesimpulan secara keseluruhan dari observasi tersebut sebagai hasil analisis data yang digunakan peneliti.

### **D. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

#### **1. Manajemen Kesiswaan**

##### **a. Perencanaan**

Penerimaan peserta didik baru MAN 2 Langkat dilaksanakan setiap awal tahun pelajaran baru. Penerimaan tersebut dilakukan melalui jalur reguler. Calon peserta didik harus memenuhi ketentuan syarat – syarat yang ditetapkan sekolah MAN 2 Langkat. Untuk jalur reguler, diseleksi berdasarkan nilai UN. Penerimaan peserta didik setiap tahun pelajaran MAN 2 Langkat memberi kuota sebanyak - banyaknya. Karena sekolah MAN 2 Langkat menyediakan ruangan yang lebih untuk calon peserta didik.

Bagi pendaftar yang telah diterima langsung mendapat pengarahan oleh petugas/panitia. Pengarahan dilaksanakan diruang kelas, adapun pengarahan tersebut mengumumkan tentang daftar ulang. Bagi para pendaftar yang telah dinyatakan diterima harus daftar ulang. Apabila tidak melakukan daftar ulang, maka dinyatakan gugur/tidak diterima. Bagi siswa baru yang sudah diterima di MAN 2 Langkat dan telah aktif mengikuti pembelajaran maka sekolah akan memberikan kartu anggota OSIS atau yang sering disebut dengan kartu pelajar. Selain itu juga semua orang boleh masuk perpustakaan dengan catatan mengisi formulir sebagai izin masuk perpustakaan dan jika ingin meminjam buku maka peminjam buku akan dicatat identitasnya berdasarkan kartu pelajar siswa yang berada disekolah MAN 2 Langkat.

b. Pembinaan

Pembinaan siswa dilakukan apabila terdapat siswa yang bermasalah. Pembinaan tersebut dilakukan dari pihak kesiswaan yang bekerjasama dengan guru BK. Pihak kesiswaan bersama dengan BK memantau perkembangan peserta didik dengan menggunakan referensi atau acuan yaitu Tata Tertib Sekolah. Dalam tata tertib tersebut telah dijelaskan secara rinci jenis pelanggaran, skor, dan konsekuensinya jika melakukan pelanggaran tersebut. Apabila terdapat peserta didik yang melanggar tata tertib tersebut tahap awal peserta didik tersebut akan diperingatkan, selanjutnya apabila masih tetap melakukan pelanggaran peserta didik akan mendapatkan teguran, kemudian apabila skor yang diperoleh sudah banyak maka

dari pihak sekolah akan memanggil orang tua siswa ataupun melakukan kunjungan/home visit ke rumah siswa yang bersangkutan. Apabila siswa tersebut telah melampaui skor maksimal maka siswa tersebut akan di kembalikan kepada orang tuanya atau dikeluarkan.

c. Evaluasi

Evaluasi pembelajaran dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh tingkat keberhasilan dalam proses belajar mengajar. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan tersebut maka dilakukan ulangan harian, ulangan tengah semester dan ujian akhir sekolah. Apabila dalam tes tersebut nilai siswa belum memenuhi KKM maka siswa tersebut harus mengikuti remedial.

d. Mutasi

Mutasi atau perpindahan siswa ada 2, yaitu :

- a) Mutasi eksternal yaitu pindah sekolah, hal ini terjadi biasanya dikarenakan harus ikut orang tua karena tugas dari dinas. Ataupun siswa tersebut dikeluarkan karena telah melakukan pelanggaran dengan melampaui skore maksimal, maka siswa tersebut harus dikeluarkan atau pindah ke sekolah lain.
- b) Mutasi Internal yaitu kenaikan kelas, Siswa dinyatakan naik kelas setingkat lebih tinggi apabila memenuhi kriteria sebagai berikut :
- c) Menyelesaikan seluruh program pembelajaran dan memiliki nilai lengkap pada semester 1 dan semester 2 pada tingkatan kelas yang diikuti.
- d) Nilai Rapor semester 2:
  - (a) Nilai dibawah KKM maksimal 4 (empat) mata pelajaran.
  - (b) Tidak memiliki nilai kurang dari atau sama dengan 50.
- e) Ketidakhadiran tanpa keterangan (alpa) dalam satu tahun pelajaran maksimal 10%
- f) Tidak terlibat pelanggaran tata tertib sekolah kategori berat, narkoba, minuman keras dan tindak kriminal (di dalam atau di luar lingkungan sekolah).

## **2. Manajemen Personal**

Pengadaan personalia atau tenaga kependidikan MAN 2 Langkat dilakukan pada saat perekrutan CPNS. Untuk pemenuhan tenaga kependidikan jika terjadi hal tersebut maka guru tetap yang berhalangan hadir harus mencari guru pengganti sementara untuk menggantikan guru yang bersangkutan dalam kegiatan belajar mengajar. Apabila tidak demikian maka guru tetap tersebut akan dikenai sanksi yang merupakan kesepakatan dari sekolah MAN 2 Langkat.

Untuk meningkatkan prestasi tenaga kependidikan di MAN 2 Langkat diadakan pembinaan pengembangan karir yaitu dengan cara diikutkan pelatihan-pelatihan seperti pelatihan IT, workshop, diklat, seminar dan sebagainya. Dalam daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan unsur-unsur yang dinilai adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Untuk tenaga kependidikan yang berprestasi biasanya akan mendapat sebuah apresiasi berupa uang tunjangan atau penghargaan dari pihak sekolah.

## **3. Manajemen Anggaran atau Biaya**

Biaya dalam pendidikan di sekolah merupakan suatu kewajiban yang harus dibayar peserta didik atau siswa, demi kelancaran belajar mengajar yang ada di sekolah. Namun anggaran di MAN 2 Langkat semuanya diperoleh dari Pemerintah yaitu berupa Bantuan Operasional Sekolah (BOS) tidak dari siswa. BOS ini dikirim dari Pemerintah ke Kabupaten dan kemudian ke sekolah.

Perencanaan keuangan sekolah digunakan untuk beberapa keperluan sekolah, untuk operasional sekolah, belanja, kebutuhan barang dan jasa. Dalam pelaksanaannya, keuangan di sekolah mendapatkan pengawasn dari dinas dan propinsi. Biasanya pengawasan ini dilakukan oleh tim monitoring yang datang langsung ke sekolah tiap semester. Sedangkan untuk laporan pertanggung jawabannya pihak sekolah bertanggung jawab kepada Pemerintah dengan mengirim Surat Pertanggung Jawaban (SPJ) tiap bulan sekali.

#### **4. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat**

Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat MAN 2 Langkat dilaksanakan oleh seksi humas. Adapun pelaksanaannya adalah sebagai berikut:

1. Hubungan sekolah dengan orang tua :
  - a. Memberikan pengertian tentang tugas komite sekolah dan seluruh orang tua peserta didik.
  - b. Penjelasan kebijakan sekolah.
  - c. Penjelasan tanggung jawab pendidikan orang tua peserta didik.
2. Hubungan sekolah dengan komite sekolah :
  - a. Memberikan pengertian komite sekolah tentang tanggung jawabnya.
  - b. Pemeliharaan hubungan yang baik antara sekolah dengan komite sekolah.
  - c. Menyusun rencana kerja komite sekolah.
  - d. Menampung saran, pendapat komite sekolah untuk sekolah.
3. Hubungan sekolah dengan masyarakat :
  - a. Memberikan pengertian masyarakat sekitar sekolah tentang fungsi sekolah.
  - b. Melaksanakan pengabdian masyarakat.
  - c. Menimbulkan cinta lingkungan bagi guru dan siswa.
  - d. Meningkatkan rasa cinta tanah air dan bangsa.
  - e. Menampung saran, pendapat masyarakat untuk kemajuan sekolah.
4. Hubungan sekolah dengan instansi lainnya :
  - a. Menjalin kerjasama dengan instansi lainnya, baik instansi pemerintah maupun swasta.
  - b. Mengkoordinasikan kepentingan-kepentingan sekolah dengan pihak lainnya.
  - c. Ikut menyukseskan program-program pemerintah.

#### **5. Bentuk Operasional Humas MAN 2 Langkat**

1. Bidang sarana akademik. Tinggi rendahnya prestasi lulusan (kualitas maupun kuantitas), penelitian, karya ilmiah jumlah dan tingkat keserjanaan pendidikannya, sarana dan prasaran akademik termasuk laboratorium dan

perpustakaan serta teknologi yang mendukung PBM, termasuk ukuran prestasi.

2. Bidang sarana pendidikan. Gedung atau bangunan sekolah termasuk ruang belajar, ruang praktikum, kantor dan sebagainya beserta perabot atau meubeler yang memadai akan memiliki daya tarik tersendiri bagi popularitas sekolah.
3. Bidang sosial. Partisipasi MAN 2 Langkat dengan masyarakat sekitarnya, seperti kerja bakti, perayaan-perayaan hari besar nasional atau keagamaan, sanitasi dan sebagainya akan menambah kesan masyarakat sekitar akan kepedulian sekolah terhadap lingkungan sekitar sebagai anggota masyarakat yang senantiasa sadar lingkungan demi baktinya terhadap pembangunan masyarakat.

## **6. Manajemen Kurikulum**

Manajemen kurikulum merupakan substansi manajemen yang utama di sekolah. Prinsip dasar manajemen kurikulum ini adalah berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolok ukur pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru untuk menyusun dan terus menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya. Adapun kurikulum yang digunakan di MAN 2 Langkat pada tahun 2017 yaitu kurikulum 2006 atau KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan). Dan pada tahun 2018 sudah merintis menggunakan kurikulum 2013, namun belum sepenuhnya menggunakan kurikulum 2013. Pada pelaksanaannya perangkat pembelajaran disusun sendiri oleh tiap guru mata pelajaran yang tergabung dalam Tim MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) se-kabupaten. Penyusunan tersebut dilakukan dengan mengembangkan silabus dan RPP yang di revisi setiap tahunnya. Dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran terdapat struktur program pengajaran untuk pembagian tugas guru. Terdapat ketentuan beban mengajar wajib bagi guru MAN 2 Langkat. Untuk guru mengajar wajib bertugas 24 jam. Adapun kendala dalam implementasi kurikulum di MAN 2 Langkat diantaranya yaitu peralatan yang terbatas, media pembelajaran yang terbatas, serta sarana laboratorium yang masih kurang

memadai, dengan jumlah rombongan yang besar sementara ruang laboratorium yang tersedia hanya ada satu ruangan.

## 7. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Manajemen komponen-komponen tersebut merupakan bagian penting dari MBS yang efektif dan efisien. Adapun layanan khusus yang dimiliki MAN 2 Langkat diantaranya yaitu :

- a. Layanan Perpustakaan. Di MAN 2 Langkat mempunyai perpustakaan yang menyediakan buku-buku pelajaran serta sebagian media yang digunakan untuk proses belajar mengajar, seperti TV dan DVD player. Perpustakaan sekolah buka mulai pukul 07.00-12.00 WIB. Selain digunakan untuk kegiatan membaca, perpustakaan juga digunakan untuk mengerjakan tugas dan proses belajar mengajar yang memerlukan media tertentu, seperti TV dan DVD player. Ada persyaratan bagi siswa-siswi yang ingin meminjam buku-buku di perpustakaan, yaitu harus mempunyai kartu perpustakaan sekolah.
- b. Layanan Kesehatan (UKS). Unit kesehatan Sekolah digunakan untuk melayani dan menampung sementara bagi siswa-siswi yang mengalami gangguan kesehatan. UKS di MAN 2 Langkat terdiri dari 2 kamar tidur, dan terdapat obat-obatan.
- c. Layanan Bimbingan dan Konseling. Di MAN 2 Langkat terdapat tenaga bimbingan dan konseling yang tugasnya membantu memecahkan masalah yang dihadapi siswa, mengembangkan dan memberikan arahan kepada siswa mengenai bakat minat yang dimiliki, melatih mental siswa-siswi agar menjadi pribadi yang baik.
- d. Layanan Kantin dan Koperasi. Di MAN 2 Langkat juga terdapat Kantin dan koperasi sekolah yang memadai yang dapat menunjang kebutuhan peserta Didik.
- e. Layanan Keamanan. Untuk menjaga keamanan dan kenyamanan sekolah MAN 2 Langkat mempunyai satu pos satpam yang terletak di pintu gerbang utama. Selain itu ada



juga penjaga sekolah yang tugasnya menjaga keamanan, kenyamanan dan kebersihan sekolah.

## **E. KESIMPULAN**

Dari semua hasil observasi mengenai Manajemen Berbasis Sekolah di MAN 2 Langkat, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar manajemen sudah berjalan dengan baik. Manajemen sangat penting diperhatikan bagi sekolah. Pentingnya manajemen sekolah adalah membantu memperlancar pencapaian tujuan sekolah agar tercapai secara efektif dan efisien. Dari hasil tersebut terbukti bahwa manajemen sekolah sangat penting dalam suatu lembaga pendidikan terutama pengaruhnya terhadap hasil (output). Dengan manajemen sekolah yang baik tercerminlah mutu dan kualitas sekolah tersebut, dalam hal ini MAN 2 Langkat yang menjadikannya dapat diperhitungkan untuk bersaing dengan sekolah.

Manajemen sekolah di MAN 2 Langkat sangat penting dalam rangka kegiatan organisasi sekolah karena di situ lebih ditekankan bagaimana cara dapat mempengaruhi, mengajak orang lain serta mengatur hubungan dengan orang lain agar bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kendali dipegang oleh seorang manajer. Kepala sekolah sebagai manajer hendaknya dapat menerapkan pola kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang efektif dalam manajemen sekolah sangat dibutuhkan untuk memberdayakan segala sumber daya manusia, dana, serta fasilitas yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Nur, Muhammad. 2016. *Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie*, 4 (1), hal 93-103
- Riko. "Analisis Persepsi Pemustaka" [pdf], hal: 23-43, 2010
- Suriansyah, Ahmad. dkk. 2015. *Profesi Kependidikan: "Perspektif Guru Profesional"*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Uno, Hamzah B. 2009. *Profesi Kependidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Usman. Husaini, (2006). *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wau, Yasaratodo. 2018. *Profesi Kependidikan*. Medan: Unimed Press

# MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU KINERJA DOSEN

Aswaruddin

[aswaruddin.0334203014@uinsu.ac.id](mailto:aswaruddin.0334203014@uinsu.ac.id)

## A. PENDAHULUAN

Pendidikan di Indonesia belum menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu. Mutu pendidikan Indonesia masih tertinggal jika dibandingkan dengan negara-negara di dunia sehingga daya saing Indonesia masih lemah dibandingkan dengan negara lain. Seperti dilansir *Global Talent Competitiveness Index* (GTCI) tahun 2020 bahwa pemeringkatan daya saing negara berdasarkan kemampuan atau talenta sumber daya manusia yang dimiliki negara tersebut Indonesia menempati posisi ke 58 dari 88 Negara (DTCI, 2020). Posisi ini sebenarnya lebih baik dibandingkan tahun 2015-2017 yang menempati posisi 78 (DTCI, 2020). Beberapa indikator penilaian indeks ini adalah pendapatan perkapita, pendidikan, infrastruktur teknologi komputer informasi, gender, lingkungan, tingkat toleransi, hingga stabilitas politik. Di ASEAN, Singapura menempati peringkat pertama dengan skor 78,48, disusul Malaysia (60,64), Brunei Darussalam (52,17), dan Filipina (47,52). Sementara itu, Indonesia ada diposisi keenam dengan skor sebesar 41,81 (GTCI, 2020).

Ketertinggalan tersebut sangat dirasakan oleh perguruan tinggi swasta, baik yang berstatus Perguruan Tinggi Umum (Arifudin, 2019) maupun Perguruan Tinggi Keagamaan (Minarti, 2017). Upaya untuk meningkatkan daya saing Perguruan Tinggi Islam khususnya swasta salah satu kuncinya adalah peningkatan mutu lembaga itu sendiri. Ukuran kualitas sebuah perguruan tinggi antara lain ditunjukkan dengan kualitas pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dosen, mahasiswa, alumni dan sarana prasarannya. Dengan kualitas perguruan tinggi yang baik maka proses pembelajaran dapat berlangsung secara berkualitas, yang pada akhirnya membawa pada output yang berkualitas pula.

Di Perguruan Tinggi, seorang dosen memegang peran sangat penting bagi kemajuan institusinya. Hal ini telah lama

disadari oleh dosen itu sendiri. Banyak mahasiswa yang bangga karena diajar oleh dosen yang sangat terkenal dan dikenal di masyarakat luas. Akhirnya, banyak mahasiswa termotivasi untuk dapat bercita-cita ingin menjadi seorang dosen yang terkenal tersebut. Semakin banyak perguruan tinggi tersebut memiliki dosen-dosen pakar yang terkenal, maka akan banyak mahasiswa yang termotivasi. Kuliah selalu penuh, banyak seminar dan diskusi terjadi.

Fokus studi ini adalah manajemen peningkatan mutu dosen STAI Ishlahiyah Binjai. Fokus penelitian ini dipilih dengan alasan lembaga tersebut sedang melaksanakan proses peningkatan mutu manajemen di perguruan tinggi. Sekolah Tinggi Agama Islam STAI Ishlahiyah Binjai juga sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi keagamaan yang memiliki mahasiswa lebih dari 5000 tersebar di wilayah Binjai dan sekitarnya.

Hasil penelitian Gunawan (2016) menunjukkan bahwa manajemen mutu pendidikan perguruan tinggi Islam swasta secara perencanaan dan administrasi keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik, yang masing-masing perguruan tinggi berorientasi pada peningkatan mutu input, proses dan output. Berdasarkan kajian penelitian terdahulu maka dapat dikaitkan dengan penelitian ini yaitu bahwa STAI Ishlahiyah Binjai meningkatkan mutu dosen melalui nilai-nilai dasar yang dikembangkan dan dijadikan acuan STAI Ishlahiyah Binjai. Salah satu komponen penting dalam peningkatan mutu dosen STAI Ishlahiyah Binjai adalah sumber daya manusia baik pendidik (dosen) maupun tenaga kependidikan.

## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Kinerja Dosen**

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (organisasi) (Rivai, 2005: 309). Berdasarkan definisi tersebut, kinerja dosen adalah perilaku nyata yang ditampilkan seorang dosen sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai perannya sebagai tenaga fungsional akademik. Kinerja dosen dapat dipengaruhi oleh lima faktor di antaranya: a) harga diri (*self esteem*), sering menjadi motivasi dosen dalam mencapai sukses di

program studi dimana ia mengabdikan, b) pengalaman masa lampau (*past experience*), sering menjadi tolok ukur seorang dosen dalam melaksanakan tugasnya, c) situasi aktual (*actual situation*), kondisi ini sering mempengaruhi kebijakan dan kinerja dosen, d) kepribadian individu (*personality*), seringkali kinerja dosen dipengaruhi oleh faktor kepribadiannya, e) hubungan dengan yang lain (*communications from other*).

Sebagai pegawai negeri sipil (PNS) dan atau pegawai swasta (yayasan), kinerja dosen dapat diukur melalui (1) tanggung jawab, (2) prakarsa, (3) ketabahan, (4) kejujuran, (5) kerja sama, (6) tingkah laku, (7) perencanaan, (8) pengawasan dan pengendalian, (9) pengambilan keputusan dan (10) pembinaan staf.

Indikator yang dijadikan parameter kinerja dosen, adalah kemampuan dosen, antara lain: (1) berprestasi sebagai dosen (2) mengembangkan diri sebagai staf akademik, (3) mengikuti perkembangan Ilmu pengetahuan teknologi, (4) menyusun program kerja, (5) mengoptimalkan sumber daya program studi (6) mengelola administrasi tridarma perguruan tinggi (7) melaksanakan tugas tridarma perguruan tinggi, (8) melaksanakan tugas penunjang lainnya (9) berkepribadian yang kuat, (10) memiliki visi dan memahami misi program studi, (11) mengambil keputusan, (12) menemukan gagasan baru.

## 2. Komitmen Dosen

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Dari perspektif ini hubungan dibangun dalam bentuk loyalitas. Menurut Rivai (2004: 309), ada dua aliran pemikiran tentang komitmen. Aliran pertama adalah aliran yang mengedepankan dari kontrol menuju komitmen (*from control to commitment*) yang dipelopori oleh Walton. Menurutnya, kinerja akan meningkat jika organisasi berpindah dari pendekatan tradisional yang menekankan kontrol ke pendekatan yang lebih menitikberatkan pada manajemen pendorong kerja (*workforce management*). Hal ini dicapai dengan cara memantapkan perintah, mengolah

kontrol dan mencapai efisiensi dalam dorongan kerja.

Aliran kedua adalah aliran *Japanese/excellence* yang melihat komitmen yang menghubungkan pencapaian prestasi terbaik (*excellence*) untuk mendapatkan komitmen utuh sebagai pendorong kerja pada suatu organisasi sebagaimana yang banyak dijumpai di negara Jepang (Amstrong, 1999: 181-185).

Komitmen organisasi lebih dikenal sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi, yang memiliki dua komponen sikap dan kehendak untuk bertingkah laku, yang mencakup:

- 1) Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi pegawai tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
- 2) Keterlibatan sesuai peran dan tanggungjawab pekerjaan di organisasi itu. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan padanya.
- 3) Kehangatan, afeksi dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Jadi seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen dalam berorganisasi ialah karakteristik pribadi individu, karakteristik organisasi, dan pengalaman selama berorganisasi (Rivai, 2004: 309). Sedangkan yang termasuk ke dalam karakteristik organisasi adalah struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan.

Dengan demikian, yang dimaksud dengan komitmen dosen adalah pemahaman yang kuat dari seorang dosen terhadap suatu kualitas hubungan antar warga program studi

yang menentukan langkah untuk membangun kepercayaan di dalam hubungan tersebut. Dalam acuan penilaian kinerja dosen disebutkan tujuh fungsi dosen, yaitu: (1) dosen sebagai *educator* (pendidik), (2) dosen sebagai peneliti, (3) Dosen sebagai pengabdian kepada masyarakat, (4) dosen sebagai administrator, (5) dosen sebagai pemimpin (*leader*), (6) dosen sebagai inovator dan (7) dosen sebagai motivator.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian empirik yang datanya dikumpulkan dan disajikan bukan dalam bentuk angka-angka, tetapi dalam bentuk naratif (Moleong, 2007). Alasan penggunaan pendekatan ini, karena masalah yang diteliti berada dalam ruang lingkup ilmu tingkah laku (*behavioral sciences*) berupa kinerja dosen. Penelitian ini diarahkan untuk mendapatkan deskripsi secara alamiah, menyeluruh, dan utuh tentang peningkatan mutu di STAI Ishlahiyah Binjai. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif analitis, di mana peneliti akan mendeskripsikan, kemudian menganalisis secara mendalam temuan-temuan penelitian. Sejalan dengan metode tersebut, ditempuh langkah-langkah sebagai berikut: *pertama*, memilih dan menetapkan lokasi penelitian. *Kedua*, peneliti berusaha memasuki lapangan dengan terlebih dahulu mengadakan hubungan formal dan informal dengan pihak-pihak yang bersangkutan. *Ketiga*, mengidentifikasi informan. *Keempat*, mencatat segala sesuatu yang terjadi di lokasi penelitian berdasarkan dokumen, observasi dan wawancara. Pencatatan dilakukan apa adanya dan segera setelah suatu kegiatan berlangsung.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah analisis dokumen, observasi, dan wawancara. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif yang dikemukakan oleh Miles & Huberman, yaitu di mulai dari tahapan pengumpulan data dilanjutkan dengan reduksi data, display data dan tahapan terakhir yaitu penarikan kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data dilaksanakan berdasarkan pada jumlah kriteria tertentu yakni *credibility* (derajat kepercayaan), *transferability* (keteralihan), *dependability* (ketergantungan), serta *confirmability* (kepastian).

Penelitian ini melakukan teknik pemeriksaan keabsahan data melalui triangulasi sumber, yakni bagian dari kriteria derajat kepercayaan.

## **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Perencanaan Peningkatan Mutu Dosen di STAI Al-Ishlahiyah Binjai**

Berdasarkan hasil penggalian data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi terkait dengan perencanaan peningkatan mutu dosen di STAI Al-Ishlahiyah Binjai mengikuti arah kebijakan dan strategi Kementerian Agama yang menekankan pada moderasi Islam, inovasi, daya saing di tingkat global dan keunggulan. Perencanaan mutu dilakukan melalui tahapan-tahapan yakni: 1) menetapkan tujuan perencanaan; 2) materi perencanaan, 3) proses perencanaan, 4) keterlibatan para pihak dalam perencanaan, 5) waktu perencanaan, dan 6) hasil dari perencanaan atau standar keberhasilan perencanaan.

*Pertama*, tujuan perencanaan peningkatan mutu dosen di STAI Al-Ishlahiyah Binjai sejalan dengan tujuan perencanaan, arah kebijakan dan strategi Kementerian Agama Republik Indonesia sebagai induk STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Tujuan perencanaan peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi Islam, khususnya di STAI Al-Ishlahiyah Binjai adalah meningkatnya kualitas, relevansi dan daya saing dosen baik di tingkat nasional maupun internasional. Perencanaan diarahkan pada pencapaian sasaran program (*outcome*) STAI Al-Ishlahiyah Binjai, yakni meningkatnya jumlah dosen profesional bagi penguatan program studi (*prodi*). Upaya tersebut dilaksanakan dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh dosen maupun mahasiswa yang bermutu baik dari sisi kuantitas maupun kualitas.

Selain itu, tujuan perencanaan peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai adalah penataan dan pembenahan mutu dosen melalui program-program yang mendorong, memfasilitasi kreatifitas dan inovasi dosen dalam menghasilkan karya yang bermanfaat bagi masyarakat. Dalam rangka itu maka terus dilakukan upaya untuk meningkatkan



mutu pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat, menghidupkan jurnal terakreditasi dan lembaga penerbitan untuk menyebarkan informasi penting terkait dengan kegiatan STAI Al- Ishlahiyah Binjai dan dosen-dosen serta mahasiswanya.

Penetapan tujuan perencanaan peningkatan mutu dosen STAI Al- Ishlahiyah Binjai, juga telah tercantum dalam Rencana Strategis antara lain: 1) ke depan terdapat peningkatan 60% jumlah penelitian dosen dan mahasiswa, baik penelitian inividual maupun kelompok; 2) peningkatan 50% publikasi ilmiah dosen dan mahasiswa, buku, media massa, jurnal *online*; 3) sebesar 50% pembelajaran mata kuliah menggunakan hasil penelitian dosen pengampu atau *teaching team*; 4) layanan perpustakaan menggunakan *digital system* berbasis ICT; 6) terselenggara *event-event* ilmiah; dan 7) naiknya kualitas dosen-dosen STAI Al- Ishlahiyah secara bertahap.

STAI Al-Ishlahiyah Binjai telah menyusun Rencana Strategis yang memuat rencana jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan yang berkaitan dengan peningkatan mutu dosen. Renstra ini mengandung visi, misi, dan tujuan yang jelas dan terukur dalam rangka pengembangan dosen baik pada bidang pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat. Perencanaan berbagai program dan kegiatan tersebut juga didukung dengan tata kelola yang selaras dengan visi, misi dan agenda prioritas STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

*Kedua*, materi perencanaan peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai tertuang dalam Renstra yang telah disepakati dan ditandatangani oleh Ketua. Rencana Strategis ini selanjutnya dijadikan acuan kerja dalam menyusun perencanaan. Pimpinan STAI Al-Ishlahiyah Binjai mengemban amanah untuk mempertanggungjawabkan pencapaian program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam Renstra. Keberadaan Rencana Strategis (Renstra) menjadi arah kebijakan dalam memandu para dosen untuk melaksanakan program yang berkaitan dengan peningkatan mutunya melalui Tridharma Perguruan Tinggi. Materi perencanaan peningkatan mutu dosen juga terdapat dalam Rencana Induk Penelitian

(RIP). Rencana Induk Penelitian disusun dengan maksud menentukan dan merencanakan kegiatan penelitian yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang.

Dalam Rencana Induk Penelitian terdapat *roadmap* yang ditetapkan dengan mempertimbangkan capaian tujuan jangka panjang penelitian melalui tonggak- tonggak capaian (*milestone*) per periode. Rencana Induk Penelitian mempunyai posisi penting karena merupakan penghubung antara pencapaian masa lalu dan rencana pengembangan masa depan. RIP juga digunakan sebagai arah kebijakan kegiatan periode berjalan. RIP STAI Al-Ishlahiyah Binjai dilandasi historis, asumsi dan proyeksi pencapaian.

Rencana Induk Penelitian (RIP) merupakan tolak ukur agar peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai khususnya di bidang penelitian menjadi lebih terencana, terukur, tepat sasaran, tepat guna dan tepat waktu. RIP selanjutnya diturunkan dalam Rencana Kinerja Tahunan (RKT) yang merupakan rencana kegiatan jangka pendek 1 (satu) tahunan.

Materi perencanaan peningkatan mutu dosen juga tertuang dalam manual mutu terkait dengan aspek pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi diperoleh gambaran bahwa dalam rangka meningkatkan mutu dosen, STAI Al-Ishlahiyah Binjai telah menyusun manual penjaminan mutu yang memandu dosen dalam merencanakan, mengimplementasikan, monitoring dan evaluasi kegiatan. Tujuan utama peningkatan mutu dosen adalah profesionalisme diharapkan dapat tercapai dengan baik dengan adanya instrumen- instrumen tersebut. Manual mutu dosen disusun dari penjabaran Tri Dharma Perguruan Tinggi yang diuraikan menjadi standar atau pedoman dalam menjalankan kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat mulai dari perencanaan, implementasi, monitoring, evaluasi sampai tindak lanjutnya. Manual pengembangan mutu dosen berisi ruang lingkup, bentuk, landasan ideal, standar mutu serta penjaminan mutu.

Materi perencanaan STAI Al-Ishlahiyah Binjai terdapat

juga pada *Standard Operasional Procedur* (SOP) pengembangan mutu dosen. Sebagaimana dipahami bahwa pengembangan mutu dosen adalah usaha yang dilakukan Perguruan Tinggi dalam rangka penguatan lembaga. *Standard Operating Procedures* (SOP) merupakan pedoman dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan fungsi sekaligus sebagai instrumen penilaian berdasarkan indikator- indikator teknis, administratif dan prosedural yang berlaku. Di dalam SOP terdapat tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit-unit yang bersangkutan. Adanya SOP akan membantu menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh satuan unit kerja di lingkungan STAI Al-Ishlahiyah Binjai terkait dengan pengembangan mutu dosen.

Sebagai standar yang dijadikan acuan dalam proses pelaksanaan tugas keseharian organisasi, pengembangan SOP bukan kegiatan yang instan, tapi memerlukan peninjauan berulang kali sebelum menjadi SOP yang *valid* dan *reliable*. Tahapan proses kegiatan pengembangan SOP antara lain melalui pembentukan tim, pengumpulan informasi, identifikasi prosedur dan alternatifnya, analisis dan pemilihan alternatif, penulisan SOP, pengintegrasian SOP, pengujian dan *review* SOP dan pengesahan SOP. Keberadaan SOP menjadi pemandu setiap kebijakan dalam peningkatan mutu dosen. Oleh karena itu, upaya pengembangan sumber daya dosen dan tenaga kependidikan selalu mendapat perhatian dalam pengembangan STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

*Ketiga*, proses perencanaan peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi, diketahui bahwa proses perencanaan dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu:

*Langkah 1:*

*Penentuan misi dan tujuan.* Langkah ini mencakup pernyataan-pernyataan tentang misi, maksud, dan tujuan peningkatan mutu dosen. Perumusan misi dan tujuan merupakan tanggung jawab pimpinan. Perumusan ini dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dibawakan STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

*Langkah 2:*

*Pengembangan profil perencanaan*, yakni cerminan kondisi

internal dan kemampuan STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Langkah ini dilakukan dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan dan strategi-strategi yang ada sekarang (*existing*).

*Langkah 3:*

*Analisa lingkungan eksternal*, yaitu mengidentifikasi perubahan-perubahan lingkungan luar yang berpengaruh terhadap STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

*Langkah 4:*

*Analisa internal organisasi*, yaitu mengidentifikasi kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari dalam STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

*Langkah 5:*

*Identifikasi peluang dan ancaman*. Identifikasi untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

*Langkah 6:*

*Pembuatan keputusan*. Langkah selanjutnya mencakup identifikasi, penilaian dan pemilihan alternatif strategis. Proses ini disebut proses pembuatan keputusan strategis.

*Langkah 7:*

*Pengembangan strategi*. Setelah tujuan jangka panjang dan strategi dipilih dan ditetapkan, STAI Al-Ishlahiyah Binjai menjabarkannya ke dalam sasaran-sasaran jangka pendek (*tahunan*) dan strategi-strategi operasional.

*Langkah 8:*

*Implementasi strategi*, yang menyangkut kegiatan manajemen untuk mengoperasikan strategi.

*Langkah 9:*

*Peninjauan kembali dan evaluasi*. Setelah strategi diimplementasikan maka perlu dimonitor secara periodik untuk mencapai hasil-hasil yang diharapkan. Proses perencanaan strategi akan bervariasi dalam derajat pengalaman, biaya dan penyelesaian, dan metoda-metodanya.

Keempat, keterlibatan para pihak dalam perencanaan peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi diketahui bahwa dalam perencanaan peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai melibatkan berbagai pihak. Upaya untuk mencapai tujuan, sasaran dan

target yang telah dirancang dalam Renstra, bukanlah tugas ringan dan sederhana, untuk itu diperlukan komitmen, kerja keras dan sinergi dari seluruh organisasi pengelola STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Diperlukan kesamaan pandang dan pemahaman bersama bahwa setiap komponen merupakan satu kesatuan. Perencanaan peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai melibatkan beberapa pihak seperti ketua Yayasan, Ketua STAI Al-Ishlahiyah Binjai, Wakil Ketua, Lembaga Penjaminan Mutu, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat serta unsur dosen itu sendiri. Masing-masing komponen memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing dalam rangka meningkatkan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

Semua kegiatan dan program yang telah ditetapkan, dilaksanakan oleh seluruh unsur pelaksana yang tergabung dalam suatu struktur (tasykil) yang ada di STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Struktur (tasykil) yang ada sesuai dengan ketentuan Bidang Garapan Pendidikan Tinggi dan izin penyelenggaraan dari Kementerian Agama dan Kemenristek DIKTI.

Kelima, waktu perencanaan peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi diketahui bahwa waktu perencanaan peningkatan mutu dosen secara umum sudah dimulai saat pendirian lembaga. Kaderisasi di STAI Al-Ishlahiyah Binjai merupakan upaya pewarisan dan transformasi nilai-nilai dengan mengoptimalkan potensi-potensi sumber daya manusia pada semua unsur; dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa. Pewarisan nilai-nilai ini merupakan upaya penyemaian yang menyangkut aspek mental dan ideologi. Penyemaian aspek mental merupakan upaya membangun karakter agar semua civitas akademika STAI Al-Ishlahiyah Binjai mewarisi budaya dan nilai-nilai positif sehingga mampu berkompetisi dalam kancah persaingan global terutama antar perguruan tinggi. Sedangkan pewarisan ideologis merupakan upaya penguatan sistem nilai Islam dalam lingkup yang diharapkan berdampak dan memiliki fungsi sosial dalam kehidupan masyarakat luas.

Proses peningkatan mutu dosen melalui proses yang

berkelanjutan (kontinuitas). Karena itu, kontinuitas merupakan kata kunci dalam proses pengkaderan melalui perkembangan secara bertahap dan terus menerus. Dalam prinsip kontinuitas, perubahan yang terjadi bukanlah perubahan secara tiba-tiba (diskontinuitas), karena hal itu bertentangan dengan prinsip-prinsip sunatullah. Perubahan yang diharapkan dalam prinsip kontinuitas adalah perubahan yang terencana, terprogram, dan sistematis didasarkan pada hukum-hukum kausalitas.

Keenam, hasil perencanaan atau standar keberhasilan perencanaan peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai dapat dilihat dari indikator kinerja utama dan indikator kinerja tambahan yang terkait dengan aspek tersebut. Standar keberhasilan perencanaan antara lain terlihat setelah terpenuhi segala persyaratan untuk setiap prodi memiliki dosen tetap, upaya yang perlu dilakukan ke depan adalah peningkatan sumber daya dosen dengan mempertimbangkan tambahan dosen seiring dengan rasio mahasiswa yang terus bertambah. Oleh karena itu, upaya pengembangan sumber daya dosen dan tenaga kependidikan selalu mendapat perhatian dalam pengembangan STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Upaya-upaya itu dilakukan dengan mendorong terutama kepada tenaga pendidik untuk senantiasa meningkatkan kualitas dirinya baik melalui peningkatan jenjang pendidikan, melakukan pelatihan-pelatihan, dan dilibatkan dalam berbagai aspekkegiatan.

Berdasarkan hasil penggalian data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi diperoleh gambaran bahwa sampai sekarang, jumlah tenaga dosen untuk 6 program studi yang sudah memiliki NIDN sebanyak 38 orang dosen tetap, dan 2 orang dosen tidak tetap memiliki NIDK.

## **2. Pengorganisasian Peningkatan Mutu Dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai**

Berdasarkan hasil penggalian data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi terkait dengan pengorganisasian peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai dilakukan melalui beberapa upaya, yaitu:

*Pertama*, menentukan sumber daya. Langkah pengorganisasian peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah

Binjai yang pertama adalah menentukan sumber daya yang terlibat dalam kegiatan tersebut. Terkait dengan program peningkatan mutu dosen, sumber daya yang terlibat adalah Yayasan, Ketua STAI, Wakil Ketua, Ketua Program Studi, Lembaga Penjaminan Mutu, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, serta komponen luar STAI Al-Ishlahiyah Binjai seperti Kopertais Wilayah IX Sumatera Utara.

Pimpinan STAI Al-Ishlahiyah Binjai mempunyai tugas melaksanakan, mengkoordinasikan, memantau dan menilai kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan kebijakan yang ditetapkan Senat STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Manajemen organisasi dimaksudkan untuk mengusung tujuan bersama secara sistematis dan sistemik. Untuk itu disusun struktur organisasi sesuai kebutuhan. Dalam rangka meningkatkan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai sudah memiliki struktur organisasi pengelola yang memadai. Hanya saja dalam praktiknya dibutuhkan optimalisasi dan fungsionalisasi agar hasilnya sesuai **harapan**. Struktur organisasi yang terkait dengan upaya peningkatan mutu dosen maupun tenaga kependidikan sudah terstruktur dan integratif.

Dalam rangka pengorganisasian peningkatan mutu dosen, maka Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) STAI Al-Ishlahiyah Binjai menjadi bagian penting untuk mewujudkan upaya tersebut. Dalam struktur organ pengelola, LPPM merupakan unsur pelaksana akademik yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi STAI Al-Ishlahiyah Binjai di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Lembaga penelitian dan pengabdian memiliki tanggung jawab melaksanakan tugas dan fungsi di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Lembaga ini dipimpin oleh seorang Ketua LPPM yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Ketua STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

Berdasarkan struktur yang ada, pengorganisasian LPPM STAI Al-Ishlahiyah Binjai termasuk lengkap dan memiliki sumber daya yang cukup memadai. Setiap bagian telah memiliki tugas, fungsi dan tanggungjawabnya masing-masing. Ketua LPPM mempunyai tugas memimpin dan

mengelola kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan kebijakan Ketua STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Sekretaris mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelayanan administrasi di lingkungan LPPM sesuai dengan kebijakan ketua, demikian pula para kepala unit memiliki fungsi dan tugas pokok yang telah disusun dengan baik dan tertera pada Surat Keputusan Ketua STAI Al-Ishlahiyah Binjai, sehingga memiliki kekuatan legal formal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang kerjanya tersebut.

Selain LPPM, organisasi yang memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai adalah Lembaga Penjaminan Mutu (LPM). Lembaga ini memiliki tugas untuk melaksanakan program penjaminan mutu di lingkungan STAI Al-Ishlahiyah Binjai, baik yang terkait dengan proses pembelajaran/pendidikan, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat. Selain itu, LPM bertugas untuk membuat manual dan standar mutu yang diperlukan untuk pengembangan organisasi.

*Kedua*, merancang kelompok kerja. Pengorganisasian dalam rangka meningkatkan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai dilakukan melalui tindakan mengusahakan hubungan-hubungan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan melaksanakan tugas-tugas, untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Pengorganisasian sangat penting dalam rangka peningkatan mutu dosen. Hal ini karena diperlukan adanya persepsi yang sama di antara civitas STAI Al-Ishlahiyah Binjai dalam rangka melaksanakan program. Kegiatan yang dilakukan STAI Al-Ishlahiyah Binjai adalah menetapkan tugas setiap orang yang terlibat dalam upaya peningkatan mutu dosen dengan menggunakan fasilitas dan alat-alat yang tersedia untuk memperlancar pelaksanaan-pelaksanaan kegiatan yang telah disusun dalam rencana.

Bukti konkrit kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian antara lain membentuk *team work*, yakni menentukan personil yang berdedikasi tinggi dalam menyusun rencana, implementasi kegiatan, dan evaluasi kegiatan. Pada



aspek ini telah ada seperangkat aturan, pembagian tugas dan kewenangan yang jelas antara pihak yang terlibat. Walaupun secara khusus tidak dibentuk timpeningkatan mutu dosen, namun secara umum upaya tersebut sudah menjadi tugas integral dari pejabat struktural di lingkungan STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Berdasarkan wawancara, observasi dan studi dokumentasi adanya struktur organisasi tersebut dimaksudkan agar masing-masing orang memiliki kesadaran akan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dengan penuh disiplin dan kerja keras sehingga program-program yang dilaksanakan diharapkan dapat berhasil sesuai dengan harapan.

*Ketiga*, melaksanakan penugasan. Hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa proses pengorganisasian dalam upaya meningkatkan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai telah dilaksanakan dengan baik. Pengorganisasian dibentuk untuk memastikan bahwa mekanisme pelaksanaan peningkatan mutu dosen mulai dari hulu sampai hilir kegiatan berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, pelaksanaan peningkatan mutudosen mulai dari perencanaan telah melibatkan seluruh unsur dalam keseluruhan sistem. Setiap komponen memiliki tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Peningkatan mutu dosen dilakukan melalui penyelenggaraan berbagai kegiatan, antara lain seminar-seminar yang relevan, penyelenggaraan lokakarya/workshop tentang model-model pembelajaran dan pelatihan desain pembelajaran yang berkaitan dengan programstudi.

### **3. Pelaksanaan Peningkatan Mutu Dosen di STAI Al-Ishlahiyah Binjai**

Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi, peningkatan daya saing Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam mengikuti kebijakan Diktis Kementerian Agama yang arahnya adalah peningkatan profesionalisme Sumber Daya Manusia dan penguatan institusi Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam. Peningkatan profesionalisme SDM antara lain diarahkan pada peningkatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat

yang bermutu baik bagi dosen maupun tenaga kependidikan khususnya dan civitas akademika lembaga Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

Dalam hal ini, STAI Al-Ishlahiyah Binjai melakukannya melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

*Pertama*, sosialisasi program. Upaya untuk meningkatkan mutu SDM pada lembaga pendidikan tinggi di lingkungan Kementerian Agama dilakukan melalui berbagai program yang dilaksanakan secara terus menerus setiap tahun. Berbagai program yang disosialisasikan dan dilaksanakan oleh Kementerian Agama antara lain: 1) Program 5000 doktor; 2) Sertifikasi Dosen oleh Diktis Kemenag; 3) Program Hibah Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat melalui Litapdimas; 4) Beasiswa luar negeri; 5) Pendampingan Akreditasi Program Studi dan Institusi; 6) Peningkatan Jabatan Fungsional Dosen, 7) Bantuan Sarana dan Prasarana; 8) Bidikmisi/Kartu Indonesia Pintar Kuliah, dan lain-lain. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam baik negeri maupun swasta memperoleh kesempatan untuk mendapatkan bantuan Kementerian Agama setiap tahunnya. Pada lingkup Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) sendiri, telah banyak upaya yang dilaksanakan dalam rangka meningkatkan mutu institusi maupun sumber daya manusia.

Sosialisasi program peningkatan mutu dosen tidak hanya secara parsial dilakukan oleh STAI Al-Ishlahiyah Binjai, melainkan juga secara umum oleh Kementerian Agama maupun Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Berbagai sosialisasi program telah dilakukan melalui website kementerian, melalui asosiasi, group WhatsApp, forum- forum ilmiah dosen dan sebagainya untuk dapat diakses oleh para dosen.

*Kedua*, adanya pedoman, SOP dan petunjuk teknis pelaksanaan peningkatan mutu dosen. Dari hasil wawancara dengan informan, observasi dan studi dokumentasi diketahui bahwa para dosen sudah mengetahui adanya pedoman, SOP dan petunjuk teknik peningkatan mutu dosen. Pedoman-pedoman tersebut biasanya bisa diakses melalui web kementerian terkait.

Di sisi lain, terdapat rencana strategis STAI Al-Ishlahiyah Binjai yang menjadi pedoman pengembangan setiap tahapan pada aspek sumber daya manusia adalah penempatan dosen sesuai keahlian bidang studi masing-masing. Selanjutnya dikembangkan upaya terwujudnya kompetensi dosen yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan dengan berbagai kegiatan yang menunjang kualitas akademik dosen. Program selanjutnya adalah bertambahnya jumlah dosen sesuai dengan bertambahnya prodi-prodi baru dengan rasio perbandingan jumlah dosen dan mahasiswa 1:20. Akhir dari rencana strategis program pengembangan adalah tumbuhnya dosen-dosen dengan jabatan akademik yang memiliki kompetensi untuk mengajar/ menjadi narasumber pada Perguruan Tinggi lain. Pada perkembangan terakhir dari target yang ditetapkan adalah tumbuhnya jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang mampu berbahasa Inggris atau Arab yang diimplementasikan dalam perkuliahan dan pelayanan.

Selain Renstra Perguruan Tinggi, STAI juga memiliki pedoman, SOP dan Petunjuk Teknis Sistem Penjaminan Mutu yang di STAI Al-Ishlahiyah Binjai dikenal dengan unit Lembaga Penjaminan Mutu Internal (LPMI), merupakan badan kontrol pelaksanaan kegiatan pembelajaran di STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Dengan kinerja LPMI ini akan meningkatkan kualitas akreditasi program studi di lingkungan STAI Al-Ishlahiyah Binjai dengan nilai minimal B. Dengan demikian, penguatan Lembaga Penjaminan Mutu Internal akan berfungsi sebagai *quality kontrol* proses pembelajaran di STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Oleh karena itu dalam tahapan program strategis berikutnya, LPMI dapat memainkan peran yang mengantarkan semua program studi di Institut/Universitas dengan nilai akreditasi A. Di akhir tahapan rencana strategis ketika sudah menjadi PT berbasis riset dengan tatapamong yang sehat dengan indikator: kredibilitas (*credibility*), transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), responsibilitas (*responsibility*) dan keadilan (*fairness*), dan penjaminan mutu.

*Ketiga*, pelaksanaan peningkatan mutu dosen melalui program pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara, observasi

dan studi dokumentasi diketahui bahwa terdapat beberapa upaya pada aspek ini, antara lain melalui program izin belajar. Program izin belajar bagi dosen tetap perguruan tinggi yaitu izin melaksanakan tugas mengajar, tetapi dalam waktu yang sama mereka juga mengikuti kuliah di perguruan tinggi. Perkuliahan dilaksanakan di sela-sela mengajar atau pada hari tidak mengajar. Model ini telah dipraktekkan oleh STAI Al-Ishlahiyah Binjai dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran dan sekaligus sebagai sarana peningkatan kualifikasi pendidikan bagi para dosen yang belum memenuhi persyaratan pendidikan.

Model izin belajar adalah salah satu yang diterapkan di STAI Al-Ishlahiyah Binjai untuk menunjang kualifikasi dosen yang bersangkutan. Ada beberapa dosen yang memperoleh izin belajar ke perguruan tinggi baik negeri maupun swasta yakni ke jenjang doktor (S3) agar dosen yang bersangkutan dapat meningkatkan kompetensinya. STAI Al-Ishlahiyah Binjai mempertimbangan bahwa izin belajar dapat lebih mudah diterapkan dan tidak menjadi beban pihak lembaga dalam pembiayaannya.

Di dalam Rencana Strategis STAI Al-Ishlahiyah Binjai dijelaskan bahwa setelah terpenuhi segala persyaratan untuk setiap prodi memiliki dosen tetap, upaya yang perlu dilakukan ke depan adalah peningkatan sumber daya dosen dengan mempertimbangkan tambahan dosen seiring dengan rasio mahasiswa yang terus bertambah. Oleh karena itu, upaya pengembangan sumber daya dosen dan tenaga kependidikan selalu mendapat perhatian dalam pengembangan STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Upaya-upaya itu dilakukan dengan mendorong terutama kepada tenaga pendidik untuk senantiasa meningkatkan kualitas dirinya baik melalui peningkatan jenjang pendidikan, melakukan pelatihan-pelatihan, dan dilibatkan dalam berbagai aspek kegiatan. Sampai sekarang, jumlah tenaga dosen untuk 6 program studi yang sudah memiliki NIDN sebanyak 39 orang dosen tetap, 2 orang memiliki NIDK, dan 1 orang dosenDPK.

Selain izin belajar, upaya STAI Al-Ishlahiyah Binjai dalam peningkatan mutu dosen juga dilakukan dengan cara

memberikan kesempatan kepada para dosen untuk mengikuti workshop dan pelatihan. Pada tataran implementasi banyak sekali strategi peningkatan mutu dosen tergantung pada cara dan tujuan yang hendak dicapai dalam proses peningkatan mutu dosen. Namun mengingat keterbatasan biaya dan sumber daya, tidak semua strategi digunakan, hanya beberapa saja, antara lain melalui kegiatan workshop dan pelatihan.

Workshop dan pelatihan sangat berguna untuk memperbaiki kinerja dosen dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Pelatihan merupakan salah satu tipe program pembelajaran yang menitikberatkan pada kecakapan individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Hasil wawancara dengan dosen diperoleh keterangan bahwa dalam upaya membangun kompetensi dosen, adanya workshop dan pelatihan akan sangat membantu dosen dan memantapkan keahlian pada disiplinilmunya.

Pelatihan mutlak diperlukan demi meningkatkan pengetahuan, wawasan dan kompetensi dosen. Walaupun kadangkala kegiatan ini membutuhkan biaya yang tidak sedikit, tetapi hasilnya juga cukup seimbang jika dilaksanakan secara baik. Dengan adanya pelatihan, dosen akan mampu mengembangkan diri, kreatif dan cenderung termotivasi untuk meningkatkan kompetensinya. Kendala yang dihadapi antara lain masih sedikit dosen yang mengikuti jenis-jenis pelatihan untuk mengembangkan kompetensi dosen. Di sisi lain, motivasi dosen masih rendah dalam mengikuti kegiatan. Mereka sekadar ikut karena taat perintah pimpinan atau ingin mendapatkan sertifikat untuk kenaikan pangkat.

Program pendidikan juga ditempuh melalui *shortcourse*. Kaitan dengan program pendidikan ini, seorang dosen harus memperhatikan keahliannya dan linieritas keilmuan sesuai dengan pemetaan keahlian yang telah dipilih. Di samping pendidikan formal, juga perlu dilakukan kegiatan-kegiatan pendidikan yang mendukung pengembangan profesi, seperti; pendidikan dan pelatihan pembelajaran (*assessment*), menyusun desain pembelajaran, penyusunan perangkat pembelajaran, pengelolaan pembelajaran, pengembangan bahan ajar, pengembangan media, penilaian pembelajaran,

metode penelitian pendidikan dan sejenisnya).

Program *shortcourse* yang dilakukan oleh para dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai sudah banyak dilaksanakan, baik dalam bentuk mandiri maupun kelompok dosen. Beberapa orang dosen juga memperoleh bantuan program *shortcourse* dari Kementerian Agama melalui Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (Diktis).

*Keempat*, pelaksanaan peningkatan mutu dosen pada bidang penelitian. Dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi diketahui bahwa STAI Al-Ishlahiyah mendorong dosen untuk terlibat dalam hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang diselenggarakan Kementerian Agama. Sebagaimana diketahui bahwa penelitian merupakan salah satu tugas utama dosen yang harus dilakukan. Selama ini program penelitian yang dikelola oleh lembaga belum dilakukan berbasis edukasi terprogram yang melibatkan seluruh dosen. Model pendekatan yang dilakukan lembaga selama ini bersifat kompetisi belum pada tataran kewajiban utama sebagai dosen. Model pendekatan kompetisi dirasa kurang mendapat respon yang positif bagi dosen, masih sangat terbatas, dan kurang menarik bagi disiplin keilmuan selain pendidikan. Ada sebagian dosen yang beralasan karena masalah biaya, kurang mendapatkan penghargaan yang layak dan prosedur yang kompleks.

Selama ini penelitian yang dilakukan secara kompetisi hanya milik kelompok tertentu dan yang mau. Secara substansi keilmuan, penelitian perlu diarahkan untuk meningkatkan kerjasama dan cakrawala profesional di antara para dosen. Misalnya; tema umum penelitian ini adalah pengelolaan, pengembangan, pemanfaatan media dan sumber dalam pembelajaran untuk meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi pembelajaran. Program penelitian ini dialokasikan pada dosen yang sedang mengikuti pelatihan inovasi pembelajaran dan *research* pembelajaran yang induksikan pada dosen senior yang telah memiliki kompetensi dalam bidang pembelajaran yang relevan.

Program penelitian yang ditawarkan oleh lembaga pada dosen idealnya tidak dikompetisikan, namun menjadi

kewajiban yang harus dilakukan oleh setiap dosen. Setiap dosen dalam melaksanakan tugasnya wajib melakukan penelitian. Dosen hendaknya selalu berupaya melakukan penelitian dan *up dating* informasi, peran lembaga memfasilitasi kesempatan dan menyediakan perangkat pendukung pelaksanaan penelitian. Fasilitas program yang perlu dipersiapkan antara lain; program diklat dan mentoring metodologi penelitian (kemampuan identifikasi, analisis masalah, menyusun rancangan program penelitian, kemampuan menyusun instrumen dan memvalidasinya, penguasaan metode penelitian, pelaksanaan penelitian berdasarkan jenisnya, mengolah data, menyusun laporan) yang dilanjutkan dengan penelitian secara individu/berkelompok. Regulasi kompetensi dialihkan pada program pemberdayaan dosen secara edukasi terprogram dan berkelanjutan. Penelitian dilakukan secara berjenjang berdasarkan pemetaan keahlian.

Selain melakukan penelitian, dosen juga diwajibkan untuk dapat meningkatkan publikasi ilmiah. Publikasi ilmiah memiliki peran yang sangat strategis bagi dosen dalam mensosialisasikan kemampuan, pengalaman, kecakapan dan karyanya secara ilmiah. Kemampuan dan kemauan dosen dalam mempublikasikan karyanya harus selalu ditumbuh kembangkan sebagai wujud rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas utamanya. Publikasi ilmiah di kalangan dosen STAI Al-Ishlahiyah dilakukan melalui berbagai bentuk kegiatan, seperti; penyajian dalam forum ilmiah, desiminasi hasil penelitian, penulisan artikel ilmiah, penulisan artikel jurnal, majalah ilmiah, penulisan buku, diktat, menulis di media massa, diunggah di internet, dan sebagainya. Semakin banyak publikasi ilmiah yang disuguhkan pada masyarakat, akan memberikan *image* positif pada dosen yang bersangkutan sebagai dosen yang profesional.

Upaya untuk meningkatkan jumlah dan kualitas publikasi ilmiah, STAI Al-Ishlahiyah telah membentuk forum atau lembaga ilmiah yang bertanggung jawab dalam pengkajian program, pengembangan model, jaringan kerja sama (mitra), publikasi ilmiah yang dilakukan secara terprogram, periodik, terarah dan berkelanjutan yaitu

melalui LPPM.

*Kelima*, peningkatan mutu dosen pada aspek pengabdian kepada masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi diketahui bahwa upaya tersebut telah dilaksanakan melalui pengembangan kerjasama. Pengembangan kerjasama STAI Al-Ishlahiyah dengan pihak-pihak yang *concern* dengan pengembangan pendidikan tinggi selama ini terus diupayakan. Tidak saja merupakan keharusan dan amanat dari *stakeholder* dalam hal ini Pimpinan Pusat Persatuan Islam, tetapi juga merupakan keharusan yang dilakukan demi pengembangan lembaga ke depan. Beberapa kerjasama yang telah dilakukan sampai sekarang di antaranya dengan Kementerian Agama RI, Pemerintah Daerah Kabupaten Binjai, Pemerintah Provinsi Sumatera Utara, UIN Sumatera utara.

Awalnya kerjasama yang dibangun masih bersifat insidental, namun karena berbagai kepentingan yang saling menguntungkan kerjasama itu lebih bersifat permanen. Pada masa yang akan datang bentuk kerjasama tersebut akan diupayakan lebih luas ke berbagai instansi dan jenjang baik dalam maupun luar negeri.

Program kerjasama yang dilakukan oleh institusi bertujuan untuk meningkatkan mutu institusi di mana dosen dan tenaga kependidikan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari program kerjasama tersebut. Melalui adanya kerjasama itu diharapkan para dosen dapat memanfaatkan ilmunya dan memperoleh berbagai fasilitas bantuan untuk meningkatkan kompetensi mereka.

#### **4. Evaluasi Peningkatan Mutu Dosen di STAI Al- Ishlahiyah Binjai**

Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi, evaluasi peningkatan mutu dosen di STAI Al-Ishlahiyah Binjai dilakukan secara berkesinambungan agar perencanaan dan pelaksanaan peningkatan mutu dosen sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis dan Rencana Induk Pengembangan STAI Al-Ishlahiyah Binjai yang telah



ditetapkan. Untuk implementasinya setidaknya dilaksanakan oleh tim yang terdiri dari: 1) Ketua STAI Al-Ishlahiyah Binjai; 2) Wakil Ketua STAI Al-Ishlahiyah; dan 3) Ketua Prodi, 4) Sekretaris Prodi, dan 5) Ketua Lembaga Penjaminan Mutu STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

Evaluasi mempunyai peran penting dalam pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu dosen yang diorientasikan pada hasil pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui tahapan-tahapan proses sesuai komponen-komponen input yang telah direncanakan. Evaluasi juga sebagai masukan bagi perumusan rencana tindak lanjut kegiatan penelitian untuk menghasilkan *outcome/goal*. Hasil triangulasi dengan informan diperoleh penjelasan bahwa evaluasi peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai dilaksanakan untuk memotret kemajuan pelaksanaan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta menginventarisasi masalah-masalah terkait dengan standar mutu, sesuai yang direncanakan.

Evaluasi peningkatan mutu dosen yang dilaksanakan di STAI Al-Ishlahiyah merupakan *problem solvers* atas masalah atau kendala-kendala yang muncul dan ditemukan melalui monitoring agar tahapan *process* berdasarkan komponen-komponen *input* yang telah dicanangkan dapat mewujudkan hasil (*output*) dan tercapai tepat jumlah, tepat waktu, tepat guna, dan tepat sasaran. Evaluasi juga difungsikan sebagai masukan bagi perumusan rencana tindak lanjut program peningkatan mutu dosen dalam mewujudkan sasaran yang diharapkan. Evaluasi berfungsi pula sebagai *review* pelaksanaan program peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah yang diperlukan bagi perbaikan tata kelola di masamendatang.

Secara umum, evaluasi peningkatan mutu dosen dilakukan oleh pimpinan STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Pimpinan bertugas melihat proses peningkatan mutu dosen untuk memastikan substansi peningkatan mutu dosen sesuai dengan arah dan kebijakan yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis STAI Al-Ishlahiyah, Rencana Induk Pengembangan STAI Al-Ishlahiyah Binjai dan Rencana Operasional masing-

masing program studi di mana dosen tetap itu berada.

Evaluasi merupakan proses yang amat penting untuk mengetahui manfaat, kualitas, kebermaknaan, jumlah, tingkat, dan kondisi dari situasi yang ada. Evaluasi peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai dilakukan secara periodik. Hasilnya digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka pengembangan dan peningkatan program pengembangan selanjutnya. Evaluasi peningkatan mutu dosen adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban hasil program kepada pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban mengenai pengawasan dan evaluasi.

Terdapat tiga cara dalam melaksanakan evaluasi peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai yang meliputi evaluasi input, evaluasi proses dan evaluasi hasil yang telah dicapai. *Pertama*, evaluasi input; yaitu evaluasi terhadap kemampuan atau kompetensi yang dimiliki oleh dosen dalam melaksanakan tugas sebagai seorang pendidik yang sekaligus melaksanakan dharma penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Orientasi evaluasi ini difokuskan pada komitmen dosen yang bersangkutan terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Komitmen tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang ada padadirinya.

Evaluasi input (*input evaluation*) merupakan evaluasi yang bertujuan menyediakan informasi untuk menentukan bagaimana menggunakan sumberdaya yang tersedia dalam mencapai tujuan program. Evaluasi input meliputi analisis personal yang berhubungan dengan bagaimana penggunaan sumber-sumber yang tersedia, alternatif-alternatif strategi yang harus dipertimbangkan untuk mencapai suatu program. Mengidentifikasi dan menilai kapabilitas, alternatif strategi program, desain dan strategi implementasi, pembiayaan serta penjadwalan. Evaluasi input ini bermanfaat untuk memilih strategi program dalam menspesifikasikan rancangan yang akan dilaksanakan. Informasi dan data yang terkumpul dapat digunakan untuk menentukan sumber dan strategi dalam keterbatasan yang ada.

*Kedua*, evaluasi proses; yaitu evaluasi terhadap

prosedur pelaksanaan peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Orientasi pada proses difokuskan kepada perilaku dosen yang melaksanakan kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, apakah yang bersangkutan melaksanakan tugas pokok fungsi dan tanggung jawabnya secara baik dan benar atau sebaliknya. Evaluasi proses dilakukan oleh pimpinan STAI Al-Ishlahiyah Binjai dengan melibatkan para Pembantu Ketua, Ketua Program Studi dan Ketua Lembaga Penjaminan Mutu. Evaluasi proses dilakukan terhadap kegiatan dosen dalam kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

Untuk melihat apakah pelaksanaan program sudah sesuai dengan strategi yang telah dilaksanakan, maka perlu diadakannya evaluasi proses. Evaluasi proses termasuk mengidentifikasi permasalahan prosedur pada pelaksanaan aktivitas dosen. Setiap perubahan-perubahan yang terjadi pada aktivitas dimonitor secara jujur dan cermat. Pencatatan aktivitas harian penting dilakukan karena berguna pada pengambilan keputusan untuk menentukan tindak lanjut penyempurnaan dan menentukan kekuatan dan kelemahan program.

Tujuan evaluasi proses adalah untuk mengidentifikasi atau memprediksi proses pelaksanaan. Evaluasi proses juga bertujuan untuk menyediakan informasi sebagai dasar memperbaiki program, serta untuk mencatat, dan menilai prosedur kegiatan dan peristiwa. Di sisi lain, evaluasi proses dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan selama pelaksanaan termasuk hal-hal yang baik untuk dipertahankan, memperoleh informasi mengenai keputusan yang ditetapkan, dan memelihara catatan-catatan lapangan mengenai hal-hal penting saat implementasi dilaksanakan.

Cara yang dilakukan dalam evaluasi proses ini antara lain memonitor kegiatan, berinteraksi terus menerus, serta dengan mengobservasi kegiatan. Observasi yang dilakukan antara lain dengan melihat perilaku, penilaian performance rutin kehadiran dan data kedisiplinan dosen, kesesuaian antara program dengan pelaksanaan, keterlaksanaan program, serta

mencermati hambatan-hambatan yang ditemui.

*Ketiga*, evaluasi output; yaitu evaluasi terhadap hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya sebagai dosen dalam kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Orientasi pada output dilihat dari peningkatan mutu dosen terutama berhubungan dengan peningkatan kinerjanya. Evaluasi output ini untuk mengetahui sejauhmana kelebihan dan kekurangan kinerja yang dilakukan dosen selama satu semester. Evaluasi output dilakukan oleh Ketua STAI Al-Ishlahiyah Binjai dibantu oleh para Pembantu Ketua, Ketua Program Studi serta melibatkan Ketua Penjaminan Mutu STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

Evaluasi yang dilakukan terhadap dosen yang tidak hanya menyangkut keberhasilan yang telah dicapai saja, lebih dari itu penilaian mencakup aspek-aspek yang perlu dievaluasi. Secara teknis, evaluasi yang dilakukan adalah untuk meningkatkan kualitas dosen dan profesionalismenya karena kualitas dosen dan profesionalismenya ini akan menjadi pilar yang kuat dan kokoh dalam menjalankan misi dan tujuan pendidikan di STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

Evaluasi output adalah evaluasi yang bertujuan untuk mengukur, menginter pretasikan dan menilai pencapaian program peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Evaluasi output dapat dilakukan dengan mengukur kriteria yang telah dicapai, melalui pengumpulan nilai dari *stakeholder*, dengan unjuk kerja (*performing*) baik dengan menggunakan analisis secara kuantitatif, maupun kualitatif. Hasil yang dinilai dapat berupa skor test, persentase, data observasi, diagram data, sosiometri dan sebagainya yang dapat ditelusuri kaitanya dengan tujuan-tujuan yang lebihrinci. Selanjutnya dilakukan analisis kualitatif tentang mengapa hasilnya seperti itu.

Bagi dosen yang sudah memiliki sertifikat sebagai pendidik professional, evaluasi itu antara lain dapat dilihat dari Beban Kinerja Dosen (BKD) dan Laporan Kinerja Dosen (LKD) yang disampaikan setiap semester kepada Kementerian Agama melalui Kopertais Wilayah IX Sumatera Utara.

## 5. Tindak Lanjut Peningkatan Mutu Dosen di STAI Al-Ishlahiyah Binjai

Tindak lanjut peningkatan mutu dosen di STAI Al-Ishlahiyah Binjai dilakukan agar peningkatan mutu dosen dapat memberikan dampak bagi institusi secara khusus, dan umumnya kepada masyarakat. Tindak lanjut peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai dapat dilihat berdasarkan Renstra STAI Al-Ishlahiyah Binjai 2015-2020 tentang arah pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut:

*Pertama*, penempatan dosen sesuai keahlian bidang studi masing-masing. Selanjutnya dikembangkan upaya terwujudnya kompetensi dosen yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan dengan berbagai kegiatan yang menunjang kualitas akademik dosen. Program selanjutnya adalah bertambahnya jumlah dosen sesuai dengan bertambahnya prodi-prodi baru dengan rasio perbandingan jumlah dosen dan mahasiswa 1:20. Akhir dari rencana strategis program pengembangan adalah tumbuhnya dosen-dosen dengan jabatan akademik yang memiliki kompetensi untuk mengajar/ menjadi nara sumber pada Perguruan Tinggi lain. Pada perkembangan terakhir dari target yang ditetapkan adalah tumbuhnya jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang mampu berbahasa Inggris atau Arab yang diimplementasikan dalam perkuliahan dan pelayanan.

Pengembangan SDM diarahkan pada upaya meningkatkan kualitas kinerja tenaga dosen dan tenaga kependidikan, dengan sasaran terlaksananya peningkatan kualitas profesionalisme, kinerja dan produktivitas dosen dan tenaga kependidikan. *Outcome* yang dihasilkan adalah meningkatnya kultur akademik dikalangan sivitas akademika. Program yang dibangun mencakup (1) seleksi penerimaan tenaga edukatif dan tenaga kependidikan, (2) pembinaan, pengawasan dan pengendalian berkala berbasis kinerja dan produktivitas, (3) program studi lanjut S2 dan S3 bagi dosen dan tenaga kependidikan, (4) pelatihan bagi dosen dan tenaga kependidikan dalam skill dan kinerja berbasis *enterpreneurship*, (5) peningkatan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan,

(6) serta pemberian *reward and punishment* bagi dosen dan tenaga kependidikan, (7) *Profesor visiting* (kunjungan guru besar) ke Perguruan Tinggi di luarnegeri.

*Kedua*, peningkatan penelitian dosen. Rencana itu dimulai dari penganggaran penelitian yang memadai dengan menggali dari berbagai sumber lain. Direncanakan dana yang dialokasikan STAI Al-Ishlahiyah Binjai antara 10- 15% dari dana keseluruhan yang ada. Dengan membangun tradisi penelitian ini, akan tumbuh suasana akademik di STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Di setiap tahapan akan ditargetkan bertambahnya jumlah penelitian yang sesuai dengan bidang ilmu masing-masing. Dan tahapan akhir yang direncanakan dari rencana strategis pada aspek penelitian ini adalah tumbuhnya jumlah penelitian dari hibah atau kerjasama baik dalam maupun luarnegeri.

Dalam setiap tahapan, pengembangan penelitian diarahkan pada upaya meningkatnya kualitas penelitian di kalangan sivitas akademika dalam rangka membangun transformasi paradigma baru STAI Al-Ishlahiyah Binjai dari *teaching university* menuju *research university*. Dengan sasaran terwujudnya pondasi dan kerangka ilmiah yang tersistematisasikan dalam mencapai indikator dan standar *research university*.

Kegiatan penelitian juga lebih diarahkan pada upaya peningkatan kemampuan dan kualitas penelitian di kalangan dosen dan mahasiswa baik secara kuantitas maupun kualitas. Indikator *Output*-nya adalah (1) Meningkatnya jumlah penelitian di kalangan sivitas akademika, (2) Meningkatnya kualitas hasil penelitian. Indikator *Outcome*-nya adalah (1) Berkembangnya ilmu pengetahuan, dan (2) Terpublikasikan dan termanfaatkannya hasil penelitian. Program pengembangannya meliputi: (1) Penyusunan pondasi dan kerangka ilmiah indikator dan standar *research university*, (2) Pelaksanaan kegiatan penelitian bagi dosen dan mahasiswa, (3) Seminar hasil- hasil penelitian, (4) Sosialisasi dan publikasi hasil-hasil penelitian.

*Ketiga*, peningkatan pengabdian kepada masyarakat. Salah satu amanat dari perguruan tinggi yang

tertuang dalam Tridharma Perguruan Tinggi adalah pengabdian. Oleh karena itu, tahapan program yang dituangkan dalam rencana strategis adalah terwujudnya kebijakan dan orientasi pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk KKN di STAI Al-Ishlahiyah Binjai dengan orientasi pemberdayaan masyarakat terutama dalam hal keagamaan. Melalui pelaksanaan KKN ini akan tercipta *image building* STAI Al-Ishlahiyah Binjai yang kondusif sebagai akibat pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat yang tepat guna. Dengan demikian akan tumbuh harapan masyarakat (*role expectation*) terhadap STAI Al-Ishlahiyah Binjai sebagai lembaga pengkaji ilmu-ilmu ke-Islaman. Dengan berfungsinya kegiatan pengabdian masyarakat (KKN) yang menyatukan Perguruan Tinggi dengan masyarakat, membantu pemerintah, dan melatih mahasiswa melakukan observasi,antisipasi dan memecahkan masalah.

Pengembangan bidang pengabdian kepada masyarakat diarahkan pada upaya peningkatan implementasi ilmu dalam pemberdayaan masyarakat dan kontribusi peningkatan daya saing bangsa, dengan sasaran terwujudnya implementasi ilmu dalam pemberdayaan masyarakat dan peningkatan daya saing bangsa, dengan indikator (1) meningkatnya keberdayaan masyarakat dalam kesadaran beragama, (2) meningkatnya keberdayaan masyarakat dalam pembangunan, (3) meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap STAI Al-Ishlahiyah Binjai. Program pengembangannya meliputi: (a) penyusunan strategi pengabdian kepada masyarakat berbasis pemberdayaan, (b) penyelenggaraan Kuliah Kerja Pengabdian (KKP) atau Kuliah Kerja Nyata (KKN), (c) optimalisasi desa binaan, (d) optimalisasi perandafungsikampuslingkungan, dan (e) optimalisasi madrasah binaan.

Monitoring dan evaluasi terhadap proses peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai dilakukan dengan berkoordinasi dengan pelaksana audit internal, untuk memberi masukan sebagai bahan tindakan perbaikan yang efektif. Untuk keperluan itu, perlu dikembangkan sistem rekaman data dan informasi yang baik mengenai proses serta hasil

pelaksanaan system informasi yang baik dimaksudkan untuk memungkinkan pelacakan data dan informasi yang diperlukan serta memberikan peringatan dini kepada pihak yang melakukan tindakan perbaikan. Hasil- hasil seluruh sistem penjaminan mutu yang terdokumentasikan dengan baik digunakan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari program penjaminan mutu eksternal termasuk program akreditasi.

## **6. Faktor Penghambat Peningkatan Mutu Dosen di STAI Al-Ishlahiyah Binjai.**

Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi peningkatan mutu dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai terus menerus dilakukan dalam rangka mewujudkan Visi STAI Al-Ishlahiyah Binjai sebagai pusat pengembangan sumber daya Muslim yang mandiri, professional, dan kompetitif dalam bidang ilmu-ilmu keislaman di Indonesia Tahun 2030. Namun dalam mewujudkan visi tersebut, terdapat faktor penghambat yang secara garis besar dapat dikategorikan menjadi dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Yang terdiri dari hambatan psikologis, administratif, organisasi dan pendanaan, baik yang berasal dari internal dan eksternal sebagaimana dijelaskan sebagaiberikut:

Pertama, kurangnya keterampilan membuat artikel ilmiah, baik hasil pemikiran maupun hasil penelitian. Lemahnya keterampilan ini antara lain meliputi keterampilan memilih jurnal, membuat judul, menulis abstrak, menulis pendahuluan, menulis pembahasan, membuat simpulan dan implikasi, dan menulis daftar pustaka artikel ilmiah.

Faktor internal yang menjadi penghambat peningkatan kinerja institusi penelitian antara lain adalah lemahnya keterampilan menulis dengan menggunakan bahasa Indonesia dan bahasa asing mendukung penyusunan artikel ilmiah terutama bahasa Inggris. Keterampilan menggunakan teknologi informasi, dan keterampilan menyiapkan dan penyelesaian naskah hasil penelitian juga masih menjadi masalah.

Di sisi lain, peningkatan mutu dosen terkait dengan visi perguruan tinggi. Saat ini visi berada pada level ideal,



diperlukan waktu yang cukup lama untuk mewujudkannya, walaupun visi tersebut sudah dirurukan menjadi profil yang terukur berdasarkan indikator-indikator. Di samping itu, Misi yang dirumuskan mencakup aktifitas yang masih luas, sehingga dapat memunculkan mis persepsi di kalangan civitas akademik STAI Al-Ishlahiyah Binjai.

Kedua, motivasi yang rendah dalam meningkatkan kinerja khususnya pada bidang penelitian. Motivasi tersebut dapat berupa *reward* bagi dosen yang berprestasi khususnya dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan hukuman bagi dosen yang melanggar aturan yang sudah ditetapkan. Cara yang dilakukan pimpinan STAI Al-Ishlahiyah Binjai untuk memotivasi para dosennya agar melaksanakan tugas utamanya yaitu Tridharma Perguruan Tinggi dengan melakukan evaluasi terhadap masing-masing dosen pada setiap semester. Setiap awal semester dosen diwajibkan untuk membuat rencana kerja yang akan dilaksanakan selama satu semester. Kemudian setiap akhir semester dosen harus membuat laporan BKD (Beban Kerja Dosen).

Berdasarkan BKD (Beban Kerja Dosen) yang dilaporkan oleh para dosen tersebut kemudian dilakukan evaluasi dan penilaian dengan kriteria yang sudah ditetapkan oleh Kementerian Agama. Khususnya dosen yang sudah mendapatkan sertifikasi, jika setelah dievaluasi ternyata BKD-nya tidak memenuhi kriteria yang ditetapkan, maka tunjangan sertifikasi ditunda. Dengan demikian, para dosen akan menjadi lebih aktif dan produktif, sehingga kinerjanya akan menjadi lebih baik dan optimal.

Upaya untuk meningkatkan kinerja penelitian dosen, motivasi yang tinggi sangat diperlukan. Dengan adanya motivasi maka akan tumbuh keberanian untuk mengungkapkan gagasan atau ide-ide dan implikasinya yang dapat berdampak meluas, mengembangkan budaya meneliti dan membuat karya ilmiah, serta memiliki motivasi membaca dan mengikuti forum ilmiah.

Ketiga, kompensasi penelitian yang masih rendah. Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima atas hasil kerja pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik

maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya. Dalam konteks penelitian, kompensasi bisa berupa dana yang diperoleh oleh seorang peneliti untuk melakukan seluruh kegiatan penelitian, mulai dari tahap penyusunan sampai dengan pelaporan.

Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi terkait dengan kinerja dosen diperoleh gambaran bahwa terkadang para dosen akan menghitung-hitung kinerja dan pengorbanan dirinya dengan kompensasi yang diterima. Apabila ia merasa tidak puas dengan kompensasi yang didapat, maka dia dapat mencoba melakukan pekerjaan, sedangkan jika dianggap kurang memadai, maka tidak akan dilaksanakan, demikian pula dalam kaitannya dengan penelitian. Untuk karya ilmiah tertentu yang digunakan dalam kenaikan jabatan akademik diberlakukan batas maksimal yang diakui. Untuk kenaikan ke Profesor dan Lektor Kepala diperlukan karya ilmiah pada jurnal nasional maksimal 25%.

Dalam kenyataan ada berbagai kendala dalam publikasi karya ilmiah dosen. Dosen mengirimkan hasil penelitian mereka ke jurnal ilmiah. Namun, hasil penelitian itu terkadang tak dapat dipublikasikan ke jurnal ilmiah karena hasil penelitian itu belum memenuhi persyaratan standar sebagai suatu tulisan ilmiah. Karena minimnya artikel ilmiah yang masuk ke pengelola jurnal, publikasi ilmiah lantas tersendat-sendat dalam penerbitannya. Di sisi lain, fenomena ini menggambarkan satu sisi problematika eksistensi suatu jurnal ilmiah berkala dan sisi yang lain problematika penulisan karya ilmiah bagi para dosen. Dampak dari pengelolaan jurnal yang kurang profesional, menjadikan jurnal terakreditasi di Indonesia juga sangat terbatas.

Untuk mendapatkan jurnal bereputasi nasional saja sudah cukup susah. Walaupun ada, harus lama mengantri, karena banyaknya hasil penelitian yang ingin dipublikasikan. Lebih-lebih lagi dengan jurnal yang bereputasi internasional, akan sangat sulit diperoleh, walaupun ada, membutuhkan biaya yang cukup besar untuk dapat dimuat di dalamnya.

Keempat, belum adanya dosen tetap yang memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala. Percepatan jabatan fungsional Akademik Dosen, masih mengalami kendala yang signifikan bagi Perguruan Tinggi Swasta (PTS), khususnya Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTKIS). Hal ini tidak lain karena persoalan administrasi saat pengajuan publikasi.

Jabatan fungsional dosen pada dasarnya merupakan pengakuan, penghargaan, dan kepercayaan atas kompetensi, kinerja, integritas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, serta tata krama dosen dalam melaksanakan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi nya. Selain itu, jabatan Lektor Kepala dan ini diharapkan dapat berfungsi juga sebagai insentif non materi bagi dosen untuk bekerja lebih giat, lebih kreatif, dan lebih baik lagi. Maka dari itu, hendaknya para dosen pengusul kenaikan pangkat akademik, agar dapat kooperatif dalam memenuhi dokumen persyaratan Lektor Kepala yang sesuai dengan standar, tatacara dan prosedur penilaian, sehingga jenjang karir para dosen dapat berkorelasi positif dengan pangkat (golongan) dan masakerjanya.

## E. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan, interpretasi dan pembahasan, maka simpulan umum tentang peningkatan mutu dosen pada Sekolah Tinggi Agama Islam Binjai telah dilaksanakan, namun belum memberikan dampak yang optimal. Hal ini terlihat dari masih rendahnya dampak yang ditimbulkan dari program peningkatan mutu dosen, baik dilihat dari aspek pendidikan, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat. Peningkatan mutu dosen masih terkendala dari internal maupun eksternal dosen. Kendala internal adalah masih rendahnya, pemahaman, keterampilan dan motivasi untuk melakukan perbaikan dari diri dosen sendiri karena belum berubahnya paradigma dosen sebagai pendidik yang memiliki tugas utama hanya sebagai pengajar. Kendala internal juga ditandai dengan masih rendahnya jabatan fungsional akademik dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Binjai, serta kurangnya supervisi pimpinan untuk meningkatkan mutu dosen. Sementara itu kendala eksternal antara lain kurangnya informasi tentang peningkatan mutu dosen yang diperoleh dari Kementerian Agama maupun

pihak-pihak lain dan masih belum optimalnya pembinaan dosen dari Kopertais.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, O. (2019). Manajemen Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sebagai Upaya Armstrong's. *Handbook Of Human Resource Management Practice*. (1999)
- Competitiveness Index website: <https://gtcistudy.com/the-gtci-index/#gtci-graph-view>
- DTCI. (2020). *The Global Talent Competitiveness Index 2020*.
- GTCI.(2020). Rankings on GTCI overall and by pillar. Retrieved from The Global Talent
- Gunawan. (2016). *Manajemen Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi Islam Swasta (Studi Kasus Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Meningkatkan Input dan Output UM Metro, IAIM NU dan STIT Agus Salim Metro)*. Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Lexy Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014).
- Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmiah MEA: Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi*, 3(1): 161–169.
- Minarti, S. Analisis Tentang Kualitas Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS). *Al Ulya: Jurnal Pendidikan Islam*, (2017).
- Rivai, Veithzal, Ahmad Fawzi, dan Mohd Basri, *Performance Appraisal; Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, (Jakarta; Raja Grafindo Persada, 2005)

# MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI

Zulkhairi

[zulkhairi.0334203031@uinsu.ac.id](mailto:zulkhairi.0334203031@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran penting dalam menyiapkan masyarakat yang berkualitas di masa depan. Kualitas pendidikan sangat penting dengan penggunaan sumber daya pendidikan dan hasil yang diharapkan (Triwiyanto, 2014: 19). Mutu pendidikan rendah akibat kurangnya kinerja guru, kinerja guru dapat di tingkatkan melalui MSDM. Manajemen sumber daya manusia meliputi seluruh aktivitas manajer/ kepala sekolah untuk menarik dan mempertahankan pekerja/ guru dalam menjamin bahwa mereka bekerja pada tingkat yang terbaik dan berpartisipasi untuk kesempurnaan tujuan organisasi (Bukhori, 2005).

Penyelenggaraan pendidikan tidak terlepas dari berbagai faktor pendukung dalam sistem pendidikan. Faktor tujuan, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, kurikulum, metodologi, media dan sarana, serta evaluasi dalam pendidikan. Semua faktor pendidikan tersebut merupakan supporting system utama dalam pendidikan yang harus mendapat perhatian. Berhasil atau gagalnya suatu tindak pendidikan tergantung pada pemenuhan sumber daya pendidikan. Di samping itu, sumber daya dimaksud harus dikelola secara efisien dan efektif agar berjalan dengan baik dan berdampak pada pencapaian tujuan.

Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Pada intinya pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan yang berkualitas secara proaktif sehingga mampu mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan mengarah pada upaya membangun pendidikan yang berkualitas, membentuk SDM yang tidak hanya produktif dan kreatif akan tetapi juga handal dan berprestasi (Prayono dan Marnis, 2010).

Dalam hal kinerja organisasi, terutama di lembaga sekolah seringkali terjadi penurunan kinerja para staf yang ada baik dari sisi tenaga administratif maupun tenaga edukatif (Haryono, 2018). Seperti yang terjadi di SMA N 2 bandar dilihat dari beberapa hal antara lain: seringkali pegawai yang datang terlambat atau tidak tepat pada waktunya, tidak efisien penggunaan waktu untuk suatu penyelesaian pekerjaan, produktivitas kerja kurang, kurang mampu beradaptasi dengan perubahan baik dalam metode kerja maupun fasilitas kerja yang baru, kurang berpartisipasi dalam pelaksanaan program. Faktor-faktor tersebut tentu akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, Sumber daya manusia yang ada di SMA Negeri 2 bandar yang bekerja sebagai tenaga kependidikan dan pendidik.

Dalam hal ini membutuhkan perhatian yang serius dalam menghadapi permasalahan dan tantangan dari berbagai pihak. Demikian pula halnya dalam organisasi pendidikan selalu mengalami perubahan menuju sebuah organisasi yang efektif dengan meningkatkan kinerja organisasinya. Melihat kriteria yang dilakukan manajer/ kepala sekolah SMA Negeri 2 bandar bahwa pelatihan dan pengembangan sangatlah penting dilakukan untuk peningkatan kemampuan seorang pendidik untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Peran pendidik harusnya mengajarkan dan menjelaskan setiap bidang pembelajarannya kepada peserta didik dengan cara yang efektif namun masih dijumpai dalam metode pendidikan saat pendidik sendiri belum menguasai metode dan materi yang akan diajarkan pada peserta didik. Minsal ketika peserta didik belum mengerti dan bertanya tentang pembelajaran yang diajarkan oleh pendidik karna belum memahami secara langsung pendidik memberi tanggapan belajar sendiri, di internet banyak, tanyakan pada senior (Rohman, 2013: 14).

Kinerja merupakan sebuah proses yang sangat penting dalam suatu pekerjaan untuk meningkatkan suatu organisasi perlunya pengembangan kinerja individu dan kelompok (Haryono: 32).

Peran seorang manajer/ kepala sekolah dalam lembaga pendidikan sangatlah penting, manajer harus punya keahlian yang mencukupi untuk melakukan manajemen yang baik. Manajer di

tuntut pula untuk bisa mengelola sumber daya manusia guna tercapainya tujuan organisasi. Firman Allah dalam surah Al-baqarah ayat 30:

إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

Artinya: *Sesungguhnya aku Allah hendak menjadikan khalifah (pengelola) di muka bumi.*

Manajemen sumber daya manusia menjadi perhatian khusus pada banyak lembaga profesional, lembaga formal, maupun nonformal, bahkan di lembaga-lembaga sosial-nonprofit. Arti penting pengelolaan bidang sumber daya manusia itu bisa dilihat pada struktur kelembagaan pada lembaga-lembaga pemerintahan maupun swasta, misalnya badan kepegawaian nasional, bagian kepegawaian, bagian personalia, bagian ketenagaan, dan semacamnya.

Siswoyo Haryono manajemen kinerja adalah sebuah proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan cara mengembangkan kinerja individu dan kelompok (Siswoyo, 2017). Karena itulah, Riset ini dianggap menarik dan diberi judul Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi.

## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Manajemen sumber daya manusia (MSDM)**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) diartikan sebagai kegiatan yang mencakup penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi (Amirul, 2019). Edy Sutrisno mengemukakan Manajemen sumber daya manusia MSDM merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi (Susanto, 2017).

Peran SDM dalam organisasi harus diselaraskan dengan elemen-elemen sumber daya. Dalam pembuatan kebijakan, organisasi memusatkan perhatiannya pada bagaimana sistem kerja disusun sedemikian rupa sehingga ada kesesuaian antara gerak SDM dengan sumber daya lainnya. Sementara itu, dengan



merujuk pada pendapat ahli-ahli lainnya, Guest menyatakan kegiatan MSDM terdiri dari 4 proses generik yaitu; (1) selection; (2) appraisal; (3) rewards; (4) development (Priyono, 2010).

Kegiatan seleksi (selection) tidak lain selain bersangkutan dengan pengadaan staf atau pegawai yang akan mengisi berbagai kegiatan jabatan dalam organisasi. Organisasi harus memiliki standar yang bisa dipakai untuk mengukur dan menilai apakah seorang pekerja memiliki kualitas kerja yang baik atau tidak (appraisal). Untuk memotivasi para pekerja organisasi yang dirupakan dalam bentuk gaji atau upah dan penghasilan lainnya (rewards). Dan yang terakhir yaitu pengembangan SDM (human resource development) berupa pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan keahlian. Manajemen sumber daya manusia memiliki peran dari fungsi yang sangat penting dalam penerapannya yaitu: fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu untuk mengambil inisiatif dan memberikan panduan/ pedoman, layanan dan dukungan pada setiap hal yang berkaitan dengan pegawai dalam organisasi. Peran dari fungsi ini adalah menambahkan nilai dan membantu pencapaian keunggulan dari pada keterlibatan SDM (Mukminin, 2019: 26).

Aktivitas manajemen sumber daya manusia dilembaga pendidikan meliputi: perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, keselamatan kerja, pengembangan karir dan kelanjutan (pension) (Kompi, 2015: 84). Perencanaan, suatu cara untuk mencoba, menetapkan kepetluan tenaga kerja pendidikan untuk suatu priode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dengan cara-cara tertentu. Rekrutmen, suatu kegiatan untuk mencari calon tenaga pendidik yang sesuai dengan lowongan yang tersedia. Seleksi, usaha yang sistematis yang dilakukan untuk lebih menjamin bahwa mereka yang diterima dianggap yang paling tepat, baik dengan kriteria yang telah ditetapkan. Penempatan, penyesuaian kebutuhan sekolah dengan spesifikasi keahlian masing-masing tenaga pendidikan yang diterima disekolah tersebut. Pelatihan dan pengembangan, untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang,

pengembangan untuk menyiapkan pegawainya siap menerima jabatan tertentu dimasa yang akan datang. Kopensasi, suatu yang diterima guru sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pengembangan karir, untuk meningkatkan profesionalitas, guru dituntut untuk selalu mengembangkan karirnya secara personal dan kelompok. Pemutusan hubungan kerja (pensiun), memasuki masa pensiun dimana kondisi tenaga kependidikan yang tidak bekerja lagi, namun mendapatkan kompensasi dari pemerintah sebagai hasil kerjanya dalam mengabdikan di institud pendidikan (Kompi, 2015: 85).

## **2. Perencanaan sumber daya manusia (SDM)**

Perencanaan merupakan suatu kegiatan atau proses yang sangat penting dalam berbagai kegiatan dalam suatu organisasi, termasuk dalam manajemen sumber daya manusia, karna perencanaan merupakan persyaratan pelaksanaan yang akan dilakukan. Perencanaan juga merupakan proses penentu tujuan, pengevaluasian berbagai alternative pencapaiannya dan penentuan tindakan yang akan diambil (Rachmawati, 2007). Perencanaan SDM merupakan perencanaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan, melalui strategi pengembangan kontribusi pekerjanya di masa depan.

Melalui perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang sistematis dapat diperkirakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang di butuhkan pada setiap periode tertentu sehingga dapat membantu bagian SDM dalam perencanaan rekrutmen, seleksi, serta pendidikan pelatihan (Usmara, 2012).

Beberapa pandangan mengenai definisi perencanaan sumber daya manusia seperti yang dikemukakan oleh: Handoko, Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan dan lingkungan pada organisasi di waktu yang akan datang dan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi-kondisi yang terjadi dalam sebuah lembaga. Perencanaan SDM merupakan proses analisis dan identifikasi tersedianya kebutuhan akan sumber daya manusia sehingga

organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya (Mangkunegara, 2008).

### **3. Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Manfaat perencanaan akan memberikan nilai-nilai positif bagi kepentingan organisasi. Jika perencanaan sumber daya manusia dilakukan dengan baik, maka akan diperoleh keuntungan-keuntungan sebagai berikut: (1) Manajemen puncak memiliki visi yang lebih baik terhadap aspek-aspek sumber daya manusia atau terhadap keputusan bisnis. (2) Manajemen dapat memprediksi adanya ketidakseimbangan yang memengaruhi biaya sumber daya manusia menjadi tidak terkontrol. (3) Manajemen memberi kesempatan yang lebih baik untuk melibatkan wanita dan golongan minoritas dalam program perencanaan sumber daya manusia internal organisasi. (4) Menambah sistem informasi menjadi lebih baik untuk mengetahui pengetahuan tentang profil karyawan, pekerjaan, keahlian, kemampuan, kompensasi yang adil dan layak, serta dapat memprediksi kebutuhan jumlah tenaga kerja saat ini dan yang akan datang. (5) Memungkinkan penarikan karyawan baru secara ekonomis. (6) Koordinasi sumber daya manusia berjalan dengan lebih baik (Hasibuan, 2011).

### **4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri (internal) maupun baik yang berasal dari lingkungan organisasi (eksternal) yaitu: (1) Faktor-faktor Eksternal adalah berbagai hal yang pertumbuhan dan perkembangannya berada diluar kemampuan organisasi untuk mengendalikannya. Teknologi, sosial budaya, politik, dan ekonomi. (2) Faktor-faktor Internal adalah berbagai kendala yang terdapat didalam organisasi itu sendiri. Faktor internal rencana strategik, anggaran, estimasi produksi dan penjualan, usaha atau kegiatan baru, dan rancangan organisasi dan tugas pekerjaan. Antara faktor-faktor tersebut, baik internal maupun eksternal, saling berinteraksi dan berpengaruh. Perencanaan sumber daya manusia harus bertitik tolak dari pengkajian

terhadap faktor-faktor tersebut (Kusdyah, 2009).

## 5. Kinerja organisasi

Kinerja organisasi adalah akumulasi kinerja dari unit-unit yang ada, mengingat unit-unit kerja organisasi terdiri dari individu-individu, maka kinerja organisasi merupakan akumulasi kinerja semua individu yang bekerja didalamnya (Haryono, 2018).

Simanjuntak mengatakan kinerja sebuah organisasi dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu: (1) Dukungan organisasi, berupa: stuktur organisasi, penerapan teknologi pendukung kerja, dan lingkungan atau atmosfir kerja. (2) Kemampuan dan efektivitas manajemen, meliputi: perencanaan, pengorganisasian, penyediaan SDM, dan pengawas yang baik. (3) Kinerja setiap orang dalam organisasi, meliputi: kompetensi individu yang sehat, dukungan organisasi dan dukungan manajemen (Simanjuntak, 2018).

Untuk pencapaian tujuannya tentu suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaanya harus memperhatikan beberapa aspek penting seperti pelatihan, pengembangan, motivasi dan aspek-aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Simanjuntak, 2018).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Sesuai dengan firman Allah SWT dalam Q.S Al-Zalzalah ayat 7 dan 8 tentang melakukan suatu kinerja sesuai dengan perbuatannya.

*Artinya: Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat zarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan) nya. Dan Barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan) nya pula.*

## 6. Indikator kinerja organisasi

Ada beberapa indikator dari pada kinerja sebagai berikut; (a) Indikator kinerja finansial non-finansial. Kinerja finansial sudah tentu sangat penting bagi keberlangsungan hidup organisasi terutama bagi organisasi bisnis. Karena tidak cukup untuk menjelaskan kinerja organisasi secara keseluruhan maka perlu didukung oleh kinerja non-finansial seperti: kualitas layanan, inovasi produk dan kemampuan perusahaan menyampaikan produk tepat waktu. Indikator kinerja finansial sering disebut sebagai lag indicator - hasil akhir yang bisa berkelanjutan jika didukung oleh lead indicator. Manajemen kinerja tanpa dukungan tersebut bisa dikatakan keberhasilan kinerja finansial hanya mampu bertahan dalam jangka pendek. (b) Indikator kinerja global dan lokal (Govindarajan, 2010).

Yang dimaksudkan dengan indikator kinerja global adalah kinerja yang menjadi tanggungjawab manajer puncak. Sementara para manajer dibawah manajer bertanggung jawab pada kinerja yang bersifat local sesuai ruang lingkup pekerjaan masing-masing yang terbatas. (c) Indikator kinerja internal vs eksternal. Indikator kinerja internal adalah informasi yang digunakan untuk memantau kinerja internal organisasi termasuk kinerja pegawai, tim, unit kerja dan departemen. Sementara itu indikator kinerja eksternal adalah informasi yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi yang terkait dengan kepentingan pihak eksternal seperti konsumen. Demikian juga indikator kinerja eksternal digunakan untuk mengevaluasi pihak eksternal seperti supplier yang kegiatannya berdampak pada keinerja internal organisasi seperti input, proses dan output. (d) Indikator kinerja berbasis hirarkhi organisasi (Wayne, 2010). Hubungan vertikal dalam kehidupan organisasi biasanya sangat bergantung pada bagaimana struktur organisasi didesain mulai dari level organisasi paling bawah sampai pada level paling tinggi. Masing-masing level organisasi memiliki indikator kinerja tersendiri namun secara hirarkhis jumlah indikator kinerja akan semakin sedikit ketika level organisasi semakin keatas. (e) Indikator kinerja sesuai dengan kegunaannya.

Karena masing-masing departemen orientasinya

berbeda maka indikator kinerjanya juga berbeda. Terlepas dari banyaknya indikator kinerja yang bisa digunakan oleh sebuah organisasi, satu hal yang tidak boleh dilupakan adalah setiap indikator tidak berdiri sendiri yang terpisah dari indikator lain (Hasibuan, 2015). Sebaliknya setiap indikator adalah bagian yang tidak terpisahkan dari indikator lain yang saling terkait sehingga pada akhirnya yang tersisa adalah indikator-indikator kunci yang jumlahnya sangat terbatas. Indikator-indikator kunci atau sering disebut Key Performance Indicators (KPIs) adalah indikator paling penting yang dinyatakan secara kuantitatif dan menggambarkan kemampuan sebuah organisasi untuk bersaing dalam lingkup organisasi (Sulastri, 2011: 173).

## **7. Faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi**

Kinerja merupakan gambaran atau hasil melalui tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi organisasi (Ritonga, 2019).

Dalam hal kinerja organisasi terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a) Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru.
- b) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada guru.
- c) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi (sekolah) (Danim, 2010).

## C. METODE PENELITIAN

Dalam Riset ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif yang memudahkan Riset untuk melihat persoalan secara nyata dan sesuai dengan realita yang berkembang di lapangan. Dengan tipe Riset deskriptif analisis yaitu menggambarkan dan menjelaskan suatu permasalahan sesuai dengan kenyataan yang ada, karena berbentuk pengamatan terhadap objek Riset secara langsung tidak dalam bentuk angka dan tabel.

Sumber data dalam Riset ini adalah: (1) kepala sekolah, (2) waka kurikulum, guru dan (3) pihak lain yang nantinya diperlukan dalam memperoleh informasi.

Dalam Riset ini data yang dikumpulkan terbagi dua (Sugiyono, 2018: 225):

- a. Data primer: Data Riset yang diperoleh dari hasil pengamatan pada proses atau kegiatan Riset mengenai *manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi* yaitu adanya organisasi MGMP dan adanya SPM di sekolah.
- b. Data sekunder: Dalam Riset ini, Riset memperoleh dari beberapa buku tentang MSDM, organisasi pendidikan dan manajemen pendidikan.

Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi atau pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Setelah data terkumpul proses selanjutnya adalah menyederhanakan data yang di peroleh ke dalam bentuk yang mudah di baca dan di pahami sebagai upaya untuk mencari jawaban. Teknik analisis data yang di gunakan penulis adalah model interaktif yang di perkenalkan oleh Miles. Mathew dan Michael yang memiliki jenjang yaitu reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan/ verifikasi.

## D. HASIL RISET DAN PEMBAHASAN

### 1. Model manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dalam perjalanannya telah mengalami banyak sekali fase-fase, bahkan saat ini pemerintah pun mulai terlibat aktif dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia guna menciptakan sumber daya manusia yang semakin berkualitas kedepannya. Manajemen

sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan suatu lembaga dalam pencapaian tujuannya. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai semua tujuannya tergantung pada sumber daya manusianya yang mengelola organisasi tersebut. Oleh karena itu pegawai harus dikelola dengan baik sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan (Susanto, 2017).

Manajemen sumber daya manusia bagi warga di SMA Negeri 2 bandar, melakukan perencanaan sumber daya manusia yang baik, rekruemen terhadap pelamar yang lulus syarat, seleksi dengan wawancara, penempatan yang kurang tepat sasaran, pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kemampuan tenaga pendidik, kompensasi yang tidak sesuai hubungan kerja atau pensiun yang efektif. Model manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi di SMA Negeri 2 bandar yaitu memberikan SPM (standar pelayanan minimal), tawaran bimbingan untuk anak-anak dan berbagai pelatihan lainnya, guna untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

Riset relevan yaitu Skripsi yang ditulis Suyadi dari IAIN Surakarta, pada tahun 2016 dengan judul "*Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri 1 delanggu*". Berdasarkan hasil Riset dan pembahasan secara keseluruhan dapat di simpulkan bahwa sistem manajerial yang ada tidak terputus pada satu saja yaitu kepala sekolah, tetapi semua tenaga kependidikan yang berada disekolah tersebut. Tidak terlepas dari perencanaan, rekrutmen, seleksi wawancara, pelatihan dan pengembangan pada sumber daya manusianya (Suryadi, 2016).

Peningkatan kinerja organisasi disebabkan beberapa faktor. Berdasarkan hasil Riset ditemukan faktor kepemimpinan menjadi hal substansial dalam peningkatan kinerja organisasi. Sebagaimana hasil Riset, diketahui bahwa model manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi yaitu memberikan SPM (standar pelayanan minimal), tawaran



bimbingan untuk anak-anak dan berbagai pelatihan, guna untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

## **2. Implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi.**

Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi. Kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, sumber daya yang digerakan atau yang dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dapat di pahami bahwa perencanaan dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) di sekolah atau lembaga pendidikan tersebut sudah sangat baik dimana para guru memiliki perencanaan tersendiri di bidangnya masing-masing, guna untuk memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) yang ada di sekolah tersebut, dan perencanaan tersebut sudah disusun di awal tahun serta di kumpulkan. Kemudian kepala sekolah akan mengecek perencanaan dari bidang masing-masing. Mulai dari RPP, prosa dan prosem guru bidang studi. ini sudah memiliki perencanaan yang di susun di setiap awal tahun oleh setiap bidangnya.

Hal ini juga di kemukakan oleh Simanjuntak Sebuah organisasi juga dapat dipengaruhi paling tidak oleh tiga hal, yaitu: Pertama, strategi organisasi yang mencakup tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang dirumuskan oleh organisasi; Kedua, bagaimana tujuan organisasi tersebut kemudian dikomunikasikan dan dipahami oleh semua anggota dan bagaimana pelaksanaannya, dalam hal ini mencakup: kemampuan individu, tingkah laku individu, dan hasil objektif yang diperoleh; dan Ketiga, situasi yang melingkupi dan mempengaruhi kinerja sebuah organisasi, yaitu mencakup budaya organisasi dan kondisi ekonomi. Dalam konteks lembaga pendidikan, situasi yang melingkupi ini juga dipengaruhi oleh kebijakan yang diterapkan oleh pemerintah (Simanjuntak, 2018).

Dalam Riset relevan jurnal Abd. Wahid Tahir yang berjudul hakikan manajemen sumber daya terhadap

peningkatan mutu adalah suatu sistem implementasi dalam menjalankan suatu usaha pendidikan yang berusaha memaksimumkan daya saing melalui penyempurnaan terus menerus dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara totalitas (Tahir, 2017).

Pada hakekatnya organisasi adalah sebuah pergerakan kelompok, oleh sebab itu terbentuknya organisasi tidak terlepas dari dukungan kelompok yang terbentuk dalam waktu yang cukup lama. Dalam pembentukan organisasi juga tidak terlepas dari seorang leader atau tokoh (top manager) yang secara ketat menerapkan visi, misi dan nilai-nilai organisasi kepada para bawahannya, sehingga dalam waktu tertentu menjadi kebiasaan dan dijadikan acuan oleh seluruh anggotanya untuk bertindak dan berperilaku dengan baik.

Berdasarkan sejumlah data yang diperoleh pada lokasi Riset yaitu SMA Negeri 2 bandar, maka riset mencoba mengumpulkan dan merangkup sedemikian rupa terhadap semua data dan menyusun secara sistematis, guna memudahkan Riset mengambil kesimpulan untuk memberikan jawaban dari pertanyaan riset yang telah ditetapkan sebelumnya, berkaitan dengan implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi di SMA Negeri 2 bandar.

## **E. KESIMPULAN**

Melalui hasil riset dan pembahasan yang sudah dipaparkan pada pembahasan sebelumnya, maka dapat dikemukakan kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) bagi warga di SMAN 2 bandar, melakukan suatu perencanaan pada sumber daya manusia yang baik, rekrumen kepada pelamar yang telah lulus syarat, seleksi dengan cara wawancara, penempatan yang masih kurang tepat sasaran, pelatihan dan pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan para tenaga pendidik, kompensasi yang tidak sesuai hubungan kerja atau pensiun yang efektif. Model manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi di SMA Negeri 2 bandar yaitu memberikan SPM (standar pelayanan minimal),

tawaran bimbingan untuk anak-anak dan berbagai pelatihan lainnya, guna untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

Implementas manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi ini sudah sangat terarah manajeme sumber daya manusia (MSDM) sudah terealisasikan dengan efektif. Melalui hasil riset, SMA Negeri 2 bandar sudah efektif dalam pelaksanaan program-program yang telah berlangsung, efektivitas tersebut tidak terlepas dari penguatan sumber daya manusianya (SDM) dalam upaya peningkatan kinerja organisasi di SMA Negeri 2 bandar. Organisasi sebagai bentuk dilaksanakanya melalui serangkaian tahapan manajemen SDM seperti rekrutmen, pelatihan serta pengembangan, pembentukan komitmen dan perubahan dalam sebuah organisasi di SMA Negeri 2 bandar tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Fahmi, Agus Siswanto M.E, Ir. Muhammad Fahri Farid, MM, Arijumanan. "Syariah Teori Dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah." Jakarta: Gramediapusaka utama, 2014.
- Amirul, Mukminin. "Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan. Yogyakarta: UNY Press. Hlm.6." *Nasional XI* (2019): 6.
- Anggung, Muhammad Arifin Ritonga dan Muhammad. "Peningkatan Kinerja Guru Pesantren Melalui Sistem Reward Dan Punishmen." 3 no 1 (2019): 46.
- Anthony, Robert N dan Vijai Govindarajan. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat., 2010.
- Ariandja, Marihot Tua Efendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo., 2010.
- Arikunt, Suharsimi. *Prosedur Riset Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT.Rineka Cipta ), 2010.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Suatu Pendekatan Baru*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Azwar, Saifudin. *Metode Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- B, Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT.Bumi Aksara., 2010.
- Bukhori. *Azas-Azas Manajemen*. Yogyakarta: Aditya Media, 2005.
- Danim, Sudarwan. *Profesionalisasi Dan Etika Profesi Guru*. Jakarta: Alfabeta, Bandung., 2010.
- Edi Susanto, MM. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Purwomartani, 2017.
- Educatededucator. *Files. Wordpress. Kinerja-Sekolah*. Bandung: Bumi Aksara, 2014.
- H.Hadari Nawawi. *Perencanaan SDM, Untuk Organisasi Profit Yang Kompetitif*. Bandung: PT. Rineka Cipta., 2013.
- Hani, T. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. , Yogyakarta: CV.Andi offset handoko., 2001.
- Haryono., Siswoyo. *Manajemen Kinerja SDM Teori & Aplikasi*: Jakarta: Luxima Metro Media, 2018.
- Hasan, Iqbal. *Metode Riset Dan Aplikasi Jakarta: Ghalia Indonesia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2012.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: , Bumi

- Aksara, 2015.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Iketut Sudiardita, Agus Supriyanto dan Mardi. "Pengaruh Perekrutan, Seleksi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Datacomm Diangraha." *Riset Manajemen Sains Indonesia* 8 (2017).
- Jurnal, muhammad arifin ritonga dan muhammad Anggung, "Peningkatan Kinerja Guru Pesantren Melalui Sistem Reward Dan Punishmen." Vol 3 no 1 (2019).
- M.b.a, Jutine. Sirait T. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Bandung: Ghalia Indonesia, 2010.
- Marnis, Proyono dan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama, 2010.
- Martoyo. "Manajemen Sumber Daya Manusia." *BPFE, Yogyakarta*. 9 (2013).
- Meilani, Puput Yang. "Manajemen Personalia Dalam Meningkatkan Sdm Di Mtsn Bantuk Kota, Sekripsi, Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Uin Sunan Kalijaga." *Pendidikan*, 2007.
- Moh agus, Tulus. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia, pustakautama., 2012.
- Mondy, R.W. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh (Terjemahan)*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2010.
- Muddasir. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri MAN Kabupaten Bireun." *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA* 16 (2016).
- Musarofah, Ani Fatul. "Upaya Peningkatan Kualitas Sdm Dan Implikasinya Terhadap Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren Nurul Haromain Kulon Progo Sekripsi Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Guru Uin Sunan Kalijaga." *Pendidikan*, 2012.
- "Pendidikan, Akuntansi Indonesia." *Pendidikan* VI (2008): 53.
- Permansari, Ragil. "Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT. Augraharjo Semarang, Universitas Negeri Semarang," 2013.
- Prabu, Mangkunegara Anwar. *Manajemen Sumberdaya Perusahaan*, 2008.
- Rachmawati, Ike Kusdiyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2007.
- Rohman, Arif. "Pembinaan Profesional Guru SMK." *Tabularasi PPS Unimed* 6 (2013): 14.
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Bandung: CV pustaka

setia, 210AD.

- Sanusi, muhammad. "kinerja guru di tinjau dari kompetensi personalia dan efektifitas kelompok kerja guru sekolah dasa di kecamatan soppeng raja kab barru." *Pendidikan*, 2009, 100.
- Siburian., Goal dan. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Purwomartani, 2015.
- Simanjuntak. *Manajemen Kinerja SDM, Pasar Rebo*. Jakarta Timur.: Rifika aditama, 2018.
- Sirnamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN., 2017.
- Sirnamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2017.
- Sjafri., Mangkuprawira. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003.
- Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010.
- sondang p, siagian, M.p.a. manajemen sumber daya manusia (2011).
- Suyadi. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri 1 Delangu, Surakarta:IAIN Surakarta." *Riset*, 2016.
- quran surat al baqarah ayat 30. "Tafsirweb," 2020. <https://tafsirweb>.
- Tahir, Abd Wahid. "Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Mutu." *Pendidikan VI* (2017).
- Usman, Husaini. *Manajemen*. Jakarta timur: PT, Bumu Aksara., 2011.
- Usmara, A (ed). *Paradikma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*., Yogyakarta: Amara books., 2012.
- veithzalripai, m. badan ella jaupanisagala, s. psi.m, Sc. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: rajawali pers, 2009.
- Veithzalripai, m. b.a. , *Peraktik Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 1*., Jakarta: raja wali pers, 2009.
- Vera. "Komponen-Komponen Analisis Data Model Interaktif," 2019.
- Yates, J. K. "Construction Competition and Competitive Strategies." *Journal Of Management In Engineering*, 10 (2010).

# KINERJA DAN KARIR PEGAWAI BUDI

[budi.0334203028@uinsu.ac.id](mailto:budi.0334203028@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan pendidikan. Keberhasilan seorang guru harus memenuhi kriteria yang telah ditetapkan, apabila guru telah memenuhi kriteria tersebut berarti seorang guru dapat dikatakan berhasil dan memiliki kualitas yang baik. Sebaliknya apabila seorang guru belum memenuhi kriteria yang baik maka guru belum dapat dikatakan berhasil. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru seseorang dapat berasal dari dalam individu itu sendiri seperti motivasi, keterampilan, dan juga pendidikan. Ada juga faktor dari luar individu seperti iklim kerja, tingkat gaji, dan lain sebagainya.

Di SMP Plus Ulul Ilmi Medan kepala sekolah menuntut agar pegawai lebih dapat melakukan penelitian dalam kegiatan belajar mengajar, mengembangkan diri, membuat artikel, dan membuat karya ilmiah sebagai salah satu pelaksanaan dalam kinerja pegawai. Namun, para pegawai di SMP Plus Ulul Ilmi Medan masih mengalami kesulitan dalam mengembangkan dirinya. Hal ini disebabkan antara lain pegawai di SMP Plus Ulul Ilmi Medan mayoritas sudah memasuki usia lanjut, kurangnya hubungan antara kepala sekolah dan pegawai, dan kurangnya motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada pegawai. Pertama di SMP Plus Ulul Ilmi Medan pegawai belum dapat bekerja secara maksimal dalam melakukan pelayanan di sekolah tersebut, karena masih banyak pegawai yang sering datang terlambat, pekerjaan selesai kurang tepat waktu dan lain sebagainya. Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Kinerja dan Karier Pegawai di SMP Plus Ulul Ilmi Medan**".

## B. KAJIAN TEORI

## 1. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja terdiri dari dua kata, yaitu “manajemen dan kinerja”. Menurut Stooner, manajemen diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber daya- sumber daya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Sulistiyorini, 2009: 11). Sedangkan Menurut Hasilbuan (2013: 1), manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung sumber-sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

Sementara itu, kinerja merupakan terjemahan dari “*performance*” yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja (Sedarmayanti, 2002: 50). Adapun kinerja guru merupakan suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran (Supardi, 2013: 54).

Rendahnya kinerja guru merupakan pemicu turunnya mutu pendidikan dan menghambat tercapainya visi suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kinerja guru harus diperhatikan dan dikelola dengan baik agar tidak mengalami penurunan. Bahkan harus senantiasa diperhatikan agar terus menerus dapat meningkat (Akmalia, 2020).

Dengan pemahaman tentang manajemen dan kinerja diatas, dapat dikatakan bahwa manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola. Dasar untuk melaksanakan manajemen kinerja adalah perumusan tujuan, terdapatnya konsensus (kesepakatan) dan kerjasama, sifatnya berkelanjutan, terjadi komunikasi dua arah, dan terdapat umpan balik (Wibowo, 2012: 2). Menurut Wibowo manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumberdaya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis secara



terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi (Wibowo, 2012: 5).

Dari beberapa pengertian diatas maka manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dapat mendorong pada pengembangan dan peningkatan kinerja ke arah yang lebih baik dan berkualitas, melalui komunikasi yang berkesinambungan antara pimpinan dengan pegawai sejalan dengan apa yang diharapkan oleh organisasi (Suharsaputra: 158).

## **2. Tujuan dan Manfaat Manajemen Kinerja**

Diawali dengan membangun visi, dan misi organisasi yang ditetapkan oleh pimpinan tingkat atas. Visi dan misi tersebut kemudian diturunkan kepada tujuan jangka panjang organisasi, selanjutnya tujuan jangka panjang tersebut ditindak lanjuti dengan tujuan tahunan. Tujuan tahunan ditindak lanjuti oleh tujuan divisi, bagian, seksi, dan pada akhirnya oleh seluruh pegawai secara berjenjang mulai dari pimpinan atas hingga pegawai (Sinambela, 2012: 33).

Dengan demikian tujuan manajemen kinerja yaitu untuk meningkatkan kinerja organisasi, tim dan individu dalam suatu keterkaitan, agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dalam kurun waktu tertentu.

Manfaat manajemen kinerja bagi manajer antara lain: mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang, menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual, mengusahakan penghargaan non finansial bagi staf, mengusahakan dasar untuk membantu pegawai yang kinerjanya rendah, digunakan untuk mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan atasan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi. Sedangkan manfaat manajemen kinerja bagi individu antara lain: memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk bekerja dengan baik, membantu untuk mengembangkan kemampuan kerja, menggunakan waktu sebaik mungkin, menjadi landasan untuk pengukuran kinerjanya (Wibowo, 2012: 10).

Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja sekolah antara lain melalui pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, dan penghargaan (*reward*) (Mulyasa, 2004: 141).

- a. Pembinaan dan pengembangan kinerja guru. Dalam rangka untuk mengembangkan dan pembinaan guru, pimpinan sekolah menentukan aspek-aspek yang dapat dibedakan tetapi tidak dapat dipisah-pisahkan dan dengan demikian harus mendapat pemberian kesempatan untuk berkembang secara wajar (Mujtahid, 2011: 70-73). Jadi pembinaan dan pengembangan kinerja guru merupakan upaya untuk meningkatkan profesionalitas guru dengan berbagai aspek pada guru seperti aspek yang menyangkut kemampuan dan aspek yang menyangkut karir guru. Sehingga dalam hal ini peran kepala sekolah sangatlah penting dalam menjaga mutu pembelajaran guru. Tetapi semua upaya yang dilakukan kepala sekolah bergantung dari kemauan dan keantusiasan oleh guru-guru.
- b. Pembinaan disiplin. Dalam meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah harus mampu melakukan hal-hal sebagai berikut: a) Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya, b) Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya, c) Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat (Mulyasa, 141).
- c. Pemberian motivasi. Untuk meningkatkan produktivitasnya kerja, perlu diperhatikan motivasi kerjanya dan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhinya (Mulyasa, 143).
- d. Penghargaan (*reward*). Penggunaan penghargaan perlu dilakukan secara tepat, efektif dan efisien, agar tidak menimbulkan dampak negatif (Mulyasa, 151).

### 3. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kinerja adalah suatu proses yang meliputi: (1), penetapan standar prestasi kerja; (2), penilaian prestasi kerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar; (3) memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi karena menurunnya prestasi kerja (Sudarmanto,

2009: 250-251). Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk mengetahui tingkat efektifitas dan efisien atau tingkat keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Nawawi, 2006: 76).

Menurut Riva'i, aspek-aspek yang dapat dinilai dari kinerja seorang guru dalam suatu organisasi dikelompokkan menjadi tiga, yaitu kemampuan teknik, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal (Supardi, 2014: 70-71).

### C. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui penerapan proses perencanaan kinerja guru dalam pembelajaran di SMP Plus Ulul Ilmi Medan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus. Studi kasus (*Case Study*) yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara insentif, terperinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu.

Adapun sumber data dalam penelitian ini ialah sumber data primer, yaitu sumber yang diterima langsung dalam penulisan kepala sekolah sekolah Ulul Ilmi Islamic School Medan. Dan sumber data skunder, yaitu sumber data pendukung atau pelengkap yang diperoleh secara langsung dari tata usaha yaitu mengenai dokumen-dokumen tentang program, profil sekolah, data-data tentang tenaga kependidikan termasuk guru yang ada di SMP Plus Ulul Ilmi Medan.

Untuk memperoleh data penelitian ini, maka teknik yang di gunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, pelaksanaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian.

### D. TEMUAN DAN HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian, adapun temuan dalam perencanaan kinerja dan karir pegawai dalam pelaksanaan pembelajaran memuat dua faktor yaitu faktor internal dimana belum maksimalnya dalam hal perencanaan kinerja dan karir

pegawai yang dilatar belakangi kurang maksimalnya dalam melakukan pelayanan, kurangnya mengaktifkan dan melakukan serta menyelesaikan pekerjaan sehingga menghambat proses surat menyurat di sekolah. Selain itu, faktor eksternal yaitu pengaruh diluar lingkungan sekolah. Ada beberapa kasus yang ditemukan bahwa pegawai yang sudah mengikuti pelatihan yang di akomodir oleh yayasan, masih kurang dalam pengikutsertaan sehingga kurang maksimal berjalannya pelatihan tersebut dan kinerja pegawai yang tidak mengikuti pelatihan terlihat rendah.

## **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis serta berbagai temuan terhadap penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kinerja dan karir pegawai dalam melakukan pelayanan di sekolah SMP Plus Ulul Ilmi Medan akan berjalan maksimal jika pegawai melakukan suatu kinerja yang baik dan dapat mengaplikasikan kinerja di sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akmalia, R., Siahaan, A., & Mesiono, M. (2020). THE EFFECT OF INDIVIDUAL, GROUP AND TEAM WORK BEHAVIOR TOWARD TEACHER PERFORMANCE IN SMAN 3 MEDAN. *JURNAL TARBIYAH*, 27(1).
- Mujtahid, Pengembang Profesi Guru, (Malang: UIN-Maliki Perss, 2011)
- Mulyasa, E. Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004)
- Nawawi, Hadari, Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006)
- Qomar, Mujammil *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2010.
- Sedarmayanti, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, (Bandung: Mandar Maju, 2002)
- Sulistiyorini, Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi, (Yogyakarta: Teras, 2009)
- Supardi, Kinerja Guru, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014)
- Supardi, Kinerja Guru, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013)
- Syafaruddin, *Manajemen Organisasi Pendidikan, Perspektif Sains dan Islam*, Medan: Perdana Publishing, 2017.



# BAB IV

## Evaluasi Kinerja Berbasis Penelitian

# EVALUASI KINERJA PEGAWAI

Edi Rosadi

[Edi.rosadi@uinsu.ac.id](mailto:Edi.rosadi@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam pengelolaan suatu perusahaan. Hal ini dibutuhkan agar perusahaan dapat mengelola organisasinya secara optimal sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja karyawan adalah masalah utama dalam sebuah perusahaan. Kinerja yang memuaskan dari karyawan tidak terjadi dengan sendirinya dan secara instan namun dibutuhkan evaluasi secara berkelanjutan (Mangkunegara, 2006: 178).

Tata Pemerintahan yang baik (*Good Governance*) menjadi slogan penyelenggaraan tata kelola pemerintahan mulai dari pusat hingga daerah ini memerlukan Pegawai Negeri Sipil sebagai penggerak instansi pemerintah yang memiliki kecakapan kerja, mempunyai kedisiplinan, mampu bekerjasama dengan baik, daya tanggap, bertanggung jawab serta taat kepada aturan hukum. Jika hal ini dilaksanakan secara terprogram (sistemik) dan berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan-pelayanan kepada masyarakat.

Kewajiban pegawai negeri sipil memberikan pelayanan publik tertuang didalam Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999, pada pasal 3 menyatakan bahwasanya pegawai negeri sipil berkedudukan sebagai pegawai negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan kegiatan pembangunan.

Kemudian guna dapat mengemban tugas tersebut, salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil ialah dengan melakukan pembinaan jiwa dan korps pegawai negeri sipil pada seluruh aparatur pemerintahan yang ada di Provinsi Banten maupun di tiap Kabupaten, termasuk di dalamnya aparatur pemerintahan di Kabupaten Pandeglang. Upaya pembinaan jiwa dan korps pegawai

negeri sipil tertuang pada Peraturan Pemerintah No 53 tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil yang didalamnya menerangkan kewajiban dan larangan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai negeri sipil. Dengan adanya peraturan pemerintah tersebut diharapkan pegawai negeri sipil akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja atau prestasi kerjanya.

Penilaian kinerja dilakukan antara atasan dengan bawahan dan melihat hasil kerja karyawan dalam setahun terakhir. Namun, yang paling penting, penilaian kinerja karyawan yang bagus adalah dapat berpikir secara rasional, bukan dengan perasaan.

Penilaian kinerja merupakan proses pengukuran organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja dapat juga diartikan sebagai penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan personilnya, berdasarkan visi, misi, standar organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran dalam organisasi. Proses penilaian kinerja diawali dengan menentukan tujuan organisasi, kemudian dilanjutkan dengan analisa kinerja untuk mengetahui harapan pimpinan organisasi dalam pelaksanaan. Pada akhir periode, penilai mengukur kinerja dan melakukan evaluasi, selanjutnya dibandingkan dengan target pekerjaan, kemudian mendiskusikan dan mengkomunikasikan hasil penilaian, dilanjutkan dengan perencanaan program peningkatan kinerja. Proses evaluasi kinerja, organisasi dapat menggunakan berbagai macam ukuran yang berbeda untuk perencanaan, pengukuran, dan evaluasi organisasi (Sudana, 2011: 218)

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di Kantor Kemenag Langkat, kurangnya pengarahan dari atasan/ pimpinan untuk pegawai akan tugas yang pokok yang ada tiap-tiap pegawai. Komunikasi merupakan sesuatu yang perlu dibangun dengan baik, untuk menciptakan kinerja yang positif bagi masing-masing pegawai. Berdasarkan latar belakang dan dugaan di atas, maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **evaluasi kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Langkat.**



## B. KAJIAN TEORI

### 1. Evaluasi Kinerja

Istilah evaluasi dalam bahasa Inggris disebut dengan *evaluation*, dalam bahasa Arab disebut *al-Taqdir* (التقدير), sedang dalam bahasa **Indonesia** sebagai penilaian. Evaluasi adalah rangkaian kegiatan untuk menghasilkan informasi capaian kinerja dengan cara membandingkan realisasi masukan (*input*), keluaran (*output*), dan hasil (*output*) terhadap rencana dan standar (permen-ristekdikti-no-36-tahun-2016).

Arikunto (2012: 3) menyebutkan bahwa dalam aktivitas evaluasi terdapat tiga kegiatan yang dilakukan seperti pengukuran (*measurement*), penilaian, dan evaluasi. Lebih lanjut Sudjana (2009: 3) mengungkap bahwa evaluasi diartikan sebagai proses menilai suatu objek dengan kriteria tertentu, yang berlangsung dalam bentuk *interpretasi* dan diakhiri dengan *Judgement*. Hal ini senada dengan Peraturan Menteri Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2016 yang menyebutkan bahwa evaluasi memuat 3 (tiga) aspek yakni: 1) Aspek kinerja program (*outcome*), 2) Aspek kinerja kegiatan (*output*), dan 3) Aspek realisasi anggaran.

Mengacu pada beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan evaluasi adalah serangkaian upaya untuk menilai dan membandingkan sejauhmana kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang semestinya dicapai.

Menurut Husein Umar (1992: 32-33) dalam bukunya "Mengapa di Balik Kinerja Kerja Individu" mengemukakan melalui Teori Atribusi bahwa kinerja dipengaruhi berbagai faktor seperti kemampuan dan motivasi. Dan menurutnya, terdapat 2 kategori dasar atribusi yang bersifat internal atau disposisional (dihubungkan dengan sifat-sifat orang), dan yang bersifat eksternal atau situasional (yang dapat dihubungkan dengan lingkungan seseorang).

Kinerja yang baik sesungguhnya sering disebabkan secara internal. Pada waktu-waktu demikian seseorang yang menilai kinerjanya sendiri harus memberikan kredit sepenuhnya kepada dirinya sendiri, karenanya menikmati keberhasilan,

meningkatkan kepercayaan diri dan harga diri, serta mendapatkan kepuasan yang berhak didapatkan dari pekerjaannya.

Berbicara kinerja berarti kita tidak bisa melupakan kompetensi yang dimiliki oleh pekerja/pegawai. Sedangkan maksud dari kompetensi di dalam manajemen adalah bahwa manajemen seharusnya mementingkan kemampuan dalam argumentasi secara efektif dan efisien, manajemen harus mementingkan analisa kemampuan karyawan sekarang dibandingkan dengan kemampuan karyawan yang akan datang di dalam organisasi (Robbins, 2002: 59).

Adapun ciri kompetensi adalah merupakan sekelompok perilaku yang spesifik, dapat dilihat dan dapat diverifikasi; yang secara reliable dan logis dapat dikelompokkan bersama, serta sudah diidentifikasi sebagai hal-hal yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan pekerjaan. Jenis-jenis kompetensi ada 3 yaitu: 1) Kompetensi organisasi, 2) Kompetensi pekerjaan atau teknis dan 3) Kompetensi individual. Karakteristik mendasar yang dimiliki kompetensi ada lima yaitu: Motif, Traits, Konsep diri, Pengetahuan dan Skill.

Dalam kerangka organisasi, terdapat hubungan antara kinerja perorangan (*Individual Performance*) dengan kinerja organisasi (*Organization Performance*). Suatu organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

Suatu kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja individu sendiri dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan ini berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya. Dalam hal ini dibutuhkan suatu evaluasi, yang kemudian dikenal dengan penilaian/evaluasi kinerja.

Hasil kerja yang dilakukan pegawai sangat berpengaruh pada kemajuan suatu organisasi. Dengan demikian dapat pula kita pahami bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan yaitu penelitian yang dilakukan dengan melihat langsung ke lapangan (Sugiyono, 2013: 47). Pada penelitian ini menjelaskan Evaluasi Kinerja Pegawai di Kantor Kemenag. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya (Sugiyono, 2013: 56).

Adapun lokasi penelitian ini berada di Jalan Komplek Pemda Langkat, Stabat, Kwala Bingai, Langkat, Kabupaten Langkat, Sumatera Utara. Informan dalam penelitian ini adalah unsur pimpinan yang ada di Kantor Kemenag Kabupaten Lankat (Kepala yang memiliki bawahan). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yang berarti:

- a. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara) (Sugiyono, 2009: 139). Data primer dalam penelitian ini adalah data dari Pegawai di Kantor Kemenag Langkat. Sehingga data primer adalah data yang diperoleh dari hasil observasi lapangan oleh peneliti yang melakukan wawancara kepada Pegawai Kantor Kemenag Langkat. Jenis datanya berupa kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai kemudian dicatat melalui catatan tertulis. Pengambilan data melalui observasi dan wawancara secara langsung dimaksudkan agar data yang diperoleh peneliti berasal dari sumbernya langsung, jadi data yang diperoleh akan lebih dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan.
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, misalnya dari orang lain atau lewat dokumen. Selain

itu, data sekunder juga merupakan data yang mendukung atas permasalahan yang akan dibahas (Sugiyono, 2009: 111). Data sekunder pada penelitian ini adalah data yang diperoleh dari Kantor Kemenag Langkat, seperti profil, data informan yang terdiri dari nama informan dan jabatan..

Alat pengumpulan data yaitu interview, observasi dan dokumentasi. Setelah keseluruhan proses penelitian dilaksanakan maka selanjutnya penulis mulai melakukan pengolahan data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi kemudian dideskripsikan. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Dalam penelitian kualitatif temuan data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Adapun uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji kredibilitas (*credibility*), Uji transferabilitas (*transferability*).

## **D. TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

### **1. Kuantitas Pekerjaan**

Kuantitas pekerjaan maksudnya adalah banyaknya beban kerja yang diberikan kepada pegawai atau yang harus diselesaikan seorang pegawai diukur dari kemampuan secara kuantitatif dalam mencapai target kerja yang ditetapkan. Kuantitas merupakan bagian yang penting dalam sebuah bidang pekerjaan tertentu.

Hasil wawancara dengan pimpinan Kemenag Langkat, memberikan penjelasan bahwa:

“Tentu kuantitas menjadi acuan yang sangat penting, karena ini akan memperlihatkan banyak hal yang tegas dalam bentuk kuantitas. Jadi, setiap orang itu memang diberikan beban tugas yang disesuaikan dengan tempat tugasnya. Terlebih lagi, juga dipahami dengan tupoksi yang ada. Berdasarkan itulah, kita menilai kinerja mereka.”

Hasil wawancara di atas menggambarkan bahwa pimpinan Kemenag Langkat memahami bahwa kuantitas merupakan bagian yang penting dan tentunya diharapkan dapat terdokumen dengan baik. Lebih lanjut, beliau mengatakan:

“Setiap pekerjaan dari masing-masing orang, ada kalangan dikumpulkan sebagai bentuk pendokumentasian terhadap proses kerja yang mereka lewati. Dari sini, nantinya akan masuk dalam daftar pendataan lembaga, sebagai acuan dalam perkembangan lanjutan bila dibutuhkan.”

Pimpinan Kemenag Langkat mengungkapkan bahwa mereka memperhatikan persoalan kuantitas, dimana pendokumentasian adalah salah satu bagian darinya yang semestinya diselesaikan. Tiap-tiap pegawai diminta untuk menyelesaikan tugasnya, dan mendokumentasikannya dalam bentuk file, dan pada akhirnya akan dikembalikan sebagai bentuk laporan kepada pimpinan kemenag Langkat.

Hal senada juga diungkapkan oleh salah satu pegawai di Kemenag Langkat yang mengatakan bahwa:

“Tentu saja ada prosedur kerja yang kami terima. Disana juga menjelaskan tentang tugas pokok yang seharusnya kami lakukan, dan tentunya atas perintah atasan.”

Memperhatikan kuantitas kerja diyakini mempengaruhi kualitas pekerjaan itu sendiri. Adapun hasil dari wawancara di atas menceritakan bahwa tiap-tiap pegawai menerima tugas yang diberikan oleh atasan. Dalam artian, ada beberapa tugas yang semestinya dilaksanakan tiap-tiap orang, dan itu terdokumen dengan baik.

Hal ini juga sejalan dengan hasil temuan dokumen yang menampilkan data tentang tugas pokok dan fungsi dari masing-masing bidang yang terkait di Kemenag langkat.

Wawancara selanjutnya dilakukan terhadap pegawai, untuk mengetahui tingkat kesulitan pegawai dalam melaksanakan tugas yang ada. Didapati bahwa:

“Pada dasarnya, kami adalah Tim dan memang semestinya membangun kerjasama yang baik antara satu orang ke orang yang lain. Banyak atau sedikit mungkin relatif, dan tidak ada jawaban baku atas itu. Meski demikian, semua tugas yang

diberikan atau dibebankan kepada kami memang merupakan hal yang relevan dengan bidang yang kami jalankan.”

Wawancara di atas menceritakan bahwa pembagian tugas memang disesuaikan dengan kompetensi atau kemampuan dari masing-masing bidang tertentu. Oleh karenanya, praktik ini bernilai baik untuk kualitas pekerjaan tertentu. Dengan sendirinya, hal ini akan mendorong terciptanya tugas yang terselesaikan dengan baik serta kuantitas pekerjaan itu akan terlihat jelas.

## **2. Kualitas Pekerjaan**

Sudah umum sekali bahwa ketika seseorang yang melakukan sesuatu dan memiliki sesuatu tentunya ingin mendapatkan manfaat dan nikmat dari sesuatu yang dimilikinya itu, begitupun juga ketika menghafalkan al-Qur’an. Bagi orang-orang yang menghafal al-Qur’an pasti akan mendapatkan beberapa manfaat dari apa yang telah ia lakukan tersebut.

Kualitas pekerjaan adalah sesuatu yang diharapkan untuk hadir dalam kelembagaan. Persoalan ini akan dapat terlihat dari segi ketelitian, kerapihan kerja, kecepatan untuk menyelesaikan pekerjaan, keterampilan dan kecekatan pegawai dalam bekerja.

Hasil wawancara dengan Pimpinan Kemenag Langkat, menjelaskan bahwa:

“Kami tentunya memberikan waktu tertentu untuk setiap pekerjaan agar dapat diselesaikan, tentunya dengan pertimbangan dari berbagai sisi seperti tingkat kesulitan pekerjaan itu, atau banyaknya jumlah yang harus diselesaikan, dan lain sebagainya. Namun demikian, dalam waktu yang diberikan itu, tidak semua pegawai dapat mengiriminya tepat waktu. Tetap sebagian besar sudah berusaha untuk menyelesaikan tepat waktu dan kami menghargai itu.”

Hasil wawancara di atas menceritakan bahwa pegawai di Kemenag Langkat belum sepenuhnya tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan. Namun, ketidakepatan waktu penyelesaian ini bukanlah sesuatu yang berarti, atau bukan sesuatu yang dapat memperburuk kelembagaan.

Melainkan, hal itu merupakan sesuatu yang umum atau dapat dimaklumi bagi individual.

Pimpinan Kemenag Langkat juga menjelaskan bahwa:

“Penilaian umumnya dilakukan dengan tes subjektif. Artinya, ini bukanlah sesuatu yang objektif. Karena sifatnya sebagai pendukung atau pendorong laju keberlangsungan kegiatan kelembagaan, maka setiap elemen semestinya saling mendukung dan bekerja sama. Jadi, secara spesifik kami belum memiliki dokumen khusus untuk menerangkan tentang waktu-waktu pengumpulan tugas. Semuanya berlaku subjektif, melalui lisan belaka.”

Pimpinan secara spesifik belum membuat sebuah program untuk mencatat penyelesaian tugas pegawai, yang mendeskripsikan tentang seberapa lama pegawai menyelesaikan tugas tertentu. Meski demikian, hal ini sudah dilakukan, dengan tes subjektif. Hasil studi dokumen, juga memberikan penjelasan bahwa dokumen penyelesaian tugas ini, belum ditemukan. Itu artinya, hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh pimpinan Kemenag Langkat, bahwa hal ini dilakukan secara subjektif.

Melalui wawancara dengan salah satu pegawai Kemenag langkat, juga memberikan penjelasan bahwa:

“Tugas tentunya ada setiap harinya. Untuk penyelesaiannya sendiri, hanya diberlakukan semacam pesan verbal semata. Jadi, tidak ada dokumen yang dikhususkan untuk ini, meski sebahagian kecil seperti tugas yang penting diberlakukan. Pegawai tentunya berusaha untuk menyelesaikannya secepat mungkin.”

Hasil wawancara di atas, menjelaskan bahwa belum disediakan berupa dokumen pendukung dimana yang berisi uraian tentang penyelesaian tugas. Pada akhirnya, dokumen ini akan menjelaskan secara tertulis, tentang seberapa cepat, seberapa teliti pegawai dalam menjalankan tugasnya

### **3. Pengetahuan Kerja**

Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang disesuaikan dengan background pendidikan atau keahliannya dalam suatu pekerjaan. Hal ini dapat ditinjau dari kemampuan

pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka.

Berkaitan dengan hal ini, pimpinan Kemenag Langkah menjelaskan dalam wawancara bahwa:

“Tiap-tiap pegawai ditempatkan sesuai dengan latar pendidikan mereka. Dengan demikian, diharapkan dapat bekerja secara maksimal dari masing-masing posisi atau bidang pekerjaannya. Itu semua juga memiliki dasar, tentang kompetensi dari masing-masing bidang.”

Wawancara di atas, memberikan penjelasan bahwa setiap pegawai yang bekerja di Kemenag Langkat, disesuaikan dengan latar pendidikannya. Adapun hal ini tentunya diharapkan untuk dapat mendukung kualitas pekerjaan yang ada, dan diberikan kepada orang yang tepat.

Hal ini didukung dalam sebuah dokumen, yang berisikan tentang profil pegawai dilengkapi dengan posisi yang ditempatinya di Kemenag Langkat. Dokumen ini memberikan gambaran bahwa tiap-tiap orang memiliki posisi yang sesuai dengan latar pendidikannya.

Hal lain juga dijelaskan oleh pegawai, yang mengatakan bahwa:

“Tentu saja Saya mengetahui tentang apa yang Saya kerjakan, atau yang ditugaskan. Saya memang benar-benar siap untuk menjalani profesi pada bagian ini. Terlebih lagi, sedikitnya memiliki pengetahuan yang mumpuni untuk bidang dimana Saya ditempatkan.”

Pegawai umumnya mengetahui dan setuju dengan posisi yang diembannya. Dengan posisi itu, akan mendeskripsikan tugas yang benar-benar sesuai dengan latar pendidikan yang ada. Meski dalam beberapa hal pegawai mengakui bahwa mereka membutuhkan deksripsi lanjutan dari apa yang menjadi tugas mereka, itu belum menjadi sesuatu hal yang dapat memperburuk pekerjaan. Yang menjadi catatan penting adalah bahwa pimpinan belum menjelaskan tentang setiap deskripsi kerja dari pegawai, yang pada dasarnya hal ini juga tidak dapat diabaikan begitu saja

#### **4. Kerjasama Tim**



Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal atau kerjasama antar pegawai, akan tetapi kerjasama secara horizontal pun merupakan faktor yang sangat penting dalam kehidupan berorganisasi yaitu dimana pimpinan organisasi dan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan menghasilkan suatu hubungan timbal balik yang saling menguntungkan. Tujuan dari pembentukan tim kerja sendiri dikarenakan adanya keinginan untuk mempercepat suatu pekerjaan agar terlaksana sesuai dengan waktu yang telah ditargetkan (Akmalia, 2020).

Peneliti mencoba menemukan data tentang sejauh mana hubungan yang terjalin antara Pimpinan Kemenag Langkat dengan para pegawai yang ada. Melalui hasil wawancara dengan pimpinan Kemenag Langkat, beliau mengatakan bahwa:

“Sejauh ini semua baik-baik saja. Tidak ditemukan adanya kasus-kasus berarti. Antara pimpinan dan para pegawai, berhubungan dengan baik. Sehingga dengan ini, kelangsungan atau proses kegiatan pekerjaan berjalan dengan baik, dengan harapan dapat menggapai tujuan akhir.”

Pimpinan Kemenag Langkat juga menuturkan bahwa terkadang terdapat perbedaan pendapat dalam hal pekerjaan, yang menimbulkan perdebatan ringan. Beliau mengatakan bahwa:

“Namanya berorganisasi, yang dihuni oleh banyak orang dengan kapasitas keilmuan yang berbeda-beda, tentu saja tidak dapat dipungkiri bahwa pernah terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, namun masih dalam koridor kemakluman. Beberapa kali memang terjadi sedikit perdebatan ringan persoalan pekerjaan. Namun itu tidak berlangsung lama, dan tidak mengganggu pekerjaan yang ada. Namun, saat ini semua baik-baik saja.”

Hubungan baik yang terjalin antara pimpinan dan pegawai adalah hal yang perlu diperhatikan. Pengabaian terhadap hal ini dapat memicu terjadinya perpecahan baik ringan maupun berat, yang justru berdampak buruk bagi kelangsungan kelembagaan.

Melalui wawancara dengan pegawai, beliau mengatakan bahwa:

“Sejauh ini semua berjalan dengan baik, tanpa adanya hal yang serius. Masing-masing pegawai juga sangat menghormati pimpinan dan menjalankan tugas sebaik mungkin.”

Peneliti mencoba mencari informasi tentang dokumen terkait kasus-kasus yang terjadi antar pegawai secara vertikal, atau secara horizontal terhadap pimpinan. Hasil studi dokumen yang dilakukan di ruang Tata usaha, didapati informasi belum ditemukannya dokumen kasus antar pegawai atau dengan pimpinan langsung.

## **5. Kreatifitas**

Kreatifitas yakni kemampuan seseorang pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya dengan cara-cara atau inisiatif sendiri dianggap efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan guna untuk melakukan perbaikan demi kemajuan organisasi.

Hasil observasi yang dilakukan, memperlihatkan bahwa pegawai telah berupaya untuk melakukan inisiatif tersendiri, dalam rangka efisiensi kerja. Hal ini juga dijelaskan oleh Pimpinan Kemenag Langkat yang mengatakan bahwa:

“Sejauh ini tidak terjadi masalah yang berarti persoalan pekerjaan yang dilakukan pegawai. Terkadang di suatu kondisi, mereka juga menghubungi asisten ketika Saya tidak berada di lokasi, sementara mereka harus menyampaikan tugas yang ada.”

Hasil wawancara di atas, memberikan penjelasan bahwa masing-masing pegawai menjalin komunikasi dengan baik terhadap unsur-unsur penting lainnya, termasuk pimpinan Kemenag Langkat.

Hal ini juga sejalan dengan apa yang dikatakan oleh pegawai bahwa:

“Terkadang ada tugas yang memang membutuhkan alat tambahan diluar dari tugas itu sendiri secara langsung. Maksudnya, seperti membuat grafik-grafik, yang terkadang Saya juga berinisiatif untuk mempelajarinya dari internet, dan mengaplikasikannya dalam lembar kerja yang ada.”

Hasil wawancara di atas, memperlihatkan bahwa inisiatif dalam penyelesaian pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai cukup terlihat. Adanya inisiatif untuk mencari informais lain dalam rangka melengkapi penyelesaian tugas merupakan hal yang baik untuk menciptakan suasana kerja yang efisien.

## **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kuantitas pekerjaan pegawai di Kemenag Langkat tergolong baik. Pembagian tugas memang disesuaikan dengan kompetensi atau kemampuan dari masing-masing bidang tertentu. Oleh karenanya, praktik ini bernilai baik untuk kualitas pekerjaan tertentu. Dengan sendirinya, hal ini akan mendorong terciptanya tugas yang terselesaikan dengan baik serta kuantitas pekerjaan itu akan terlihat jelas.

Adapun kualitas pekerjaan pegawai di Kemenag Langkat belum terdokumen dengan secara keseluruhan. Hal ini dapat dilihat dari aktivitas penyelesaian tugas yang belum memberikan dokumen pendukung dimana yang berisi uraian tentang penyelesaian tugas. Pada akhirnya, dokumen ini akan menjelaskan secara tertulis, tentang seberapa cepat, seberapa teliti pegawai dalam menjalankan tugasnya. Meski demikian, para pegawai secara subjektif dinilai dengan baik untuk penyelesaian tugas.

Pengetahuan Kerja Pegawai di Kemenag Langkat tergolong cukup. Meski demikian, pegawai membutuhkan deskripsi lanjutan tentang bidang pekerjaan yang diselesaikan, dan pimpinan lembaga belum melengkapi itu. Kerjasama Tim pegawai di Kemenag Langkat terjalin dengan baik. Hal ini ditandai dengan tidak ditemukannya informasi dan dokumen terkait persoalan yang terjadi baik antar pegawai maupun dengan pimpinan lembaga.

Kreatifitas kerja pegawai di Kemenag Langkat tergolong baik. Hal ini ditandai dari adanya inisiatif dalam penyelesaian pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai cukup terlihat. Adanya inisiatif untuk mencari informais lain dalam rangka melengkapi penyelesaian tugas merupakan hal yang baik untuk menciptakan suasana kerja yang efisien

## DAFTAR PUSTAKA

- Akmalia, R., Siahaan, A., & Mesiono, M. (2020). The Effect Of Individual, Group And Team Work Behavior Toward Teacher Performance In SMAN 3 Medan. *Jurnal tarbiyah*, 27(1).
- Daniel L. Stufflebeam dan Anthony J. Shinkfield, *Evaluation Theory, Models, and Applications*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2007)
- Hasibuan, M. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/141274/permen-ristekdikti-no-36-tahun-2016>
- <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/141274/permen-ristekdikti-no-36-tahun-2016>
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Refika Aditama.
- Moleong, Lexy J, *Metodolgi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006)
- Nana, Sudjana,. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. (Bandung: PT RemajaRosdakarya, 2009)
- Sudana, I Made. 2011. *Manajemen Keuangan Perusahaan Teori dan Praktik*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009)
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012)
- Umar, H. 2004. *Metode Riset Ilmu Administrasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Winardi, J. 2003. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: Raja Grafindo

# EVALUASI KINERJA PENGAWAS

Sudirman

[sudirman.0334203016@uinsu.ac.id](mailto:sudirman.0334203016@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Dalam masyarakat modern seperti sekarang ini, terlebih lagi dalam menuju era globalisasi, seluruh aparatur dituntut agar mampu menghadapi persaingan yang makin kompetitif, baik di dalam maupun di luar negeri. Salah satu cara untuk mengantisipasi persaingan yang makin kompetitif tersebut adalah melalui peningkatan kualitas SDM yang komprehensif. Menurut Siagian (2002)), SDM abad ke-21 ditandai oleh segi kehidupan yang timbul ke permukaan dewasa ini dengan gaung yang lebih kuat dibandingkan masa lalu adalah peningkatan kualitas hidup umat manusia.

Sumber daya manusia di lembaga pendidikan seperti pengawas madrasah merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari anggota organisasi, anggota masyarakat, dan warga negara Republik Indonesia. Gerak langkahnya selalu didasari suatu proses pemikiran yang dilakukan secara sadar dan terencana sehingga aktivitas yang akan dilaksanakan dapat menyumbangkan hasil sesuai dengan harapan semula. Namun demikian disadari pula bahwa pelaksanaan aktivitasnya tersebut tidak sedikit masalah, hambatan dan tantangan yang dihadapi dan perlu mendapat perhatian pemikiran analisis serta cara-cara pemecahannya. Pengawasan yang dilakukan pengawas perlu mendapatkan sorotan, sebab masalah kualitas pendidikan akhir-akhir ini menjadi masalah, dimana seperti yang terjadi di Sumut kualitas pendidikan pada madrasah dasar mengalami penurunan.

Dalam Undang-Undang tentang sistem pendidikan nasional ditegaskan bahwa pendidikan dasar diselenggarakan dengan tujuan untuk mengembangkan sikap dan kemampuan serta memberikan pengetahuan dan keterampilan dasar yang diperlukan untuk hidup dalam masyarakat serta mempersiapkan peserta didik yang memenuhi persyaratan untuk mengikuti pendidikan menengah. Pelaksanaan dan pengelolaan pendidikan dasar dan menengah

sangat dibutuhkan keterlibatan langsung tenaga pendidikan maupun tenaga kependidikan sebagai ujung tombak penyelenggara pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tenaga pendidik yang dimaksud adalah guru dan kepala madrasah, sedangkan tenaga kependidikan adalah staf administrasi dan pengawas satuan pendidikan. Pengawas satuan pendidikan sebagai tenaga fungsional yang independent memiliki tugas utama melaksanakan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial pada satuan pendidikan yang menjadi madrasah binaannya.

Tugas pokok dan fungsi pengawas menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Namun berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan khususnya berkaitan dengan pelaksanaan fungsi pengawas madrasah Tingkat dasar dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di Sumut tampak rendah. Maka dari itu, dalam penelitian ini memfokuskan pada evaluasi kinerja pegawai.

## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Kinerja Pengawas Madrasah**

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang artinya menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (2002: 570), kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja.

Aritonang (2005: 4-5), *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Selain itu, Mangkunegara (Aritonang, 2005: 5) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya, Sulistyorini (Muhlisin, 2008: 26), mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan

seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.

Pengawas madrasah adalah guru pegawai negeri sipil yang diangkat sebagai tugas tambahan dalam jabatan pengawas madrasah. Menurut Barnawi & Arifin M. (2014: 13) bahwa pengawas madrasah bertugas melakukan pengawasan terhadap dua hal yang sangat penting dalam pendidikan di madrasah yaitu proses pendidikan dan pengelolaan madrasah. Proses pendidikan terkait dengan kegiatan pengembangan potensi kognitif, afektif dan psikomotorik siswa. Sementara pengelolaan madrasah berkaitan dengan pengaturan dalam memanfaatkan sumber daya madrasah secara efektif dan efisien.

Untuk mengetahui kinerja pengawas, maka perlu dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja pengawas madrasah adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama pengawas madrasah yang dikembangkan menjadi indikator penilaian kinerja dalam upaya pembinaan pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerjanya (Kemendikbud, 2012: 5). Terdapat empat komponen yang menjadi fokus penilaian kinerja pengawas madrasah, yaitu: (1) penyusunan program, (2) pelaksanaan program, (3) evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan (4) membimbing dan melatih profesional guru.

Sementara itu, Rulam (2011) memandang bahwa indikator kinerja pengawas madrasah meliputi 4 dimensi, yakni (1) pelaksanaan pengawasan, (2) prestasi kerja, (3) pengembangan profesi, dan (4) dampaknya terhadap pengembangan mutu madrasah.

## **2. Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas**

Kinerja pengawas satuan pendidikan adalah unjuk kerja sebagai pengawas dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dan menampilkan prestasi kerja atau performance hasil kerja yang baik serta berdampak pada mutu pendidikan madrasah binaan (Salim, 2006). Kemudian ia juga menegaskan bahwa penilaian kerja adalah bagian penting dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pendidikan sebagai pengawas madrasah.

Hal senada diungkapkan Ofsted (Sudrajat, 2008) mengemukakan bahwa tugas pengawas mencakup: (1) inspecting (mensupervisi), (2) advising (memberi nasihat), (3) monitoring (memantau), (4) reporting (membuat laporan), (5) coordinating (mengoordinasi), (6) performing leadership dalam artian memimpin dalam melaksanakan lima tugas tersebut.

Kemudian Model tupoksi pengawas yang lain adalah konsepnya adalah SEM (Supervisor, Educator dan Motivator), sebagai berikut:

- 1) Supervisor: menyusun supervisi untuk kepala madrasah dan guru fisik maupun non fisik yang meliputi: administrasi, sarana dan prasarana, KBM, kesiswaan, ketenagaan, penerimaan siswa baru, evaluasi dan lingkungan madrasah .
- 2) Educator: membimbing, mengarahkan dan memberikan saran-saran kepada kepala madrasah , guru, siswa dan staf serta mendampingi kegiatan K3S, KKG, MKKKS dan MGMP.
- 3) Motivator: mengusulkan kepala madrasah , guru dan staf untuk mengikuti pelatihan dalam meningkatkan profesionalisme kemudian mengadakan seleksi peserta, mengikuti lomba kepala madrasah , guru dan siswa berprestasi.

### **3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pengawas**

Menurut Thoha (1996) bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang didapat dikelompokkan menjadi dua faktor yaitu faktor individu dan faktor kepercayaan, pengalaman, penghargaan, dan sebagainya.

Kemudian faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja, secara rinci dikemukakan oleh Simanjuntak, yaitu terdiri dari pendidikan dan latihan, gizi dan kesehatan, penghasilan dan jaminan sosial, pemberian kesempatan, manajemen dan kebijaksanaan pemerintah untuk mengetahui seberapa jauh tingkat prestasi kerja yang dicapai maka diperlukan pengukuran. Dalam hal ini terdapat beberapa faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan seperti kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan sikap. Selanjutnya Gibson,



mengemukakan bahwa setiap usaha untuk mengetahui mengapa seseorang berperilaku seperti yang dilakukan selama ini dalam organisasi memerlukan pemahaman tentang: (1) individu yang memiliki kemampuan, keterampilan mencakup mental dan fisik, latar belakang: keluarga, umur dan jenis kelamin, (2) organisasi meliputi : sumber daya, kepemimpinan, imbalan dan prosedur kerja, dan (3) psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi.

### C. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif bersifat deskriptif dengan menggunakan pendekatan fenomenologik, yaitu memungkinkan untuk mengungkap realita yang mendeskripsikan situasi secara komprehensif dengan konteks yang sebenarnya mengenai evaluasi kinerja pengawas madrasah Kanwil Kemenag Sumut.

Responden penelitian ini adalah, kasih madrasah, pengawas madrasah . Untuk mendapatkan data penelitian yang dibutuhkan, maka didukung dengan informan. Sumber data penelitian ini terdiri atas dua kelompok yaitu data primer dan data sekunder. Ke dua kelompok data yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Data primer, berupa (1) dokumen Undang-Undang, Permen PAN & RB, Permen Diknas, (2) hasil wawancara mendalam dengan sejumlah informan, dan (3) hasil pengamatan langsung terhadap objek penelitian.
- b. Data sekunder, berupa (1) jurnal ilmiah, artikel dan sumber-sumber bacaan lainnya sebagai pendukung guna menjawab permasalahan penelitian.

Untuk mengetahui kinerja pengawas madrasah sekaligus untuk menjawab permasalahan penelitian ini, maka data dikumpulkan dengan menggunakan teknik *Trianggulasi* yang terdiri atas: (1) lembar kuisioner, (2) interview/wawancara, dan (3) studi dokumentasi.

Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *model alir* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1992: 15-20), terdiri atas tiga komponen analisis yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan

kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*).

#### **D. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

Monitoring dan Evaluasi yang dilakukan Pengawas dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Kanwil Kemenag Sumut. Monitoring (pemantauan) adalah memantau penjaminan/standar mutu pendidikan, memantau penerimaan siswa baru, memantau proses dan hasil belajar siswa, memantau pelaksanaan ujian, memantau rapat guru dan staf madrasah, memantau hubungan madrasah dan masyarakat, memantau data statistik kemandirian madrasah memantau program-program pengembangan madrasah.

Dari temuan penelitian dapat diketahui bahwa pengawas dalam melakukan pengawasan khusus pemantauan akademik dan manajerial sudah dilaksanakan dengan baik, walaupun masih terdapat tugas yang belum maksimal dilaksanakan.

Hal ini sebagaimana disampaikan dari hasil wawancara dengan salah seorang pengawas madrasah mengungkapkan bahwa:

*Pengawas madrasah sudah membuat program pengawasan tahunan, rencana Kepengawasan Manajerial (RKM) dan rencana Kepengawasan Akademik (RKA) yang merupakan penjabaran dari program semester yang lebih rinci dan sistematis sesuai dengan aspek/masalah prioritas yang harus segera dilakukan dalam kegiatan supervisi. Tugas monitoring/pemantauan pengawas madrasah dalam pengawasan akademik yakni sudah 70% dilaksanakan namun penerapannya belum maksimal. Kemudian pelaksanaan RPP dan proses pembelajaran belum maksimal, hasilnya dilaporkan KORWAS setiap bulan (bulanan). Adapun yang di monitoring yaitu akademik dan manajerial, (administrasi kepala madrasah) dan juga administrasi guru dalam proses pembelajaran (pembuatan RPP, program pengajaran). Tekhnis pelaksanaannya dibagi-bagi. Setiap madrasah secara berangsur-angsur dilaksanakan pengawasan yang di monitoring oleh kepala madrasah dan pengawas.*

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh pengawas madrasah yaitu:

*Masing-masing pengawas berbeda cara menyusun instrument penilaiannya, salah satunya ada dalam bentuk matriks yang sudah terurai. Kendala tetap ada, secara external keadaan jalan menuju*

*lokasi madrasah rusak parah dan becek, serta lokasinya jauh dari pinggiran dan kota. Sebagai pengawas, pekerjaan ini harus dilaksanakan. Dimana untuk meningkatkan mutu pembelajaran menuju lebih baik, maka pengawas harus memonitor guru dalam mengajar dan mengamati guru dalam mengajar serta mengevaluasi hasilnya melalui instrumen.*

Demikian juga yang disampaikan oleh salah seorang pengawas madrasah di antaranya:

*Tugas monitoring yang dilakukan, bukan masalah pembelajaran saja, tetapi meliputi keuangan madrasah juga. Sebagai pengawas sangat perlu di buat seperti acuan untuk mempedomani pengawas dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, program tahunan baik RKM dan RKA, tidak ada kendala-kendala yang ditemukan. Pernah, apa yang di monitoring, dalam bentuk manajemen kepek, ada yang terbentuk akademik di pantau juga, pelaksanaannya secara langsung baik kepek dan guru, dan tenaga pendidikan, hasil dari monitoring adalah perubahan sikap dari malas menjadi rajin.*

Dari hasil wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan monitoring dilaksanakan pengawas dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan madrasah Tingkat dasar di Kab/Kota di Sumatera Utara dengan melakukan pemantauan (monitoring) dalam hal program pengajaran dan manajerial kepala madrasah .

Pendapat dari pengawas PAI tingkat madrasah juga memaparkan bahwa:

*Penilaian madrasah dan guru secara tidak tertulis sudah dinilai, dimana pelaksanaannya secara langsung, dan hasilnya berguna untuk guru dan kepek. Tenaga administrasi dan tim penjaga madrasah ada juga penilaiannya, semacam melihat kinerja TU. Kinerja kepek terkadang juga dinilai, pelaksanaannya dengan menggunakan instrumen yang dibuat dan dilakukan secara langsung, hasilnya untuk perbaikan kinerja bidang manajemen kepek tersebut.*

Dari hasil wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan dilaksanakan secara tatap muka dengan menilai kinerja guru, termasuk TU, dan penjaga madrasah dan pengawas hanya memberikan motivasi kepada kepala madrasah,

guru, TU, dan penjaga madrasah agar bekerja sesuai dengan ketentuan berlaku.

## **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa dalam evaluasi kinerja pengawas madrasah sebagai supervisi akademik sudah terlaksana namun belum maksimal. Beberapa faktor yang menyebabkannya, diantaranya adalah kinerja pengawas madrasah tidak didukung dengan ketersediaan sarana dan prasarana serta dana operasional yang masih sangat minim, dan kebanyakan para pengawas hanya sebatas memeriksa kelengkapan administrasi dan penyusunan perangkat pembelajaran guru, sangat jarang dilakukan kunjungan kelas. Selain itu kinerja pengawas madrasah sebagai supervisi manajerial baik kepada kepala madrasah maupun kepada tenaga kependidikan (tata usaha) sangat jarang dilakukan bahkan ada beberapa madrasah yang tidak pernah sama sekali mendapatkan binaan dari pengawas madrasah dalam hal supervisi administrasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. Hani, 1995, *Manajemen*, Yogyakarta : BPFY Yogyakarta.
- Kertonegoro, S., 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 6, CV. Haji Mas Agung: Jakarta.
- Kumorotomo, Wahyudi, 1996, *Meningkatkan Kinerja BUMN: Antisipasi Terhadap Kompetensi dan Deregulasi*, JKAP No. 1 :Yogyakarta.
- Lenvine, Charles H., 1990, *Publik Administration: Challenges, Choices, Consequences*, Scott Foreman/Life Brown Higher Education : Glenview, Illinois.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosda Karya: Bandung.
- Mitriani, A., 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*,
- Nazir, Moh. 1998, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noviyanti, Trisna, 2008, *Implementasi Tugas Pokok Dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Rokan Hulu Dalam Melaksanakan Pengawasan Fungsional*. Tesis. Pekanbaru: PPS Universitas Riau.
- Salim, Sofjan, 2006, *Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas*. Jakarta: Diknas. Sri Banun Muslim, 2009, *Supervisi Pendidikan*, Alfabeta: Bandung
- Suharsimi Arikunto, 2003, *Manajemen Penelitian* Jakarta: Rineka Cipta. Sugiyono, 2009, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung, Alfabeta.
- Siagian, P. Sondang, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudjana, Nana, 2006, *Konsep Dasar Pengawasan Pendidikan*, Jakarta, Depdiknas. Nurcholis, 2003, *Manajemen Berbasis Madrasah ,Teori Model dan Aplikasi*

# EVALUASI MANAJEMEN KINERJA DOSEN

Muhammad Iqbal

[Muhammad.iqbal@uinsu.ac.id](mailto:Muhammad.iqbal@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dapat diketahui dengan menggunakan penilaian kegiatan organisasi tersebut berdasarkan peraturan, norma dan etika yang berlaku. Evaluasi atau pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui dua pendekatan. Pertama, membandingkan hasil yang dicapai dengan standar atau tolak ukur hasil atau tujuan yang harus dicapai. Kedua, terutama untuk mengukur kinerja yang hasilnya non fisik, yaitu dengan membandingkan pekerjaan atau tugas yang nyata-nyata dilakukan dengan uraian jabatan atau uraian tugas yang selayaknya dikerjakan dengan benar dan tepat (Simanjuntak 2011).

Di Indonesia evaluasi kinerja sudah dilakukan sejak zaman penjajahan Belanda. Pegawai negeri pada zaman penjajahan Belanda dievaluasi untuk menentukan kesetiaan dan kedisiplinannya. Begitu juga pada perusahaan-perusahaan Belanda pada masa penjajahan, evaluasi kinerja dilakukan sebagai bagian dari supervisi kerja.

Sebagai unsur yang paling penting di Perguruan Tinggi, dosen juga dituntut untuk dapat berpartisipasi dalam tata pamong institusi dan pengembangan profesi. Hal ini cukup beralasan mengingat dosen merupakan pelaksana fungsi utama: pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat dan manajemen Perguruan Tinggi. Kelompok dosen lebih tinggi dari kelompok lainnya (mahasiswa, tenaga penunjang akademik, dan tenaga administrasi), karena memiliki jenjang pendidikan dan kemampuan akademik yang lebih tinggi dan merupakan kekuatan utama pada jurusan/fakultas maupun Universitas. Oleh karena itu pemberdayaan dosen merupakan suatu keharusan bagi universitas, karena dosen yang kompeten dan memiliki kinerja yang tinggi merupakan kunci keberhasilan Jurusan/ Fakultas/Universitas (Penyusun 2018)

Evaluasi kinerja dosen adalah proses dimana sebuah lembaga (perguruan tinggi) pendidikan melakukan evaluasi terhadap hasil pekerjaan dosen. Sehingga bisa diketahui kinerja dose selama ini seperti apa, prosesnya bagaimana, dan hasilnya apa saja.

Kinerja dosen pada perguruan tinggi adalah perilaku yang nyata dari prestasi kerja dalam diri seseorang dalam melaksanakan tugasnya dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Kinerja dosen adalah bagi terpenting dari perguruan tinggi dalam mewujudkan visi dan misi di STAI As Sunnah Deli Serdang. Penilaian kinerja dosen adalah suatu proses dalam sebuah lembaga dalam melaksanakan penilaian dan evaluasi kinerja dosen. Penilaian kinerja dosen yang dilaksanakan di STAI As Sunnah Deli Serdang dilakukan dengan fungsi pengawasan terhadap kinerja dosen yang berarti penilaian kinerja dosen merangkap kegiatan dalam fungsi pengawasan dalam melaksanakan fungsi dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi yaitu pendidikan, pengajaran dan pengabdian ke masyarakat.

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Evaluasi Manajemen Kinerja Dosen**

Evaluasi berasal dari kata “*evaluation*” diserap ke dalam perbendaharaan dalam bahasa Indonesia dengan tujuan mempertahankan kata aslinya dengan penyesuaian lafal “*evaluation*” (bahasa Inggris), kata tersebut Indonesia (Arikunto 2009) Selanjutnya dijelaskan keduanya bahwa evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam mengambil keputusan.

Evaluasi berkaitan dengan proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan harga dan jasa (*the worth and merit*) dari tujuan yang dicapai, desain, implementasi dan dampak untuk membantu membuat keputusan, membantu pertanggungjawaban dan meningkatkan pemahaman terhadap fenomena. Dengan kata lain evaluasi pada hakikatnya adalah penyediaan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan (Ananda & Rafida, 2017, p. 5).

Arifin (2013:5) mengemukakan bahwa pada hakikatnya evaluasi adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk menentukan kualitas (nilai dan arti) dari pada sesuatu, berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka mengambil suatu keputusan.

Berdasarkan pengertian tersebut, Arifin selanjutnya menjelaskan beberapa hal tentang evaluasi, bahwa:

- a. Evaluasi adalah suatu proses bukan suatu hasil (produk).
- b. Tujuan evaluasi adalah untuk menentukan kualitas dari pada sesuatu, terutama yang berkenaan dengan nilai dan arti.
- c. Dalam proses evaluasi harus ada pemberian pertimbangan (*judgement*).
- d. Pemberian pertimbangan tentang nilai dan arti haruslah berdasarkan kriteria tertentu (Asrul, Ananda, & Rosnita, 2015, p. 4).

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Nanang Fattah mengemukakan bahwa prestasi kerja (*Performance*) adalah sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan serta motivasi dalam menghasilkan suatu kerja. Dengan demikian jabatan dosen sebagai suatu profesi menuntut keahlian dan keterampilan khusus di bidang pendidikan dan pengajaran. Jadi, dosen adalah seorang pendidik, maka keberadaan dosen bukan hanya kepada kewajiban menyampaikan materi (*Transfer of knowledge*) kepada mahasiswa, akan tetapi juga berkewajiban skill dan nilai (*transfer of skill and transfer of value*). Ini berarti bahwa tugas dosen tidak selesai pada aspek knowledge saja, pandai ilmu pengetahuan dan dapat menyampaikan kepada mahasiswa, namun juga harus dapat menjadi teladan bagi mahasiswanya, perilaku yang dilakukan



oleh dosen harus menjadi cermin atau contoh bagi mahasiswa.

Menggison mengemukakan evaluasi kinerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang bawahan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya (Mangkunegara 2017). Sementara itu menurut Wayne F. Cascio, *performance appraisal* adalah deskripsi sistematis kelebihan dan kekurangan pegawai dalam melakukan pekerjaan (Wirawan 2015). Selain itu, evaluasi kinerja juga merupakan suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran (Mattalata 2018).

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Kinerja Dosen pada suatu perguruan tinggi merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap dosen sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh dosen tersebut sesuai dengan peranannya. Kinerja dosen merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga perguruan tinggi untuk mencapai tujuannya. Di dalam dunia yang kompetitif dan mengglobal, setiap perguruan tinggi, memerlukan kinerja dosen yang tinggi. Pada saat yang bersamaan, dosen sebagai ujung tombak suatu perguruan tinggi memerlukan umpan balik dari lembaga atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka di masa yang akan datang. Umpan balik terhadap kinerja dosen dapat dilakukan melalui evaluasi kinerja (Waluyo 2017).

Depdiknas 2004 menyatakan kinerja dosen adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dosen dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya. Kriteria kinerja pendidikan menurut Blazey, bertujuan untuk: (1) meningkatkan kinerja dan output pendidikan, (2) mempermudah komunikasi dan tukar menukar informasi tentang praktik pendidikan yang terbaik dengan berbagai tipe institusi pendidikan, dan (3) sebagai alat untuk memahami dan meningkatkan kinerja institusi pendidikan (Blazey 2001).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja dosen adalah pencapaian kerja yang dilakukan oleh dosen dalam melaksanakan tugasnya. Lebih tepatnya, kinerja dosen dimaknai sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh dosen sesuai dengan tata aturan yang mengikat di perguruan tinggi maupun perundangan-perundangan yang berlaku.

Dalam melaksanakan tugasnya, dosen harus memiliki empat kompetensi yaitu Kompetensi profesional, Kompetensi pedagogik, Kompetensi kepribadian, dan Kompetensi sosial (Tim Penyusun BKD, 2017). Adapun manfaat dari evaluasi kinerja dosen adalah: 1) Sebagai salah satu sumber informasi dalam perencanaan pelatihan dan pengembangan dosen, 2) Membantu dalam penetapan tugas mengajar atau dalam mengampu suatu mata kuliah, 3) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong dosen untuk mengambil inisiatif dalam upaya memperbaiki kinerja, 4) Untuk mengetahui efektivitas kebijakan yang berkaitan dengan SDM, seperti seleksi, rekrutment serta pelatihan dan pengembangan, 5) Sebagai sumber informasi terkait dengan kebijakan untuk mengatasi permasalahan terkait dengan kinerja dosen, 6) Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, insentif, upah, kompensasi dan berbagai imbalan lainnya serta pemberian sanksi maupun kebijakan pemberhentian dosen (Penyusun 2018).

Dosen merupakan salah satu komponen esensial dalam suatu sistem pendidikan di perguruan tinggi. Sebagaimana diamanatkan dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dosen dinyatakan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Kompetensi dosen menentukan kualitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi sebagaimana yang ditunjukkan dalam kegiatan profesional dosen. Dosen yang kompeten untuk melaksanakan tugasnya secara profesional adalah dosen yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial yang diperlukan dalam praktek

pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Harisantoso 2012).

### **C. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini berupaya mengumpulkan data dan informasi terkait Evaluasi Manajemen Kinerja Dosen di STAI As Sunnah Deli Serdang dengan menggunakan metode deskriptif dan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Kemudian dilanjutkan dengan analisis dan kesimpulan tentang evaluasi Manajemen Kinerja dosen. Subjek penelitian adalah evaluasi dan kinerja dosen.

### **D. HASIL PENELITIAN**

Beberapa temuan mengenai evaluasi manajemen kinerja dosen yang sudah dilaksanakan terkait dengan kinerja dosen di STAI As Sunnah Deli Serdang yaitu secara umum capaian kinerja dosen semakin membaik dan sesuai dengan yang diharapkan. Namun demikian masih terdapat beberapa hal yang perlu perhatian khusus terkait temuan yang sama dengan semester sebelumnya, diantaranya ketidaksiplinan dosen dalam menyusun rencana perkuliahan (RPS/silabus), ketidaksesuaian konten/materi ajar antara pelaksanaan perkuliahan dengan RPS, kurang lengkap mengisi Berita Acara Perkuliahan di Portal, dan jumlah pertemuan pembelajaran yang kurang dari aturan yang ditetapkan. Perlu tindakan evaluasi di setiap semester untuk perubahan ke arah yang lebih baik, seperti peningkatan jumlah dan kualitas luaran penelitian dalam memenuhi capaian standar mutu penelitian, mengupayakan setiap dosen dalam giat penelitian dan giat pengabdian kepada masyarakat dengan pendanaan internal (perguruan tinggi) dan eksternal (dalam dan luar negeri) serta kegiatan evaluasi pelaksanaan dan hasil pengembangan dosen dengan memantau kemajuan studi dari pada dosen yang sedang mengikuti lanjutan studi S3. Kemudian dalam pelaksanaan strategi evaluasi ini harus mampu mengukur, mengevaluasi dan memberikan umpan balik tentang pengembangan dosen dalam lembaga pendidikan serta ditindak lanjuti dengan melakukan perbaikan dan peningkatan program pendidikannya.

Bagi dosen tetap yang melanjutkan pendidikan S3 diperbolehkan untuk mengusulkan bantuan biaya pendidikan, berupa biaya uang semester penuh dan setelah selesai menyelesaikan pendidikan tersebut maka memiliki ikatan kerja dengan kampus 5 tahun lamanya setelah pendidikan selesai. Kemudian STAI AS Sunnah telah melaksanakan penataran tentang teknis pengelolaan pembelajaran dan keterampilan dalam melaksanakan pemilihan metode pembelajaran sesuai dengan kebutuhan. Faktor pendukung dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan mutu dosen ini meliputi: adanya dukungan baik secara internal maupun eksternal, kerjasama antara lembaga pendidikan, pengembangan sarana prasarana antara lain ketersediaan fasilitas-fasilitas yang mendukung seperti siaran TV Salam, Radio Ar risalah dan lain-lainnya. Pendukung utama pengembangan kompetensi dosen adalah adanya kebijakan, adanya program serta adanya peluang dan dana untuk pengembangan kompetensi dosen.

Langkah yang dilakukan dari hasil evaluasi tersebut dengan melakukan workshop, tindakan perbaikan, dan pencegahan. Secara khusus untuk pengembangan mutu dosen berdasarkan hasil temuan di lapangan untuk mengevaluasi dosen dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran belum adanya alat ukur yang baku dan membuat sulit untuk menentukan kinerja dosen tersebut sudah sesuai dengan kompetensinya atau belum.

## **E. KESIMPULAN**

Evaluasi kinerja dosen adalah proses dimana sebuah lembaga (perguruan tinggi) pendidikan melakukan evaluasi terhadap hasil pekerjaan dosen. Sehingga bisa diketahui kinerja dosen selama ini seperti apa, prosesnya bagaimana, dan hasilnya apa saja.

Langkah evaluasi ini diterapkan dan diambil oleh semua perguruan tinggi di Indonesia, baik PTN maupun PTS. Salah satunya adalah sebagai upaya untuk memastikan kualitas SDM di perguruan tinggi tersebut memang mumpuni. Sekaligus memiliki dosen yang memang berdedikasi tinggi dengan profesi yang diembannya. Sebab, dosen dengan pendidikan tinggi dan bahkan

memegang jabatan tinggi seperti Lektor atau yang lainnya. Belum tentu bisa menjalankan tugas dosen dengan baik.

Pelaksanaan dari evaluasi kinerja dosen bukan tanpa tujuan, justru proses ini memiliki banyak tujuan penting, yaitu: 1) Mengetahui Prestasi Dosen, 2) Pemberian Penghargaan yang Serasi, 3) Mendorong Dosen untuk Bertanggung Jawab, 4) Meningkatkan Motivasi dan Etos Kerja, 5) Meningkatkan Komunikasi Antara Dosen dengan Pimpinan, 6) Memperoleh Umpan Balik dari Dosen, 7) Rencana Pengembangan Dosen, dan 8) Membantu Menentukan Tugas Dosen

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi dan Cepi Safruddin Abdul Jabar. 2009. *Evaluasi Program Pendidikan Pedoman Teoritis Praktis Bagi Mahasiswa Dan Praktisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Blazey, et al. 2001. *Insight to Performance Excellence in Education 2001: An Inside Look at the 2001 Baldrige Award Criteria for Education*. Winconsin: ASQ Quality Press.
- Dharma, Surya. 2010. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Harisantoso, John. 2012. "Pengukuran Kinerja Dosen Melalui EKD STKIP PGRI Situbondo Berdasarkan Persepsi Mahasiswa." *Jurnal Nasional UMP Sainteks* 9 (2): 64–71.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2017. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mattalata, Rismawati dan. 2018. *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Ke Depan*. Makassar: Celebes Media Perkasa.
- Penyusun, Tim. 2018. *Pedoman Evaluasi Kinerja Dosen*. Semarang: Unissula.
- Simanjuntak, Payaman J. 2011. *Manajemen & Evaluasi Kinerja*. Edisi 3. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Waluyo, Universitas Ngudi. 2017. *Buku Pedoman Penilaian Kinerja Dosen*. Universitas Ngudi Waluyo.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi Dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

# EVALUASI PROGRAM PENINGKATAN MUTU KINERJA DOSEN

Rini Dewi Andriani

[rini.dewiandriani@uinsu.ac.id](mailto:rini.dewiandriani@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Perwujudan mutu dalam proses pembelajaran di universitas didasarkan pada kapasitas yang dimiliki setiap dosen dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi serta mengembangkan proses pembelajaran sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran (*learning outcomes*) yang telah ditetapkan untuk memenuhi kebutuhan belajar (*learning needs*) mahasiswa dan tuntutan para pengguna lulusan. Perubahan tuntutan dari para pengguna lulusan inilah yang terus berkembang dan perlu direspon positif oleh pimpinan universitas melalui penyiapan dan peningkatan mutu dosen sehingga memenuhi kualifikasi dan kompetensi dalam menyelenggarakan proses pembelajaran. Dinamisasi tuntutan para pengguna lulusan menuntut ditingkatkannya kapasitas dosen secara terus menerus, bahkan investasi terbesar dalam institusi pendidikan adalah dalam hal pengembangan kapasitas dosennya.

Salah satu tugas utama dosen adalah menyelenggarakan proses pembelajaran, di mana mahasiswa berperan sebagai pembelajar (*learners*), interaksi antara dosen dan mahasiswa melahirkan proses pembelajaran.

Hasil penelitian Siswandari dan Susilaningsih (2013) mengungkapkan bahwa sertifikasi dosen berdampak terhadap peningkatan mutu proses pembelajaran yang ditunjukkan dengan meningkatnya kompetensi pedagogik dan profesional dosen. Kondisi lainnya adalah masih terdapatnya dosen yang belum memiliki jabatan fungsional atau jabatan akademik, kondisi ini berdampak pada mutu *performance* dosen dalam proses pembelajaran (Maurizio, Sailah, Fredinan, 2019). Kondisi tersebut menjadi gambaran bahwa belum baiknya mutu unsur dosen di universitas di mana yang menjadi salah satu indikator mutu dalam proses penilaian akreditasi adalah mutu dosen itu sendiri.

kondisikondisi tersebut mendorong peneliti melaksanakan penelitian mengenai peningkatan mutu dosen dalam proses pembelajaran di universitas.

Penelitian ini memperkenalkan unsur kebaruan (novelty) yang belum pernah diteliti sebelumnya yaitu kajian mengenai peningkatan mutu kinerja dosen di STIT Al-Hikmah Tebing Tinggi dengan memberi perhatian secara holistik pada kebijakan peningkatan mutu dengan kualifikasi dan kompetensi dosen dalam meningkatkan kinerja di Sekolah Tinggi dengan meninjaunya berdasarkan tujuh unsur pokok yakni filosofi mutu, standar mutu, tujuan kebijakan mutu, struktur mutu, proses mutu, siklus pengendalian mutu, dan penilaian mutu.

## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Konsep Dasar Evaluasi Program**

Seepersad dan Henderson (1984: 29) menjelaskan evaluasi sebagai kegiatan sistematis untuk pengukuran dan penilaian terhadap objek berdasarkan pedoman yang telah ada tersusun secara terencana dan sistematis, sebagai berikut: (1) pengamatan untuk mengumpulkan data dan fakta, (2) penggunaan pedoman yang telah ditetapkan, (3) pengukuran hasil pengamatan dengan pedoman-pedoman yang telah ditetapkan terlebih dahulu, (4) pengambilan keputusan atau penilaian.

Evaluasi bertujuan memperoleh informasi yang tepat sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan tentang perencanaan program, keputusan tentang komponen input pada program, implementasi program yang mengarah kepada kegiatan dan keputusan tentang output menyangkut hasil dan dampak dari program kegiatan. Lebih lanjut, Nurkencana (1983: 3) secara rinci mengungkapkan tujuan evaluasi yaitu: 1) Mengetahui kesiagaan sasaran, 2) Mengetahui seberapa jauh proses pelaksanaan, 3) Mengetahui apakah bahan pelajaran yang diberikan dapat dilanjutkan atau diulangi, 4) Untuk mengetahui kemajuan anak didik, 5) Membandingkan apakah prestasi yang telah dicapai sesuai dengan kapasitas atau belum, 6) Dapat informasi kecocokan bahan dan metode, 7) Menafsirkan kesiagaan anak didik sebagai bagian output



program di masyarakat, dan 8) Mengetahui efisiensi dan efektifitas program yang dilaksanakan.

Margono Slamet, (1978:409-414) mengatakan bahwa terdapat empat prinsip evaluasi yaitu (1) rovaluasi harus dikaitkan dengan tujuan, (2) evaluasi harus syah dan valid, (3) Pengambilan contoh guna kepentingan eva luasi harus representatif, dan (4) Hasil evaluasi harus berdaya-guna (usable).

Program merupakan suatu rencana yang melibatkan berbagai unit yang berisikan kebijakan serta rangkaian kegiatan yang harus dilakukan dalam kurun waktu tertentu. Menurut Suharsimi Arikunto (2004: 2) program dapat dipahami dalam dua pengertian yaitu secara umum dan khusus. Pengertian program secara umum, dapat diartikan sebagai rencana atau rancangan kegiatan yang akan dilakukan oleh seseorang di kemudian hari. Sedangkan pengertian program secara khusus biasanya dikaitkan dengan evaluasi yang berarti suatu kesatuan atau unit kegiatan yang merupakan implementasi atau realisasi suatu kebijakan, berlangsung dalam proses berkesinambungan dan terjadi dalam satu organisasi yang melibatkan sekelompok orang.

Dari pengertian secara khusus ini, maka sebuah program adalah rangkaian kegiatan yang dilaksanakan secara berkesinambungan dengan waktu pelaksanaan yang panjang. Selain itu, sebuah program tidak hanya terdiri dari suatu kegiatan namun, merupakan suatu rangkaian kegiatan yang membentuk satu sistem yang saling terkait satu sama lain dengan melibatkan lebih dari satu orang untuk melaksanakannya. Menurut Isaac dan Michael (1984: 6) sebuah program harus diakhiri dengan evaluasi. Hal ini dikarenakan apakah program tersebut berhasil menjalankan fungsi sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut mereka, ada tiga tahap rangkaian evaluasi program yaitu: (1) menyatakan pertanyaan serta menspesifikasikan informasi yang hendak diperoleh, (2) mencari data yang relevan dengan penelitian dan (3) menyediakan informasi yang dibutuhkan pihak pengambil keputusan untuk melanjutkan, memperbaiki atau menghentikan program tersebut. Evaluasi program merupakan suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan

sengaja untuk melihat tingkat keberhasilan suatu program. Melakukan evaluasi program ialah kegiatan yang dimaksudkan untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat keberhasilan dari kegiatan yang telah direncanakan (Suharsimi Arikunto, 2009: 297).

Tanpa adanya evaluasi, program-program yang berjalan tersebut tidak dapat dilihat tingkat pencapaian tujuannya. Keterlaksanaan (implementasi) program dalam pencapaian tujuannya sangat ditentukan oleh banyak faktor yang saling berkaitan. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh proses program adalah sebuah sistem, oleh karenanya dalam melaksanakan evaluasi perlu adanya pendekatan sistem dan berpikir secara sistemik. Evaluasi program merupakan suatu metode untuk mengetahui kinerja suatu program dengan membandingkan dengan kriteria yang telah ditentukan atau tujuan yang ingin dicapai dengan hasil yang dicapai. Hasil yang dicapai dalam bentuk informasi digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pembuatan keputusan dan penentuan kebijakan. Evaluasi ini dilakukan secara sistematis dengan melalui proses pengumpulan dan analisis data yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu program.

## **2. Tujuan Evaluasi Program**

Tujuan evaluasi program menurut Kauffman dan Thomas (1980) menyebutkan bahwa tujuan evaluasi adalah “... *to collect data (result), convert the data into information, and use the information to make decisions. If decision are not made, the evaluation might just as well have been skipped*’.

Pendapat tersebut memuat makna bahwa evaluasi dimaksudkan untuk mengumpulkan data dan mengolah data tersebut menjadi informasi yang dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang bermanfaat. Pengambilan keputusan dilakukan agar program yang dilakukan memperoleh masukan perubahan, perbaikan atau tindak lanjut berupa perpanjangan atau keterlanjutan dari suatu program. Hasil dari evaluasi berupa kebijakan atau keputusan. Namara (1977) berpendapat bahwa “program evaluating is carefully collecting

information about a program or some aspect of program in order to make necessary decision about the program". Terkait dengan hal ini, evaluasi program bertujuan untuk mengumpulkan informasi terkait dengan program atau aspek-aspek program untuk membuat keputusan yang terkait dengan program.

### **3. Sasaran Evaluasi Program**

Untuk menentukan sasaran evaluasi program, peneliti perlu mengenali program dengan baik, terutama komponen-komponennya, karena yang menjadi sasaran evaluasi bukan program secara keseluruhan tetapi komponen atau bagian program. Tujuan umum harus dijabarkan menjadi tujuan khusus, maka sasaran peneliti diarahkan pada komponen agar pengamatannya dapat lebih cermat dan data yang dikumpulkan lebih lengkap. Untuk itulah maka penelitihendaknya memiliki kemampuan mengidentifikasi komponen program yang akan dievaluasi.

### **4. Langkah - Langkah Evaluasi Program**

Langkah-langkah evaluasi program menurut Oemar Hamalik (2008.13) adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun suatu rencana evaluasi dalam bentuk kisikisi apa yang akan dinilai berkaitan dengan tujuan program.
- b. Menyusun instrumen evaluasi, misalnya. skala, daftar rentang, pedoman observasi/ kuesioner, pedoman wawancara, pedoman dokumentasi.
- c. Melaksanakan pengamatan lapangan, yaitu mengumpulkan data dari responden atau sampel evaluasi.
- d. Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, selanjutnya dapat ditentukan tingkat keberhasilan program, kelemahan-kelemahan atau kendala-kendala untuk diperbaiki.
- e. Mengajukan sejumlah rekomendasi terhadap program yang telah dievaluasi tersebut.
- f. Menyusun laporan evaluasi dan menyebarluaskan hasil evaluasi kepada pihak yang berkepentingan.

### **5. Konsep Dasar Mutu Pendidikan Tinggi**

Menurut Sallis (2010: 33), "mutu merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam

menghadapi tekanantekanan eksternal yang berlebihan.” Mutu merupakan hal yang abstrak tetapi menjadi tuntutan dan keharusan bagi suatu organisasi. Gerakan mutu di dalam pendidikan merupakan konsep pergerakan yang baru dimulai pada tahun 1980-an yang dilaksanakan oleh beberapa universitas di Amerika dan beberapa pendidikan tinggi di Inggris. Namun baru di awal 1990-an gerakan mutu dalam pendidikan benar-benar melanda. Mulai saat itulah sekolah/ lembaga pendidikan mulai mengerti pentingnya meningkatkan mutu pendidikan.

Mutu pendidikan adalah suatu pelayanan tentang keunggulan hasil kerja ditinjau dari segi input, proses, output, dampak maupun manfaat yang dapat ditingkatkan melalui manajemen. Untuk itu dibutuhkan upaya untuk mencapai mutu pendidikan, seperti: 1) Merancang berbagai tujuan pengembangan siswa dan layanan pendidikan, 2) Mengedepankan kualitas sekolah, 3) Guru yang berpengalaman dalam pembelajaran, 4) Menjalani kerja sama dengan pihak lain, dan 5) Mengevaluasi dan mencari terobosan baru untuk meningkatkan mutu dan produktivitas.

Konsep mutu tidak dapat dipisahkan dari manajemen mutu, dan merupakan proses dinamis yang dapat terwujud melalui sebuah upaya yang dilakukan dari waktu ke waktu, diprogram dengan baik melalui perencanaan yang jelas, melibatkan semua orang dengan komitmen tinggi, menggunakan standar ukuran yang pasti, mengerahkan segenap kemampuan yang dimiliki, serta melakukan tindakan pengendalian (controlling) terhadap seluruh agenda proses pelaksanaan. Pembahasan tentang jaminan kepuasan pelanggan dalam pendidikan tentu berhubungan dengan mutu pelayanan pendidikan, kualitas pembelajaran, dan pada akhirnya dengan mutu hasil pendidikan. Tolok ukur yang baik terhadap pencapaian mutu adalah tolok ukur yang bersifat relatif. Mutu diartikan spesifikasi yang ditetapkan apabila barang atau jasa yang dihasilkan telah memenuhi spesifikasi atau standar yang telah ditetapkan, maka barang dan jasa tersebut akan semakin bermutu.

Konsep mutu di atas memberikan implikasi pada lingkup sistem pendidikan secara menyeluruh, dimulai dari

implikasi pada adanya masukan (input), baik masukan mentah pendidikan (raw input), yang di antaranya adalah peserta didik, maupun masukan instrumen (instrumental input) yaitu tenaga pendidik dan kependidikan lainnya, sarana prasarana, kurikulum, keuangan, serta masukan lingkungan pendidikan (environmental input). Proses pelayanan adalah proses pembelajaran (instructional process) dan proses pendidikan adalah proses pengajaran (teaching process), bimbingan (guiding), pelatihan (training), dan proses pemberian penilaian (evaluating). Akhirnya mutu memberikan implikasi terhadap lulusan (output) sebagai produk yang diberikan lembaga pendidikan. Mutu pelayanan pendidikan sangat bergantung kepada sikap pemberi pelayanan. Dalam dunia pendidikan, pemikiran-pemikiran mutu pendidikan dapat berbagai jenis sesuai sudut pandangnya. Dalam kenyataannya, mutu pendidikan berhubungan dengan berbagai perspektif, di antaranya perspektif ekonomi, sosial, dan pendidikan.

Pada hakikatnya, mutu yang dihadapi dunia pendidikan menyangkut mutu proses pembelajaran, bimbingan, pemberian latihan, evaluasi, kinerja tenaga pendidik, dan kependidikan lainnya yang bertolak dari kurikulum dan pada akhirnya menghasilkan mutu lulusan pendidikan.

## **6. Pengembangan Sistem Evaluasi Program dan Evaluasi Diri Program Studi**

Program studi umumnya memiliki beberapa program, baik untuk setiap semester atau setiap tahun. Program-program tersebut berkaitan dengan standar perguruan tinggi yang telah ditetapkan. Beberapa program diantaranya: peningkatan kualitas tenaga pengajar, perkuliahan, penelitian, pengabdian pada masyarakat, sarana prasarana, artikel/jurnal, kompetensi lulusan, kerjasama, dan program-program terkait lainnya. Data yang akurat tentang pelaksanaan program dan hasilnya sangat diperlukan dalam upaya peningkatan mutu. Secara internal, program studi perlu melakukan evaluasi diri.

Evaluasi diri merupakan suatu proses untuk membantu program studi, dan terpadu dengan sistem manajemen rutin. Evaluasi diri berkaitan dengan proses pengkajian internal

institusi (program studi), secara kolaboratif, menyeluruh, dan reflektif. Sebaiknya evaluasi program dan evaluasi diri dilakukan terpadu dengan sistem penjaminan mutu internal (SPMI) program studi. Berkaitan dengan pengembangan evaluasi program dan evaluasi diri, program studi hendaknya melakukan sebagai berikut:

- a. Pembentukan Tim di Tingkat Prodi Program studi sebaiknya melakukan pembentukan/pemantapan Tim Evaluasi Program, dan Evaluasi Diri. Tim tersebut sebaiknya terpadu menjadi satu tim, yaitu Tim SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Intenal). Tim SPMI sangat penting untuk mendukung program studi dalam perencanaan, penerapan, pengendalian, dan pengembangan standar mutu pengelolaan pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga semua pihak terkait memperoleh kepuasan. Tim SPMI program studi sebaiknya terdiri atas pimpinan, dan beberapa dosen serta dibantu oleh karyawan. Tim SPMI hendaknya memperoleh pelatihan tentang evaluasi program, evaluasi diri, dan penjaminan mutu.
- b. Penyusunan program Program SPMI, terutama untuk evaluasi program dan evaluasi diri di tingkat program studi perlu disusun secara komprehensif, dan sesuai dengan programprogram tridharma perguruan tinggi yang telah dirancang. Evaluasi diri perlu secara rutin dilakukan, dan tidak hanya pada saat menghadapi akreditasi. Penyusunan program evaluasi program, dan evaluasi diri hendaknya bersifat terpadu. Evaluasi diri dilakukan bukan semata-mata untuk kepentingan akreditasi.

### C. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan studi kasus. Penelitian evaluasi program peningkatan mutu kinerja dosen di STIT Al-Hikmah Tebing Tinggi ini menggunakan paradigma *interpretive/post positivistic* dengan pendekatan kualitatif. Proses pendekatan penelitian diawali dengan studi pendahuluan sebagai studi penjajakan ke STIT Al-Hikmah Tebing Tinggi guna mendapatkan informasi awal tentang evaluasi program peningkatan mutu kinerja dosen yang telah dikembangkan oleh Sekolah Tinggi tersebut. Hasil

studi peninjauan ini, peneliti menemukan bahwa STIT Al-Hikmah Tebing Tinggi termasuk salah satu sekolah tinggi yang mampu menerapkan sistem penjaminan mutu dosennya dalam kegiatan manajemen sekolah tinggi. Peneliti mulai perlahan-lahan berusaha dan bertanggung jawab secara moral dan penuh kehati-hatian mengamati, menghimpun, menganalisis data yang terkait dengan dua rumusan pernyataan penelitian.

Penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu:

- a. Data Primer, yaitu data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber pertama. Adapun data primer dalam penelitian ini adalah melalui key informan yaitu wawancara dengan sumber primer yaitu kepala penjaminan mutu STAI Al-Hikmah Medan, jajaran direksi di bawahnya serta beberapa pihak-pihak yang terkait dengan manajemen pengembangan mutu dosen di STIT Al-Hikmah Tebing Tinggi
- b. Data sekunder meliputi buku pedoman teknis pengembangan mutu STIT Al-Hikmah Tebing Tinggi, karya tulis ilmiah, dan hasil observasi yang terkait inovasi kebijakan pengembangan mutu dosen di STIT Al-Hikmah Tebing Tinggi.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan langkah-langkah sebagai berikut: 1) menelaah catatan hasil pengamatan, wawancara, dan dokumentasi serta catatan reflektif kemudian memisahkan data yang penting untuk keperluan penelitian dan membuang yang tidak penting terkait dua rumusan pertanyaan fokus penelitian yang peneliti kaji yaitu tentang konsep inovasi dan kebijakan pengembangan mutu dosen di STAI Al-Hikmah Medan; 2) mendeskripsikan data yang telah diklasifikasikan untuk penelaahan lebih lanjut dengan memperhatikan dua rumusan kajian dan tujuan penelitian yang peneliti kaji; 3) menelaah deskripsi data dan membandingkannya dengan teori yang menjadi acuan peneliti, termasuk juga menguatkan teori manajemen sumber daya manusia yang menjadi grand

theory; dan 4) peneliti membuat analisis akhir terhadap dua rumusan kajian dan menerangkannya dalam laporan.

#### **D. TEMUAN PENELITIAN**

Temuan penelitian mengenai implementasi pengembangan mutu dosen yang dikembangkan di STIT Al-Hikmah Tebibg Tinggi dalam evaluasi program peningkatan mutu kinerja dosen, mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan monitoring dosen. Sedangkan implementasi empat aspek tersebut dijabarkan sebagai berikut. Implementasi aspek perencanaan manajemen pengembangan mutu dosen (*pre-in service education*) meliputi 1) perencanaan pengadaan tenaga dosen baru. Implementasi aspek pelaksanaan manajemen pengembangan mutu dosen (*in and on service education*) meliputi 1) proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan dosen; dan 2) proses pembinaan dan pengembangan dosen. Proses pembinaan dan pengembangan dosen meliputi 1) Pembinaan dan Pengembangan Profesional Oriented dan 2) Pembinaan dan Pengembangan Spiritual Oriented. Sedangkan implementasi evaluasi dosen dilakukan dengan cara pemanfaatan teknologi yang terintegrasi dengan dengan IKM (Indeks kepuasan mahasiswa) dan IKTS (Indeks Kepuasan Teman Sejawat) sehingga pelaksanaan implementasi monitoring lebih mudah.

Proses pembelajaran bermutu didukung oleh ketersediaan dosen yang memiliki mutu yang unggul, menurut Nyayu (2018:183) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa untuk menghasilkan lulusan yang bermutu dan berdaya saing tinggi, seluruh dosen dituntut menunjukkan kinerja yang bermutu, dimana dosen seyogyanya aktif, keratif, inovatif dan produktif dalam rangka mempersiapkan mahasiswa menjadi bagian dari masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan profesional dalam bidangnya guna menerapkan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Universitas secara terprogram dan berkesinambungan melaukan program pengembangan profesionalisme dan mutu dosen, melalui program peningkatan kualifikasi dan kompetensi dosen dalam melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu. Upaya perguruan tinggi dalam



meningkatkan kualifikasi akademik dosen diwujudkan dengan memberikan dorongan serta memfasilitasi dosen dengan memberikan beasiswa atau memberikan kelelasaan dalam mengatur waktu kerja sehingga dosen bersedia meningkatkan kualifikasi akademiknya dengan melakukan studi lanjut baik di dalam maupun di luar negeri. Merujuk kepada hasil penelitian Sunhaji (2012, hlm. 296) bahwa program untuk meningkatkan kualifikasi ditempuh melalui kegiatan peningkatan kualifikasi pendidikan sampai jenjang minimal yang ditetapkan yakni jenjang Strata 2 (magister), sedang upaya pengembangan kompetensi dapat ditempuh melalui kegiatan-kegiatan Asosiasi Profesi, focus group discussion (FGD), konsorsium dosen dan juga melalui pelaksanaan penelitian ilmiah. Kualifikasi akademik dosen memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja dosen dalam proses pembelajaran di kelas. Sehingga melalui beberapa program tersebut kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan oleh dosen terpenuhi. Terdapat program-program pengembangan kompetensi dosen yang dilakukan cukup menarik untuk dikaji.

- a. Program Peningkatan Keterampilan Dasar Teknik Instruksional (PEKERTI) program ini dilaksanakan dalam upaya membina atau membimbing secara intensif para dosen baru, melalui program PEKERTI dosen diberikan pemahaman mengenai dasardasar teknis instruksional pembelajaran seperti filsafat pendidikan, etika dan moral dalam pembelajaran, kurikulum di perguruan tinggi, perumusan perangkat pembelajaran, memahami konsep dasar mengenai perumusan capaian pembelajaran (Learning Outcomes), media pembelajaran, pemahaman mengenai sistematika RPS dan Praktek penyusunan RPS, serta dilengkapi dengan pembelakalan berupa pelaksanaan Peer Teaching.
- b. Program Program *Applied Approach* (AA) merupakan program pengemabangan dosen lanjutan yang lebih membekali dosen mengenai bagaimana merekonstruksi kurikulum dan merekonstruksi proses pembelajaran. Melalui Program AA ini peserta memperoleh pengetahuan mengenai pengembangan kurikulum Program Stusi berbasis KKNI, Pengembangan Rencana Pembelajaran Semester (RPS), Evaluasi Pembelajaran dan perumusan instrument evaluasi serta pengetahuan

mengenai rekonstruksi kontrak mata kuliah; dan rekonstruksi mata kuliah.

- c. Program magang dosen Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, dilakukan dalam waktu 1 tahun bagi perguruan tinggi negeri baru (PTN baru), di mana terdapat 3 dosen STIT Al-Hikmah Tebibg Tinggi yang dimagangkan di perguruan tinggi yang telah berstatus Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) untuk mempelajari berbagai program tata kelola terkait pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat di perguruan tinggi.

## E. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka disimpulkan bahwa peningkatan mutu kinerja dosen yang diimplementasikan lebih memprioritaskan kepada pembangunan dan pengembangan kualifikasi dan kompetensi dosen dari pada kebijakan pembangunan yang bersifat infrastruktur. Program peningkatan kualifikasi dosen dilakukan dengan mendorong serta memfasilitasi dosen untuk meningkatkan kualifikasi akademiknya dengan melakukan studi lanjut, dan hasilnya mulai menunjukkan hasil yang positif ditinjau dari jumlah dosen yang telah dan sedang melakukan studi lanjut ke jenjang strata 3 (program doktor) baik di dalam maupun di luar negeri. Sedangkan program peningkatan kompetensi dosen telah dilaksanakan dengan melaksanakan kebijakan dan program-program pengembangan kompetensi dosen sehingga dosen terus ditingkatkan atau dikembangkan kompetensinya dalam menyelenggarakan proses pembelajaran yang bermutu di kelas. Sistem peningkatan mutu dosen di sekolah tinggi melibatkan tujuh unsur mutu yakni filosofi mutu (*quality philosophy*), standar mutu (*quality standard*), tujuan mutu (*quality goals*), struktur mutu (*quality structures*), proses mutu (*quality process*), siklus penjaminan mutu (*quality controle circle*) dan penilaian mutu (*quality evaluation*). Tujuh unsur mutu ini membentuk keterpaduan dalam melakukan peningkatan mutu kinerja dosen dalam menyelenggarakan proses pembelajaran bermutu untuk menjawab tuntutan dari stakeholder serta untuk memperoleh kepercayaan dari stakeholder terhadap mutu proses pembelajaran.

Evaluasi sangat penting dalam penyelenggaraan dan peningkatan mutu pendidikan di perguruan tinggi, termasuk pada program studi Pendidikan. Program studi hendaknya mengembangkan sistem evaluasi, terutama evaluasi/penilaian hasil belajar, evaluasi program, dan evaluasi diri. Program studi perlu segera membentuk Tim Evaluasi Hasil Belajar, Evaluasi Program, dan Evaluasi Diri, yang bisa dalam satu tim terpadu untuk ketiga jenis evaluasi tersebut, atau tim sendiri-sendiri (terpisah).

Sistem informasi untuk ketiga jenis evaluasi tersebut perlu dikembangkan untuk tingkat program studi agar pengelolaan perancangan, pelaksanaan, dan pemanfaatan hasil evaluasi bisa optimal. Tim Evaluasi dan pimpinan program studi hendaknya mengkoordinasi penyusunan program dan pengembangan perangkat evaluasi, serta melengkapi fasilitas pendukung guna meningkatkan efektivitas pelaksanaan dan hasil program. Pelaksanaan evaluasi hendaknya bersifat sistematis dan berkelanjutan sehingga hasilnya dapat segera dimanfaatkan untuk penyempurnaan program dan implementasinya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aiken, Lewis R. 1998. *Psychological Testing and Assessment*. New Jersey: PrenticeHall.
- Ali Maksum. 2015. *Kurikulum dan Pembelajaran di Perguruan Tinggi: Menuju Pendidikan yang Memberdayakan*. <https://www.researchgate.net/publication/303912143>
- Assegaf, Rahman. "Tuntutan *Profesionalisme Pasca Pengesahan Undang-*
- Arwildayanto, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi: Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional*. Gorontalo: Ideas Publishing
- Harris Duncan, and Bell, Chris. 1994. *Evaluating and Assessing for Learning*. New Jersey: Nichols Publishing Company.
- [https://ejournal.poltektegal.ac.id/index.php/informatika/article/view/912/pdf\\_2](https://ejournal.poltektegal.ac.id/index.php/informatika/article/view/912/pdf_2)
- <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/instruksional/article/view/9685/5731>
- <https://pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/MIPK5301-M1.pdf>
- <https://repository.uksw.edu/bitstream/123456789/13311/2/T2942015029>
- [https://www.ppm-lppmp-unri.web.id/data\\_web\\_ppm/ban\\_pt/8634784400202731314.pdf](https://www.ppm-lppmp-unri.web.id/data_web_ppm/ban_pt/8634784400202731314.pdf)
- Undang Guru dan Dosen*". Artikel Swara Cendekia. Nomor 5 Th. I,

# EVALUASI PROGRAM MADRASAH RAMAH LINGKUNGAN HIDUP DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

Mansyur Hidayat Pasaribu

[Mansyur.hidayatpasaribu@uinsu.ac.id](mailto:Mansyur.hidayatpasaribu@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Lingkungan hidup yang baik dan sehat merupakan hak asasi dan hak konstitusional bagi setiap warga negara Indonesia. Oleh karena itu pemerintah, dan masyarakat berkewajiban untuk melakukan perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup. Namun pada kenyataannya saat ini telah terjadi kemunduran kualitas lingkungan hidup. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam rendahnya perilaku masyarakat terhadap lingkungan hidup adalah kurangnya pendidikan tentang lingkungan hidup. Perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup dengan menggunakan jalur pendidikan mempunyai kedudukan yang strategis mengingat lingkungan dan pendidikan adalah dua hal yang tidak bisa dipisahkan.

Hampir di seluruh negara upaya untuk mendorong masyarakat untuk memulai gaya hidup ramah lingkungan sudah dilakukan dengan memasukkan pendidikan tentang lingkungan hidup dalam proses belajar mengajar di Madrasah. Hal tersebut dilakukan agar para peserta didik mendapatkan pengetahuan di bidang lingkungan hidup, selain itu peserta didik dapat mempraktikkan gaya hidup yang ramah lingkungan baik di Madrasah maupun dimasyarakat.

Di Indonesia sendiri upaya perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup melalui pendidikan telah dilakukan. Pemerintah telah mengembangkan suatu sistem kebijakan nasional yaitu Pendidikan Lingkungan Hidup (PLH). Upaya untuk melindungi dan mengelola lingkungan hidup harus ditanamkan sejak dini dalam lingkungan pendidikan. Sejak kecil peserta didik harus dikenalkan dengan pendidikan lingkungan hidup. Tujuan pendidikan lingkungan hidup sejak usia dini bukanlah sekedar

mempelajari permasalahan lingkungan hidup, tetapi harus dapat mendorong peserta didik agar memiliki sikap dan perilaku peduli pada lingkungan. Selain itu penanaman pendidikan lingkungan hidup sejak dini mampu membentuk perilaku, nilai dan kebiasaan peserta didik untuk menghargai lingkungan hidup.

Namun hingga saat ini belum semua perilaku siswa di Madrasah menunjukkan kepeduliannya terhadap lingkungan hidup. Perilaku yang kurang baik di Madrasah salah satunya diakibatkan oleh kurang berhasilnya penerapan Pendidikan Lingkungan Hidup (PLH) di Madrasah. Tujuan dari Pendidikan Lingkungan Hidup (PLH) di Indonesia ternyata tidak sesuai dengan yang diharapkan. Salah satu madrasah yang telah menerapkan program Madrasah ramah lingkungan adalah MTs Negeri 2 Medan. Program Madrasah ramah lingkungan diadakan oleh Dinas Pendidikan sebagai salah satu Madrasah yang berwawasan lingkungan. Penunjukan tersebut dilakukan berdasarkan kondisi dan potensi Madrasah yang memenuhi kriteria untuk dijadikan sebagai salah satu Madrasah berwawasan lingkungan di Kabupaten Deli Serdang. Selain itu Madrasah mendukung kebijakan Dinas pendidikan untuk menciptakan Madrasah yang berwawasan lingkungan. Berdasarkan penunjukan tersebut, maka Madrasah mempunyai kesadaran bahwa Madrasah mempunyai peranan penting dalam menjaga dan melindungi lingkungan, selain itu program Madrasah ramah lingkungan merupakan solusi yang Madrasah miliki untuk mengatasi permasalahan lingkungan hidup. Namun hingga saat ini program Madrasah ramah lingkungan di MTs Negeri 2 Medan kurang terinformasikan kepada masyarakat.

## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Evaluasi Program**

Evaluasi berasal dari kata "*evaluation*" (bahasa inggris), kata tersebut diserap ke dalam perbendaharaan dalam bahasa indonesia dengan tujuan mempertahankan kata aslinya dengan penyesuaian lafal indonesia (Ananda dan Rafida: 2017; 1). Sedangkan evaluasi program bertujuan untuk mengetahui pencapaian tujuan program yang telah dilaksanakan. Selanjutnya, hasil evaluasi program digunakan sebagai dasar

untuk melaksanakan kegiatan tindak lanjut atau untuk melakukan pengambilan keputusan berikutnya. Evaluasi sama artinya dengan kegiatan supervisi. Kegiatan evaluasi/supervisi dimaksudkan untuk mengambil keputusan atau melakukan tindak lanjut dari program yang telah dilaksanakan. Manfaat dari evaluasi program dapat berupa penghentian program, merevisi program, melanjutkan program, dan menyebarluaskan program.

## 2. Lingkungan Hidup

**Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 23** tahun 1997, lingkungan hidup adalah kesatuan ruang dengan semua benda, daya, keadaan, dan makhluk hidup, termasuk manusia dan perilakunya, yang mempengaruhi alam itu sendiri, kelangsungan perikehidupan, dan kesejahteraan manusia serta makhluk hiduplain. Menurut Otto Soemarto, Lingkungan hidup adalah Ruang yang ditempati makhluk hidup bersama dengan benda hidup dan tidak hidup di dalam suatu tempat (Soemarwoto: 2004).

Unsur-unsur lingkungan hidup pada dasarnya terdiri dari tiga macam, yaitu sebagai berikut:

- a. Lingkungan fisik yaitu segala yang ada di sekitar manusia yang berbentuk benda mati, seperti danau, angin, sungai, tanah, gunung dan batuan.
- b. Lingkungan biologi yaitu segala sesuatu yang ada disekitar manusia berupa organisme hidup di luar manusia itu sendiri (hewan dan tumbuhan)
- c. Lingkungan sosial yaitu segala sesuatu yang menyangkut tingkah laku manusia, misalnya sikap, kejiwaan, toleransi, gotong royong dan pendidikan

## C. METODOLOGI PENELITIAN

Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus. Studi kasus (*Case Study*) yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara insentif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Menurut Nasution, studi kasus (*Case Study*) adalah bentuk penelitian yang dapat dilakukan terhadap seorang individu,

kelompok individu, golongan manusia (guru, suku), lingkungan hidup manusia (desa), atau lembaga sosial. (Nasution: 1982)

Adapun yang menjadi informan pada penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru. Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

## **D. HASIL PENELITIAN**

### **1. Implementasi Program Madrasah Ramah Lingkungan Di MTs Negeri 2 Medan**

#### **1) Komunikasi dalam implementasi program madrasah ramah lingkungan**

Komunikasi merupakan salah satu variabel penting dalam implementasi program madrasah ramah lingkungan di Mts Negeri 2 Medan. Komunikasi tersebut dilakukan pada saat rapat rutin madrasah yang melibatkan kepala madrasah, guru, serta dewan madrasah. Hal ini diungkapkan oleh kepalamadrasah:

“...kita adakan setiap minggu ya melalui rapat maupun pertemuan, dari pertemuan tersebut kita bahas apa saja program yang sudah berjalan dan yang belum berjalan, apa saja kendalanya, kemudian kita cari solusi bersama-sama...”

Rapat diadakan secara rutin dengan agenda membahas penerapan program madrasah ramah lingkungan, kendala serta solusi dari jalannya program tersebut. Selain itu sosialisasi program madrasah ramah lingkungan dilakukan agar warga madrasah mengetahui isi serta tujuan dari program madrasah ramah lingkungan. Sosialisasi program tersebut dilakukan dengan berbagai cara yaitu melalui pemasangan papan visi dan misi serta saat upacara dan kegiatan-kegiatan madrasah. Berikut penuturan guru biologi :  
“Sosialisasi dilaksanakan pada saat upacara madrasah. Sosialisasi ini diberikan dari para guru. Tujuan dari mengadakan sosialisasi ini agar para siswa senantiasa menjaga lingkungan serta kebersihan baik di lingkungan madrasah maupun di masyarakat.”



Guru memberikan sosialisasi program madrasah ramah lingkungan melalui upacara madrasah. Tujuan dari sosialisasi program tersebut agar para siswa mampu menjaga dan melindungi lingkungan hidup baik di lingkungan madrasah maupun lingkungan tempat tinggalnya. Selain saat upacara, sosialisasi program tersebut dilakukan melalui kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh madrasah maupun oleh pihak luar madrasah. Hal ini disampaikan oleh siswa kelas IX:

“...guru memberitahu ya, selain dicantumkan di visi misi madrasah biasanya guru juga memberikan sosialisasi, seperti itu mbak. Biasanya juga diadakan kegiatan gitu, kan itu juga merupakan sosialisasi yang langsung sama prakteknya.”

Melalui berbagai kegiatan yang mengandung unsur lingkungan tersebut sosialisasi program madrasah ramah lingkungan dinilai cukup efektif karena siswa berperan secara langsung dalam kegiatan-kegiatan tersebut.

## 2) Sumberdaya dalam implementasi program madrasah ramah lingkungan

Sumberdaya merupakan salah satu variabel penting dalam implementasi program madrasah ramah lingkungan di Mts Negeri 2 Medan. Sumberdaya tersebut dapat berwujud sumberdaya manusia, sumberdaya dana maupun sarana prasarana. Pelatihan tentang lingkungan hidup yang guru ikuti mampu meningkatkan kompetensi dan keahlian para guru. Hal tersebut terbukti dengan ditunjuknya beberapa guru sebagai fasilitator lingkungan hidup nasional. Berikut penuturan wakil kepala madrasah bagian kesiswaan:

“...perwakilan madrasah mengikuti diklat PLH, kemudian ada pelatihan-pelatihan dari pihak luar madrasah, melalui diklat dan pelatihan tersebut guru ditunjuk sebagai fasilitator lingkungan hidup nasional.”

Selain itu adanya kerjasama madrasah dengan pihak luar tentang lingkungan hidup mampu meningkatkan pengetahuan dan keahlian warga madrasah dalam melindungi lingkungan hidup sehingga tujuan dari program

madrasah ramah lingkungan dapat tercapai, hal ini disampaikan kepala madrasah:

“Adanya kerjasama yang madrasah bangun dalam hal lingkungan hidup seperti sosialisasi, penyuluhan, bantuan sarana prasarana itu mampu meningkatkan pengetahuan dan keahlian warga madrasah dalam melindungi alam”

Dana merupakan salah satu sumberdaya yang dimiliki oleh madrasah. Madrasah memiliki sumber dana yang dikhususkan untuk menjalankan program madrasah ramah lingkungan. Dana tersebut berasal dari madrasah dan dari luar madrasah, berikut penuturan wakil kepala madrasah.

“...ada dana juga baik dari luar maupun dari anggaran madrasah sendiri, itu kami gunakan untuk pengembangan program...”

Dana digunakan untuk pengembangan program, pengembangan kegiatan program, serta pengembangan dan pengelolaan sarana dan prasarana ramah lingkungan. Dana yang madrasah miliki dan madrasah peroleh dari luar digunakan dengan semaksimal mungkin, hal tersebut terlihat dari sarana dan prasarana yang madrasah miliki untuk menunjang program madrasah ramah lingkungan.

### 3) Disposisi dalam implementasi program madrasah ramah lingkungan

Adanya kemauan, keinginan, dan kecenderungan parawarga madrasah untuk melaksanakan program madrasah ramah lingkungan terlihat dari kemauan warga madrasah dalam menjalankan program kolahramah lingkungan. Warga madrasah memiliki kemauan dan keinginan untuk melindungi serta mengelola lingkungan hidup, hal tersebut dituangkan dalam perubahan visi dan misi madrasah, berikut penuturan guru biologi

“Awalnya madrasah ditunjuk oleh dinas sebagai salah satu madrasah yang berwawasan lingkungan, kemudian visi dan misi madrasah dirubah dan disesuaikan dengan madrasah yang ramah lingkungan...”

Pada awalnya visi dan misi madrasah belum memiliki unsur lingkungan hidup. Kemudian dengan kemauan dan keinginan warga madrasah untuk melindungi lingkungan hidup maka visi dan misi madrasah dirubah dengan memasukkan unsur lingkungan hidup di dalamnya. Tujuan dari dirubahnya visi dan misi madrasah tersebut agar seluruh warga madrasah senantiasa menjaga dan melindungi alam dan lingkungannya. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh kepalamadrasah:

“...melalui program ini seluruh warga madrasah diajarkan untuk mencintai dan melindungi alam, mengingat perubahan alam yang semakin parah, sehingga dibutuhkan orang-orang yang mau menjaga dan melindungi alam dan lingkungan hidup”.

Madrasah menyadari bahwa diperlukan orang-orang yang mau melindungi lingkungan hidup, sehingga melalui program madrasah ramah lingkungan para siswa diajarkan untuk mencintai lingkungan sekitarnya. Selain itu warga madrasah memberikan dukungan sepenuhnya agar tujuan dari program madrasah ramah lingkungan dapat tercapai. Hal ini disampaikan oleh siswa kelas IX.

“memberikan dukungan penuh dengan ikut kegiatan madrasah ya, seperti yang memperingati hari lingkungan itu, terus mendukung program dari madrasah juga yang berkaitan sama lingkungan, mentaati tata tertib madrasah, tidak membuang sampah sembarangan, menegur teman jika ada yang melanggar tata tertib.”

Adanya dukungan yang diberikan oleh seluruh warga madrasah dalam menjalankan program madrasah ramah lingkungan menjadi cerminan bahwa warga madrasah memiliki kemauan dan keinginan untuk melindungi lingkunganhidup.

Berdasarkan dari pemaparan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Keberhasilan implementasi kebijakan atau program akan ditentukan oleh banyak variabel atau faktor, dan masing-masing variabel tersebut saling berhubungan satu sama lain. Komunikasi dalam implementasi program

madrasah ramah lingkungan di Mts Negeri 2 Medan dilakukan melalui sosialisasi program, rapat rutin, serta evaluasi program. Sosialisasi program madrasah ramah lingkungan dilakukan agar warga madrasah mengetahui isi serta tujuan dari program madrasah ramahlingkungan.

Sosialisasi program tersebut dilakukan dengan berbagai cara yaitu melalui pemasangan papan visi dan misi serta saat upacara dan kegiatan- kegiatan madrasah. Melalui kegiatan tersebut sosialisasi program madrasah ramah lingkungan dinilai cukup efektif karena siswa berperan secara langsung dalam kegiatan-kegiatan tersebut.

Sumber daya merupakan salah satu variabel penting dalam implementasi program madrasah ramah lingkungan di Mts Negeri 2 Medan. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumberdaya manusia, sumberdaya dana maupun sarana prasarana. Pelatihan tentang lingkungan hidup yang guru ikuti mampu meningkatkan kompetensi dan keahlian para guru.

Selain itu adanya kerjasama madrasah dengan pihak luar tentang lingkungan hidup mampu meningkatkan kompetensi dan keahlian warga madrasah. Dana merupakan salah satu sumberdaya yang madrasah miliki. Dana tersebut berasal dari madrasah dan dari luar madrasah. Dana digunakan untuk pengembangan program, pengembangan kegiatan program, serta pengembangan dan pengelolaan sarana dan prasarana ramahlingkungan.

Adanya kemauan, keinginan, dan kecenderungan para warga madrasah untuk melaksanakan program madrasah ramah lingkungan terlihat dari kemauan warga madrasah dalam menjalankan program madrasah ramah lingkungan. Warga madrasah memiliki kemauan dan keinginan untuk melindungi serta mengelola lingkungan hidup, hal tersebut dituangkan dalam visi dan misi madrasah.

Visi dan misi madrasah dirubah dengan tujuan agar seluruh warga madrasah senantiasa menjaga dan melindungi alam dan lingkungannya. Selain itu warga madrasah

memberikan dukungan sepenuhnya agar tujuan dari program madrasah ramah lingkungan dapat tercapai. Adanya dukungan yang diberikan oleh seluruh warga madrasah dalam menjalankan program madrasah ramah lingkungan menjadi cerminan bahwa warga madrasah memiliki kemauan dan keinginan untuk melindungi lingkungan hidup.

## **2. Faktor Pendukung Implementasi Program Madrasah Ramah Lingkungan Di MTs Negeri 2 Medan**

### **1) Faktor Pendukung**

Berikut ini peneliti menjabarkan faktor internal dan faktor eksternal yang menjadi pendukung dalam pengimplementasian program madrasah ramah lingkungan

### **2) Faktor Internal**

#### **a. Sarana dan Prasarana Madrasah yang Lengkap**

Adanya sarana dan prasarana madrasah yang lengkap menjadi salah satu faktor pendukung implementasi program madrasah ramah lingkungan di Mts Negeri 2 Medan. Hal ini diungkapkan petugas kebersihan madrasah:

“Kalau faktor pendukung ya banyak ya, ada sarana prasarana madrasah yang lengkap, fasilitas untuk menunjang program ini juga lengkap...”

Dengan adanya sarana dan prasarana madrasah yang lengkap membuat para siswa betah dan nyaman berada di lingkungan madrasah. Guru dan siswa dapat memanfaatkan sarana dan prasarana yang madrasah sediakan untuk menunjang proses belajar mengajar di madrasah. Hal ini diungkapkan oleh wakil kepala madrasah bagian kesiswaan:

“...terus sarana dan prasarana disini juga cukup lengkap ya jadi para guru dan siswa itu merasa nyaman berada di madrasah.”

Sarana dan prasarana yang madrasah miliki berupa taman madrasah yang luas yang dilengkapi dengan gazebo, *wifi*, wastafel, tempat sampah,

komposter, kolam ikan, sangkar burung, mading dan lain sebagainya sehingga membuat warga madrasah merasa nyaman berada di wilayahmadrasah.

b. Partisipasi Warga Madrasah dalam Tingkah Laku Sehari-hari

Selain sarana dan prasarana fasilitas madrasah yanglengkap, faktor internal lainnya yang menjadi penentu keberhasilan program madrasah ramah lingkungan adalah adanya partisipasi seluruh warga madrasah dalam tingkah laku sehari-hari. Warga madrasah baik itu kepala madrasah, guru, karyawan hingga siswa turut berpartisipasi dalam pengimplementasian program madrasah ramah lingkungan. Berikut penuturan kepala madrasah:

“Semuanya berperan ya untuk mewujudkan visi madrasah itu, itu kan impian yang harus kita wujudkan ya, jadi guru-guru itu mendidik, membimbing siswa agar mau hidup ramah lingkungan, terus karyawan madrasah menjalankan tugasnya, siswa juga menjaga kebersihan madrasah.”

Peran warga madrasah ditunjukkan dari dukungan yang diberikan oleh warga madrasah terhadap program madrasah ramah lingkungan. Warga madrasah menyadari bahwa program tersebut haruslah mendapat dukungan sepenuhnya agar tujuan dari program madrasah ramah lingkungan dapat tercapai. Hal ini disampaikan oleh wakil kepala madrasah bagian kesiswaan:

“Seluruh warga madrasah dilibatkan baik dari kepala madrasah, guru, siswa serta seluruh karyawan madrasah. Madrasah kan harus memiliki dukungan ya dari seluruh warga madrasah untuk menyukseskan program ini.”

Selain memberikan dukungan terhadap program madrasah ramah lingkungan, warga madrasah menyadari bahwa mereka harus memiliki soslusi dari permasalahan lingkungan yang ada di madrasah. Warga

madrasah merasa bertanggungjawab terhadap lingkungan madrasah karena mereka menyadari bahwa merekalah salah satu penghasil sampah yang ada di madrasah.

### 3) Faktor Eksternal

#### (1) Pelatihan dari Luar Madrasah tentang Lingkungan Hidup

Pelatihan tentang lingkungan hidup yang diberikan dari pihak luar madrasah menjadi salah satu faktor eksternal dalam keberhasilan program madrasah ramah lingkungan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh wakil kepala madrasah bagian kesiswaan:

“...seperti perwakilan madrasah mengikuti diklat PLH, kemudian ada pelatihan-pelatihan dari pihak luar, ada juga sosialisasi...”

Salah satu pelatihan yang madrasah terima dari pihak luar adalah adanya pelatihan yang diberikan oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH). Hal ini sebagaimana disampaikan oleh gurubiologi:

“...ada dari Badan Lingkungan Hidup dan Provinsi mengadakan pendidikan latihan tentang lingkungan untuk para guru...”

Pelatihan dari pihak luar madrasah sangat membantu dalam peningkatan kualitas sumberdaya madrasah khususnya guru, hal tersebut mampu meningkatkan kompetensi dan keahlian para guru dalam bidang lingkungan hidup, selanjutnya para guru yang sudah berkompeten dapat memberikan ilmunya untuk para wargamadrasah.

#### (2) Dana dan Bantuan Sarana dan Prasarana Madrasah

Dana merupakan salah satu faktor pendukung dalam implementasi program madrasah ramah lingkungan. Dana digunakan untuk pengembangan program, pengembangan kegiatan program, serta pengembangan dan pengelolaan sarana dan prasarana ramah lingkungan. Hal ini sebagaimana disampaikan

oleh wakil kepala madrasah bagian hubungan masyarakat:

“...ada dana juga baik dari luar maupun dari anggaran madrasah sendiri.”

Hal serupa juga diungkapkan oleh wakil kepala madrasah bagian kesiswaan:

“...madrasah kami juga memperoleh bantuan dana dari pemerintah untuk pengembangan madrasah ya, apalagi madrasah kita kan akan mewakili lomba madrasah sehat, jadi madrasah kami mendapatkan dukungan salah satunya adanya bantuan dana tersebut.”

Pemberian bantuan sarana dan prasarana oleh Badan Lingkungan Hidup (BLH) berupa tempat sampah tersebut bertujuan agar kebersihan madrasah tetap terjaga, selain itu dengan adanya tempat sampah terpisah warga madrasah diajarkan bagaimana cara mengklasifikasikan sampah sesuai jenisnya, sehingga dengan pembiasaan warga madrasah membuang sampah sesuai tempatnya maka kebiasaan tersebut akan terbawa dan menjadi suatu budaya yang baik.

No	Faktor	Faktor Pendukung
1.	Internal	a. Sarana dan prasarana madrasah yang lengkap b. Partisipasi warga madrasah dalam tingkah laku sehari-hari
2.	Eksternal	a. Pelatihan tentang lingkungan hidup dari pihak luar madrasah b. Dana dan bantuan sarana prasarana madrasah

### 3. Faktor Penghambat Implementasi Program Madrasah Ramah Lingkungan Di MTs Negeri 2 Medan

Dalam menjalankan suatu program tidak selamanya program tersebut berjalan dengan lancar, terdapat beberapa faktor penghambat dalam pelaksanaan program. Terdapat dua faktor yang menjadi penghambat dari pengimplementasian program.



Madrasah ramah lingkungan Di Mts Negeri 2 Medan, kedua faktor tersebut yakni faktor internal dan faktoreksternal.

#### 1) Faktor Internal

##### (1) Kurangnya Kesadaran Beberapa Warga Madrasah

Suatu program madrasah ramah lingkungan tidak akan berjalan lancar tanpa adanya kesadaran dari warga madrasah untuk menjaga dan melindungi lingkungan hidup. Hal inilah yang menjadi salah satu faktor penghambat dalam implementasi program madrasah ramah lingkungan di Di Mts Negeri 2 Medan. Sebagaimana disampaikan oleh wakil kepala madrasah bagian hubungan masyarakat:

“Kalau faktor penghambatnya yang pertama itu kesadaran warga madrasah nya ya, maksudnya peranannya, kadang sadar tapi kadang kembali melakukan hal seperti itu lagi...”

Belum semua warga madrasah menjaga dan melindungi lingkungan madrasah, beberapa warga masih melakukan pelanggaran seperti membuang sampah tidak pada tempatnya, serta tidak merawat tanaman. Sulitnya beberapa warga madrasah untuk menjalankan budaya bersih menjadi salah satu cerminan akan kurangnya kesadaran dari sebagian warga madrasah. Hal ini diungkapkan oleh wakil kepala madrasah bagian kesiswaan:

“Faktor penghambat yaaaa budaya bersih masih sulit untuk dilakukan, beberapa siswa juga belum sadar akan pentingnya kebersihan...”

Hal tersebut juga diungkapkan oleh wakil kepala madrasah bagian sarana dan prasarana:

“...kalau faktor penghambatnya juga ada, sumber daya manusianya ya, seperti budaya hidup bersih itu masih agak sulit ya...”

Terciptanya budaya bersih di madrasah merupakan salah satu gambaran dari adanya kesadaran warga madrasah untuk menjaga lingkungan hidup, jika hal tersebut belum tercipta maka tujuan dari program

madrasah ramah lingkungan belum maksimal. Mts Negeri 2 Medan belum memiliki peraturan tertulis dalam bidang lingkungan hidup secara umum. Peraturan madrasah dalam bidang lingkungan hidup hanya berupa peraturan lisan. Belum adanya peraturan secara tertulis membuat beberapa siswa melakukan perbuatan yang kurang baik terhadap lingkungan

Adanya siswa yang melanggar peraturan lisan tersebut hanya akan diberikan teguran saja oleh para guru. Belum ada sanksi tegas dalam pelanggaran yang siswa lakukan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh siswa kelas IX

“Sanksi apa ya, paling cuma ditegur saja sih soalnya kan siswa- siswanya juga tidak pernah melakukan pelanggaran yang fatal ya, jadi cuma ditegur aja sih mbak.”

Selain dari siswa penuturan yang sama juga diungkapkan oleh wakil kepala madrasah bagian kesiswaan:

“Biasanya sih langsung kita tegur, agar siswa sadar akan kesalahannya...”

Belum adanya peraturan dan sanksi yang tegas membuat beberapa siswa masih melakukan pelanggaran. Teguran yang diberikan oleh guru maupun sesama siswa masih dirasa kurang tegas karena beberapa siswa masih melakukan pelanggaran. Belum adanya peraturan dan sanksi tertulis inilah yang menjadi tujuan dari program madrasah ramah lingkungan belum dapat tercapai dengan maksimal.

## (2) Terhentinya Kegiatan Madrasah

Suatu program madrasah ramah lingkungan tidak akan berjalan lancar tanpa adanya kegiatan-kegiatan yang dijalankan di madrasah. Hal inilah yang menjadi salah satu faktor penghambat dalam implementasi program madrasah ramah lingkungan di Mts Negeri 2 Medan. Berbagai macam kegiatan dalam implementasi program madrasah ramah lingkungan

merupakan hal penting untuk mewujudkan tujuan dari program tersebut, akan tetapi beberapa kegiatan belum Adanya Peraturan dan Sanksi Secara Tertulis di Mts Negeri 2 Medan sudah tidak berjalan lagi. Hal ini disampaikan oleh kepala madrasah:

“...Sejauh ini ada beberapa kegiatan yang terhenti, namun masih banyak kegiatan yang rutin dilaksanakan.”

Terhentinya beberapa kegiatan tersebut mengakibatkan program madrasah ramah lingkungan kurang berjalan dengan maksimal. Berikut penuturan gurubiologi:

“...ada beberapa kegiatan yang sudah tidak dilaksanakan lagi, tetapi kegiatan yang lainnya masih tetap berjalan seperti biasanya, jadi kurang maksimal saja.”

Beberapa kegiatan yang sudah tidak berjalan meliputi jumat bersih, pengkaplingan taman, serta lomba kebersihan kelas. Walaupun tidak semua kegiatan di madrasah terhenti, namun adanya beberapa kegiatan yang terhenti membuat pelaksanaan dari program madrasah ramah lingkungan dirasa kurang maksimal.

## 2) Faktor Eksternal

### (1) Karakter dan Latar Belakang warga madrasah yang Berbeda

Karakter dan latar belakang warga madrasah yang berbeda menjadi faktor eksternal dalam implementasi program madrasah ramah lingkungan. Beberapa siswa memiliki karakter yang berbeda, hal ini terlihat dari perilaku yang siswa lakukan di madrasah, terutama dalam menjaga lingkungan. Berikut penuturan LAP, siswa kelas IX dan anggota OSIS:

“...dari teman-temannya begitu kak, ya masih suka membuang sampah tidak pada tempatnya...”

Karakter dan latar belakang siswa yang berbeda menyebabkan sulitnya membiasakan siswa untuk hidup bersih dan menjaga lingkungan. Hal ini ketua kelas VII:

“Kesulitannya...dalam mengkoordinir teman-teman itu ada yang susah, misalkan dalam piket, terus mengurus kelas gitu, tapi hanya beberapa saja.”

Dari hasil observasi dan wawancara yang diperoleh maka dapat diketahui bahwa karakter siswa yang berbeda terlihat dari perilaku siswa saat berada di madrasah, belum semua siswa menjaga kebersihan madrasah, masih ada beberapa siswa yang membuang sampah tidak pada tempatnya serta belum semua siswa menjalankan tugas piketnya.

## **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dapat dicermati beberapa kesimpulan mengenai implementasi program madrasah ramah lingkungan di Mts Negeri 2 Medan mengungkapkan bahwa program madrasah ramah lingkungan di Mts Negeri 2 Medan berawal dari penunjukan oleh dinas pendidikan dengan melihat potensi yang madrasah miliki, kemudian madrasah memiliki kesadaran untuk menjaga dan mengelola lingkungan hidup, hal tersebut dituangkan dalam visi dan misi madrasah. Pengembangan program madrasah ramah lingkungan dikembangkan melalui visi misi madrasah, kurikulum madrasah, sosialisasi program, sumber belajar, kerjasama madrasah, peranan warga madrasah, prestasi madrasah dan siswa, peraturan madrasah, serta organisasimadrasah.

Pengembangan kegiatan program madrasah ramah lingkungan dikembangkan melalui kegiatan yang diselenggarakan oleh madrasah, kegiatan yang madrasah ikuti dengan pihak luar sebagai penyelenggara, serta upaya madrasah dalam pelaksanaan program madrasah ramah lingkungan. Pengembangan dan pengelolaan sarana prasarana pendukung ramah lingkungan dikembangkan melalui peyediaan sarana prasarana untuk mengatasi permasalahan lingkungan hidup dimadrasah meliputi air bersih serta penyediaan tempat sampah terpisah dan komposter. Penyediaan sarana prasarana untuk mendukung pembelajaran lingkungan hidup di madrasah meliputi pengomposan, pemanfaatan dan pengolahan air, hutan/taman/kebun madrasah,

*green house*, toga, kolam ikan dan biopori. Memelihara sarana dan prasarana madrasah yang ramah lingkungan meliputi ruang memiliki pencahayaan dan ventilasi udara alami, pemeliharaan dan pengaturan pohon, serta pemilihan penggunaan *paving block* di lahan madrasah. Memanfaatkan listrik, air dan ATK melalui penghematan dan papan himbauan serta meningkatkan kualitas pelayanan kantin sehat dan ramahlingkungan.

Evaluasi program madrasah ramah lingkungan dilakukan melalui rapat rutin, serta pertemuan yang diadakan setiap minggu, tri wulan, semester dan tahunan. Rapat diadakan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan program madrasah ramah lingkungan tersebut. Faktor internal pendukung implementasi program madrasah ramah lingkungan yaitu sarana dan prasarana madrasah yang lengkap dan peran warga madrasah. Faktor eksternal pendukung implementasi program madrasah ramah lingkungan yaitu pelatihan dari pihak luar madrasah, dana dan bantuan Sarana Prasarana serta kerjasama madrasah dengan pihak luarmadrasah.

Faktor internal penghambat implementasi program madrasah ramah lingkungan yaitu kurangnya kesadaran warga madrasah, belum adanya peraturan dan sanksi yang tertulis, beberapa kegiatan madrasah terhenti serta program madrasah ramah lingkungan belum di sosialisasikan kepada masyarakat. Faktor eksternal penghambat implementasi program madrasah ramah lingkungan yaitu karakter dan latar belakang siswa yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Muri Yusuf, *Asesmen dan Evaluasi Pendidikan*, Jakarta:Kencana, 2015
- Masganti Sitorus (2011), *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. Medan: IAIN PRESS.
- Musbikun. (2007). Penanaman Etika Lingkungan melalui Pendekatan Kontekstual dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2 Somagede. *Tesis*. Universitas NegeriYogyakarta.
- Otto Soemarwoto. *Ekologi Lingkungan Hidup Pembangunan*. Jakarta Pusat: Penerbit Djembatan. 2004.
- Rifki Afandi. (2013). Integrasi Pendidikan Lingkungan Hidup melalui Pembelajaran IPS di Sekolah Dasar sebagai Alternatif Menciptakan Sekolah Hijau. *Jurnal*. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Diakses melalui <http://library.unej.ac.id/pada> tanggal 19 Juni 2019, Jam 20.00 WIB.
- Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing, 2017.
- Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*.
- S. Nasution, (1982) *Metode Reseach Bandung*: Jemmars.
- Salim & Syahrums, (2015)*Metode Penelitian Kualitatif* . Bandung: Citapustaka Media.
- Sudjana, Djudju, *Evaluasi Program Pendidikan Luar Madrasah*, Bandung: Remaja Rosdakarya,2006.
- Sugiyono, (2015) *Metode Penelitin Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombinasi(Mixed Methods)* Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, (2013) *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* . Jakarta: Rineka Cipta.
- Tayibnasis, Farida Yusuf, *Evaluasi Prigram dan Istrumen Evaluasi untuk Program Pendidikan dan Penelitian*, Jakarta :Rineka Cipta, 2008.
- Theresia Melania Sudarwati. (2012). Implementasi Kebijakan Pendidikan Lingkungan Hidup Sekolah Menengah Atas Negeri 11 Semarang Menuju Sekolah Adiwiyata. *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang. Diakses melalui <http://eprints.undip.ac.id/Pada> tanggal 18 Juni 2019, Jam 14.00 WIB.
- Tri Rudyati (2007). Peningkatan kesadaran Lingkungan Pada Siswa Kelas IV Semester II Sekolah Dasar Dalam Pembelajaran IPS Melalui Pendekatan Konstektual. *Tesis*. Universitas Negeri Yogyakarta.

Tri Rudiwati Peningkatan kesadaran Lingkungan Pada Siswa Kelas IV Semester II Madrasah Dasar Dalam Pembelajaran IPS Melalui Pendekatan Konstektual. *Tesis*. Universitas Negeri Yogyakarta.2007.

Zakiah Daradjat, *Pendidikan Agama Dalam Pembinaan Mental*, Bulan Bintang, Jakarta, 1982, cet ke-4.



# BAB V

## Kepemimpinan Pendidikan Islam Berbasis Penelitian



# EFEKTIFITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

Ahmad Mukhlisin

[Ahmad.mukhlisin@uinsu.ac.id](mailto:Ahmad.mukhlisin@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Untuk dapat mencapai sesuatu dengan baik itu terdapat dua dorongan yaitu dorongan dari luar dan dari dalam, dorongan dari luar ialah motivasi yang diberikan seseorang untuk melakukan kinerja dengan baik, begitu pula dalam organisasi sekolah, guru sebagai pendidik tidak akan melakukan pekerjaan dengan baik jika tidak diawasi, dimotivasi, diarahkan, diberikan kejelasan tugas tanggung jawab dan lainnya, yang bertugas hal itu ialah seorang pemimpin yaitu kepala sekolah. Namun kali ini penulis fokus pada kinerja guru. Berdasarkan fakta di lapangan kinerja guru masih banyak yang kurang mampu, survey membuktikan bahwa guru kurang motivasi dari seorang kepala sekolah dan pengawasan yang minim menyebabkan guru kurang aktif dan semangat kerja.

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang agar bekerja mencapai tujuannya. Kemudian disitasi oleh Wijaya (2017: 114) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk berperan aktif dalam melaksanakan peran kepemimpinan, baik peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara maupun pelatih untuk meningkatkan kinerja atau semangat kerja bagi pegawai atau pengikut dalam organisasi.

Dewasa ini semakin disadari oleh berbagai pihak bahwa dalam menjalankan organisasi, manusia merupakan unsur terpenting sehingga pemeliharaan hubungan yang berkelanjutan dan serasi dengan pegawai dalam setiap organisasi menjadi sangat penting. Salah satu faktor yang dapat mendukung dalam mewujudkannya adalah faktor kepemimpinan, artinya adalah seorang pemimpin harus mampu menunjukkan perilaku yang dapat membentuk suatu kerja guru yang positif di lingkungan

organisasi dengan baik. Jika kita lihat faktanya sebagian kepemimpinan hanya sebagai konsep ilmu tanpa manajerial, kecenderungan seperti ini menyebabkan akan terabaikannya kondisi kerja guru yang menurun.

Pemimpin sebagai penentu arah pendidikan disekolah yaitu menentukan kemana tujuan sekolah itu akan di bawa untuk dapat mewujudkan pendidikan yang berkualitas. kualitas sekolah sebagian dipengaruhi oleh kinerja pegawai/ guru., karena guru merupakan aktor penting dalam menjalankan proses pendidikan. Oleh karena itu penting bagi kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi kerja guru.

## B. KAJIAN TEORI

### 1. Kepemimpinan kepala sekolah

Sudarmanto (2009: 45) Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Sutrisno (2012: 46) kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok, maka paling tidak ada tiga implementasi penting, yaitu:

- a. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut.
- b. Kepemimpinan harus mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama diantara pemimpin dan anggota kelompok.
- c. Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk memengaruhi perilaku pengikut melalui sejumlah cara dalam

Wibowo (2012:347-353) Untuk menjadi pemimpin efektif yang berhasil dalam mengembangkan lingkungan yang dihadapi sekaligus memperhatikan kepentingan orang lain. untuk itu sebaiknya pemimpin harus mampu melakukan hal-hal berikut diantaranya: 1) Menciptakan Hubungan Kerja Efektif, 2) Pergeseran Fungsi Manajer, 3) Pemimpin dengan Contoh, 4) Memengaruhi orang lain, 5) Mengembangkan *Team Work*, 6) Melibatkan Bawahan dalam Pengambilan Keputusan, 7) Menjadi Pemberdayaan Sebagai *Way of Life*, 8) Membangun Komitmen.

## 2. Pelatihan dan Pemberdayaan Guru

Dalam meningkatkan mutu sekolah tentunya membutuhkan sumber daya yang siap dalam menghadapi perubahan yang baru. Maka dari itu sumber daya membutuhkan pelatihan untuk mencapai kecakapan sumber daya dalam menyesuaikan perubahan yang akan dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa untuk dapat meningkatkan prestasi kerja guru salah satunya ialah dengan melakukan pelatihan.

Pelatihan merupakan usaha untuk memperbaiki keterampilan dan cara pelaksanaan pekerjaan tertentu yang sedang atau yang akan dilakukan menjadi tanggungjawabnya (Chaniago, 2011: 156). Secara rinci dan rutin, pelatihan juga dapat dikatakan sebagai proses mengajarkan pada karyawan/guru baru atau yang ada sekarang tentang keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Biasanya pelatihan diberikan dengan batas waktu tertentu atau memiliki rentang waktu yang pendek.

Dalam restrukturisasi sekolah, sekelompok guru adalah aktor utama dalam rantai pemberdayaan dan peluang bagi pilihan tanggung jawab dan kewenangan (Syafaruddin, 2008: 140). Salah satu aspek penting dalam pemberdayaan adalah memberikan peluang kepada guru untuk berpartisipasi secara aktif, terbuka, dan tanpa rasa takut dalam mewujudkan visi sekolah.

## C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri 2 Lubuk Kabupaten Deli Serdang. Subject dalam penelitian ini adalah pemilik sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang yang sekaligus merangkap sebagai guru. Teknik pengambilan data yang digunakan dalam adalah wawancara. Melalui teknik wawancara peneliti secara langsung dapat menerima informasi dari narasumber. Selain itu, peneliti lebih leluasa menyampaikan beberapa pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan adalah alat perekam dan kamera.

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik penarikan kesimpulan. Teknik penarikan kesimpulan ini merupakan teknik yang digunakan dalam penelitian kualitatif.

Yaitu penelitian dengan pengumpulan data yaitu berupa informasi dengan mewawancarai narasumber kemudian menarik kesimpulan secara keseluruhan dari observasi tersebut sebagai hasil analisis data yang digunakan peneliti.

#### **D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan bahwa kepala sekolah berperan aktif disekolah dan senantiasa melakukan seluruh aktivitasnya dengan baik. Tak hanya itu, kepala sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang juga memiliki kepribadian yang baik, mempunyai sifat tegas, disiplin akan peraturan, dan ramah terhadap lingkungan masyarakat sekolah baik didalam sekolah maupun diluar sekolah serta mampu mempengaruhi para guru untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

Dari hasil temuan yang dilakukan, diperoleh sikap kepemimpinan kepala sekolah dalam membangkitkan semangat kerja guru di MTs Negeri 2 Deli Serdang yang secara umum dapat dilihat sebagai berikut:

- a. Selalu memberikan arahan terhadap kegiatan guru dan aktivitas-aktivitas siswa disekolah
- b. Memberikan motivasi kepada guru dalam menjalankan pembelajaran di sekolah
- c. Selalu berkomunikasi dengan aktif dengan semua anggota guru disekolah
- d. Disiplin dan tegas disetiap pengambilan keputusan disekolah
- e. Menciptakan hubungan yang kekeluargaan di sekolah baik itu kepada guru siswa dan staf lainnya.
- f. Berusaha menciptakan suasana yang humoris

Kepemimpinan kepala sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang dalam membuat keputusan untuk meningkatkan kinerja guru ialah dengan cara menggerakkan bawahan dan mengadakan komunikasi yang lebih intens. Adapun keputusan-keputusan dalam manajemen kinerja guru ialah sebagai berikut:

- a. Mengaitkan kinerja dengan strategi pemberian tunjangan

Salah satu kriteria yang saat ini digunakan sistem pendidikan nasional di Indonesia untuk mengaitkan kinerja dengan strategi penggajian adalah pemberian tunjangan profesi

bagi guru, kepala sekolah/madrasah, dan pengawas sekolah/madrasah. Sistem pemberian tunjangan profesi dapat menjadi alat yang elektif untuk memotivasi guru, kepala sekolah/madrasah dan pengawas sekolah/madrasah dalam mengimplementasikan peningkatan mutu pendidik.

Kepala sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang menggunakan strategi pemberian tunjangan yang setimpal dengan pekerjaan yang diberikan kepada guru, karena menurutnya kesejahteraan guru adalah penggerak kerja guru. Adapun strategi yang di gunakan oleh kepala sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang ialah siapa yang bekerja dengan baik yang dilihat dari kenaikan hasil belajar siswa, maka guru tersebut akan di berikan reward, seperti uang tip, hadiah dan kenaikan jabatan wali kelas.

b. Perhatian kepada guru

Perhatian kepada guru merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru. Begitu juga kepala sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang memberikan perhatian penuh kepada guru, seperti selalu berkomunikasi menanyakan apakah ada masalah terkait peserta didik, kemudian membantu dalam menyelesaikan masalah. perhatian dalam pemberian reward yang sesuai dengan pekerjaan tambahan guru. Hal inilah yang membuat para guru termotivasi dan nyaman melaksanakan tugas di MTs Negeri 2 Deli Serdang.

c. Pelatihan Guru

Selain pemberian tunjangan ataupun yang lainnya, bentuk strategi kepala sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang berikut ialah dengan memberikan pelatihan kepada guru untuk meningkatkan keterampilan kerja guru. Contoh pelatihan yang di berikan seperti kepala sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang menyediakan bentuk workshop, seminar guru dan bentuk pelatihan lainnya, dan kepala sekolah berusaha memfasilitasi kegiatan tersebut, kemudian memberikan pengarahan terhadap pekerjaan guru.

Pelatihan berkaitan langsung dengan performan kerja guru. Mengadakan seminar yang di bawakan oleh kepala sekolah itu sendiri di aula sekolah, tujuannya untuk menghemat

biaya dan dapat dilakukan secara terbuka antar guru dan kepala sekolah Pelatihan sering dipakai sebagai solusi atas persoalan kinerja guru dalam proses belajar mengajar.

d. Pemberdayaan Guru dalam Pengambilan Keputusan

Strategi selanjutnya yang dilakukan kepala sekolah MTs Negeri 2 Deli Serdang ialah memberikan kesempatan kepada guru untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan, contohnya dalam menentukan kurikulum, tata sistem peserta didik, kode etik peserta didik, penentuan evaluasi peserta didik, kegiatan peserta didik yang sesuai bakat, dan lainnya. Teknik ini menggunakan teknik rapat bersama dengan para guru dari semua bidang studi.

Salah satu aspek penting dalam pemberdayaan adalah memberikan peluang kepada guru untuk berpartisipasi secara aktif, terbuka, dan tanpa rasa takut dalam mewujudkan visi sekolah. Seorang Kepala Sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk di dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru. Berbagai hal yang dapat dijadikan bahan dalam rapat seperti hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum.

## E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan observasi di MTs Negeri 2 Deli Serdang dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen kinerja guru ialah dengan selalu memberikan arahan terhadap kegiatan guru dan aktivitas-aktivitas siswa disekolah, memberikan motivasi kepada guru dalam menjalankan pembelajaran, selalu berkomunikasi dengan semua guru, disiplin dan tegas disetiap pengambilan keputusan serta senantiasa menciptakan hubungan yang erat di sekolah baik itu kepada guru, siswa maupun staf lainnya.

Adapun pengaruh terhadap kinerja guru disekolah dapat dilihat dari empat aspek yaitu aspek kedisiplinan, aspek keagamaan, aspek kerja sama, dan aspek kepemimpinan. Sedangkan bentuk strategi manajemen kinerja kepala sekolah dalam

meningkatkan prestasi kinerja guru ialah 1) strategi pemberian tunjangan/gaji/reward, 2) memberikan perhatian kepada guru, 3) memberikan patihan guru dalam mengasah keterampilan guru, 4) pemberdayaan guru dalam pengambilan keputusan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, B. dkk.(2014). *Perilaku Organisasi*. Bandung: ALFABETA.
- Chaniago, N. S. (2011). *Manajemen Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis
- Hadijaya, D. Y. (2013). *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*. Medan Perdana Publishing
- Hikmat, (2009). *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia
- Mulyadi. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: Maliki Press.
- Nanang Fatah, (2004), *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
- Sudarmanto, (2009), *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sutrisno, Edy. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syafaruddin dan Asrul. (2015). *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka Media.
- Syafaruddin. (2008). *Efektivitas Kebijakan Pendidikan: Konsep, Strategi, Dan Aplikasi Kebijakan Menuju Organisasi Sekolah Efektif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta)
- Wibowo (2012). *Manajemen Perubahan*. Jakarta : Rajawali Pers
- Wibowo, (2010). *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, C. (2017). *Perilaku Organisasi Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI)*.



# KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

Ahmad Zaki

[Ahmad.zaki@uinsu.ac.id](mailto:Ahmad.zaki@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Era globalisasi merupakan era kemajuan ilmu kemajuan dan teknologi yang telah menimbulkan persaingan dalam berbagai bidang yang menuntut masyarakat Indonesia untuk memantapkan diri dalam peningkatan kualitas dan sumber daya manusia yang unggul, mampu berdaya saing, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi serta mempunyai etos kerja yang tinggi. Perwujudan manusia yang berkualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subyek yang makin berperan, menampilkan keunggulan yang tangguh, kreatif, mandiri, dan profesional dalam bidangnya masing-masing.

Menurut Quisumbing, pendidikan memiliki peran utama dalam mengembangkan personal dan sosial, mempengaruhi perubahan individu dan sosial, perdamaian, kebebasan dan keadilan (Kunandar, 2009: 10). Pendidikan secara makro pada akhirnya akan bermuara pada sekolah melalui pembelajaran. Kepala sekolah sangat berperan dalam menggerakkan berbagai komponen di sekolah sehingga proses belajar mengajar di sekolah dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas, memiliki langkah-langkah atau strategi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan manajemen pendidikan. Kemampuan manajemen pendidikan, kepala madrasah diharapkan dapat menyusun program madrasah yang efektif dan efisien, menciptakan iklim madrasah yang kondusif dan dapat membangun motivasi kerja personal madrasah, dapat bekerjasama dengan harmonis dengan masyarakat sekitar

madrasah, serta dapat membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Untuk melakukan pembinaan terhadap guru, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang efektif dan efisien, sehingga pembinaan yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja guru menuju lebih baik lagi.

Pengamatan awal yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru ditemukan beberapa kenyataan sebagai berikut: 1) Kurangnya pembinaan profesional guru yang dilakukan kepala sekolah; 2) Keterbatasan waktu kepala sekolah yang ditandai dalam melaksanakan evaluasi program belajar mengajar guru. Ini mengimplikasikan rendahnya produktivitas kerja kepala sekolah yang berimplikasi juga pada mutu (input, proses, dan output) pendidikan. Untuk mengatasi permasalahan ini, dibutuhkan kepala sekolah yang berkompeteren dengan disertai peningkatan kinerja seluruh komunitas sekolah, terutama peningkatan kinerja guru selaku penanggung jawab proses pembelajaran peserta didik di kelas.

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Kepemimpinan Pendidikan**

Kepemimpinan adalah bagian penting dalam manajemen. Sehingga dalam satu organisasi, peran pemimpin jelas sekali merupakan peran yang paling penting dari semua peran komponen organisasi. Menurut Usman (2013), kepemimpinan mempengaruhi yang dimiliki pemimpin untuk mengarahkan bawahan menjadi taat, hormat, setia, dan mudah berkerjasama. Menurut Fachrudin (2006), fungsi kepemimpinan dibagi dua, yaitu: 1) fungsi yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai, merumuskan tujuan, merumuskan rencana kegiatan, mengumpulkan keterangan, minat kelompok, pemecahan masalah, bertanggung jawab; 2) fungsi yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang menyenangkan, memupuk kebersamaan, kerjasama dalam kelompok.

## 2. Penilaian Kinerja Kepala Sekolah

Keterampilan dasar yang dibawa seseorang ke tempat pekerjaan dapat berupa pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), kecakapan interpersonal (*interpersonal capability*) dan kecakapan teknis (*technical capability*). Keterampilan diperlukan dalam kinerja karena keterampilan merupakan aktivitas yang muncul dari seseorang sebagai akibat suatu proses dari pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah upaya untuk memahami bagaimana kondisi kinerja personil dalam organisasi yang amat diperlukan dalam menentukan kebijakan. Menurut Suhardiman (2012: 70), penilaian kepala sekolah mengacu pada komponen: 1) kepribadian dan sosial, (2) kepemimpinan, (3) pengembangan sekolah, (4) pengelolaan sumber daya, (5) kewirausahaan, (6) supervisi pembelajaran dalam peningkatan mutu. Penilaian kerja dapat menjadi landasan penting bagi upaya meningkatkan produktivitas suatu organisasi serta dapat menjadi umpan balik atas kinerja. Sebagai suatu proses yang berkelanjutan, evaluasi kinerja menyediakan informasi mengenai kinerja dalam hubungannya terhadap tujuan dan sasaran. Kepala sekolah harus mampu mengakomodasikan keterampilan yang baik, terintegrasi dalam keseluruhan mekanisme kerja administrasi sekolah.

## 3. Strategi Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah

Peningkatan kinerja sumber daya manusia dalam organisasi merupakan suatu proses yang berkelanjutan. Peningkatan kinerja merupakan perubahan perilaku individu dari yang baik menjadi lebih baik. Peningkatan kinerja dapat terjadi melalui interaksi dengan lingkungan. Melalui hal tersebut, maka setiap kepala sekolah harus memiliki strategi yang cerdas. Adapun strategi kepala sekolah (Mulyasa, 2007) dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, diantaranya: 1) strategi umum yaitu pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan berdasarkan rencana kebutuhan yang jelas; 2) strategi khusus, yaitu strategi yang

langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan tenaga kependidikan yang lebih efektif.

#### 4. Konsep Kinerja Guru

Istilah kinerja guru berasal dari kata *job performance/actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pencapaian hasil kinerja dapat dicapai berdasarkan standar-standar dan alat ukur tertentu yang dibutuhkan. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang (Usman, 2012: 100). Ini menjelaskan bahwa keberhasilan kinerja juga ditentukan oleh berbagai faktor. Salah satunya adalah kemampuan pimpinan (dalam hal ini kepala sekolah) dalam memimpin mitra kerjanya, baik itu guru maupun pegawai-pegawai

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (*ability = knowledge + skill*), dan faktor motivasi (*motivation = attitude + situation*)" (Usman, 2012: 100). Berdasarkan rumusan tersebut, kinerja adalah unjuk kerja yang ditunjukkan oleh setiap pegawai baik secara kualitas dan kuantitas. Faktor kemampuan sangat membantu hasil perpaduan dan kecakapan dan motivasi, di mana masing-masing variabelnya dihasilkan dan sejumlah faktor lain yang saling mempengaruhi dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diembankan kepadanya.

#### 5. Standarisasi Kinerja Guru

Peranan guru memiliki kedudukan yang strategis untuk memperbaiki pendidikan dengan inovasi yang kreatif. Standar kinerja guru secara langsung maupun tidak langsung akan dapat membantu mengendalikan kinerja guru. Adapun dimensi kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Dimensi fisiologis, manusia bekerja dengan baik apabila bekerja dalam konfigurasi operasional, yaitu bekerja dengan berbagai ragam tugas dan ritme kecepatan yang sesuai dengan fisiknya.
- 2) Dimensi psikologis, dalam hubungan ini, bekerja merupakan ungkapan kepribadian. Seseorang memperoleh

- kepuasan dan pekerjaannya akan menampilkan kinerja yang lebih baik dan pada mereka yang tidak menyenangkan pekerjaannya.
- 3) Dimensi sosial, bekerja dapat dipandang sebagai ungkapan hubungan sosial antara sesama pegawai. Situasi yang menyebabkan perpecahan antar pegawai dapat menurunkan kinerja pegawai, baik secara individu maupun secara kelompok.
  - 4) Dimensi ekonomi, bekerja adalah kehidupan bagi pegawai, imbalan jasa yang tidak sepadan dapat menghambat atau memacu pegawai untuk berprestasi.
  - 5) Dimensi keseimbangan, keseimbangan antara apa yang diperoleh dan pekerjaan dengan kebutuhan hidup akan memicu seseorang untuk berusaha lebih giat guna mencapai keseimbangan atau sebaliknya (Usman: 2012, 98).

Dimensi-dimensi kinerja tersebut secara langsung maupun tidak langsung dapat membantu mengendalikan kinerja guru. Standarisasi kinerja guru ditinjau dari beberapa dimensi untuk dapat mencapai keseimbangan dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik dan kependidikan, maka antara dimensi dengan dimensi lainnya saling berhubungan, menunjang, memicu, memotivasi, menggerakkan, memenuhi kebutuhan, dan menjaga keseimbangan.

Berdasarkan pendapat di atas, kinerja guru merupakan suatu kecakapan dalam menumbuhkan rasa percaya diri untuk tampil dan dapat diakui oleh pihak lainnya. Kemampuan guru yang diperoleh baik aspek kognitif, afektif dan psikomotoriknya harus dapat dimanfaatkan hasilnya dalam memecahkan permasalahan yang terjadi di lingkungan sekolah.

## 6. Mengukur Kinerja Guru

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Untuk keperluan penilaian kinerja guru diperlukan adanya informasi yang juga diharapkan berkualitas dan *valid*, artinya mampu menggambarkan kinerja guru secara baik.

Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi pendidikan secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi guru dan aspek kerjanya. Menurut Fattah, guru yang bermutu dapat diukur dengan lima faktor utama, yaitu: 1) Kemampuan profesional (*professional capacity*), kemampuan intelegensi, sikap dan prestasi dalam bekerja; 2) Upaya profesional (*professional efforts*), guru mentransformasikan kemampuan profesional ke dalam proses belajar mengajar; 3) Kesesuaian waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional, intensitas waktu seorang guru untuk tugas profesionalnya; 4) Kesesuaian waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional (*link and match*), guru yang mendukung proses belajar mengajar sampai tuntas dan benar; 5) Kesejahteraan yang memadai (Usman, 2012: 105).

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan berbagai cara. Bila hal tersebut dapat dilakukan tidak menutup kemungkinan mutu para guru akan meningkat dan profesionalisme guru semakin baik dan lebih mantap.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Pendekatan ini digunakan untuk mengkaji permasalahan dan memperoleh makna secara mendalam tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Darussaadah Pangkalan Susu.

Penelitian ini menetapkan subjek penelitian yaitu guru MTs Darussaadah Pangkalan Susu. Pengumpulan data dilakukan dengan cara mendalami dan terjun langsung untuk mengumpulkan sejumlah informasi yang diperlukan yang berhubungan dengan kajian penelitian. Maka dalam melaksanakan penelitian ini, penulis menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Menurut Sugiyono, Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden diamati tidak terlalu besar

(Sugiyono, 2009: 166). Pendapat tersebut jelas bahwa dalam penelitian cocok menggunakan teknik pengumpulan observasi, karena yang diamati merupakan perilaku dan proses kerja kepala madrasah di MTs Darussaadah Pangkalan Susu. Analisis data di lapangan meliputi pencatatan, pemberian kode, dan penafsiran sementara terhadap berbagai informasi yang diperoleh pada setiap langkah kegiatan penelitian.

#### **D. HASIL DATA PENELITIAN**

##### **1. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Komitmen Guru Pada MTs Darussaadah Pangkalan Susu**

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru MTs Darussaadah Pangkalan Susu bahwa untuk mencapai komitmen yang efektif, tindakan kepala madrasah terhadap guru binaannya sudah benar dan tepat. Kedisiplinan waktu merupakan salah satu kunci keberhasilan komitmen. Kedisiplinan yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah sangat tepat, dalam meningkatkan kinerja guru faktor utama adalah kedisiplinan yang baik. Kedisiplinan seorang kepala madrasah menjadi tuntutan yang sangat penting untuk dimiliki dalam upaya menunjang dan meningkatkan kinerja guru MTs Darussaadah Pangkalan Susu dan di sisi lain akan memberikan contoh dan tauladan bagi peserta didik bahwa kedisiplinan sangat penting bagi siapapun dan dimanapun apabila ingin sukses.

Komitmen kepala madrasah pada MTs Darussaadah Pangkalan Susu dapat dilihat dan beragam perspektif yang ada. Komitmen kepala madrasah dicirikan oleh produktivitas dan penghargaan terhadap guru yang memiliki nilai kedisiplinan dan loyalitas dalam mengajar di MTs Darussaadah Pangkalan Susu. Dalam kenyataannya, komitmen antara kepala madrasah dan guru di MTs Darussaadah Pangkalan Susu dapat dikatakan berbeda dan beragam, mulai dan rendahnya tingkat komitmen dan tingginya tingkat komitmen.

Kepala madrasah dan guru MTs Darussaadah Pangkalan Susu untuk mencapai tingkat komitmen yang tinggi antara kepala madrasah dan guru, kepala madrasah sudah

memiliki program kerja kepala madrasah untuk dijalankan di madrasah tersebut sedangkan guru sudah juga mempersiapkan program pembelajarannya dalam kelas. Kepala madrasah juga memotivasi guru dalam pelaksanaan program-program pembelajaran lainnya, hal ini dapat diamati adanya rencana program pembelajaran yang telah dilakukan oleh guru. Melahirkan komitmen individu terhadap organisasi pendidikan bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini organisasi dan pegawai (individu) harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud.

## **2. Kepemimpinan Kepala madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Gurupada MTs Darussaadah Pangkalan Susu**

Pada MTs Darussaadah Pangkalan Susu, kepala madrasah memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk meningkatkan kinerja guru. Membangun motivasi dan ambisi kerja pada MTs Darussaadah Pangkalan Susu, kepala madrasah memadukan pendekatan kekeluargaan dan profesionalisme kerja. Konsep tersebut diawali dengan membuka komunikasi dengan seluruh guru, berbagai saran dan keluhan disampaikan secara tertulis atau lisan, dan dapat pula disampaikan di luar lingkungan sekolah maupun di dalam lingkungan sekolah. Langkah ini dimaksudkan untuk memetakan seluruh harapan dan keinginan serta hambatan yang dialami guru dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dapat disimpulkan bahwa strategi motivasi kerja dan kepala madrasah kepada guru MTs Darussaadah Pangkalan Susu adalah komunikasi dan sifat kekeluargaan yang diciptakan oleh kepala sekolah. Adanya komunikasi dapat melihat dan memahami perasaan, sikap, dan kebutuhan guru pada MTs Darussaadah Pangkalan Susu. Sifat kekeluargaan yang diciptakan oleh kepala madrasah yang baik akan menumbuhkan iklim kerja yang kondusif serta sekaligus akan meningkatkan produktivitas kerja guru di masa yang akan datang.

Hasil penelitian juga dapat dijelaskan hubungan yang menyenangkan antara kepala madrasah akan memicu motivasi



kerja yang menyenangkan, aktif dalam menjalankan proses belajar mengajar di kelas. Berdasarkan pengamatan di lapangan, kepala madrasah sering berada di ruangan guru, pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru dengan pendekatan sebagai teman kerja, melahirkan tingkat motivasi kerja yang tinggi. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi di MTs Darussaadah Pangkalan Susu, kepala madrasah memperoleh keuntungan dan guru tersebut, hubungan yang menyenangkan antara kepala madrasah dan guru di MTs Darussaadah Pangkalan Susu memperoleh kepuasan terhadap pekerjaan, seperti minat kerja yang tinggi, peluang untuk maju, dan *prestise* dalam sekolah menjadi lebih baik, hubungan kepuasan pribadi dan rasa bangga atas profesi yang dimiliki baik kepala madrasah dan guru di MTs Darussaadah Pangkalan Susu.

### **3. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Disiplin Guru pada MTs Darussaadah Pangkalan Susu**

Hasil wawancara dengan guru menjelaskan bahwa, salah satu kedisiplinan yang dapat dicontoh dari kepala madrasah adalah selalu hadir tepat waktu sebelum guru-guru dan seluruh personil sekolah hadir di sekolah. Kemudian, kepala madrasah juga menjelaskan bahwa bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dengan motto: "Datang lebih awal dan pulang terlambat". Ini adalah salah satu komitmennya kepala madrasah dalam mewujudkan kedisiplinan kepada guru-guru di MTs Darussaadah Pangkalan Susu. Dengan menunjukkan kedisiplinan yang tinggi kepada guru binaannya, tentu saja guru tersebut akan datang tepat pada waktunya.

Ada beberapa strategi yang ditempuh oleh kepala madrasah dalam membina dan meningkatkan motivasi guru, diantaranya mengingatkan dan menerapkan peningkatannya kedisiplinan dalam menjalankan sesuatu pekerjaan, berusaha memberi contoh kepada guru dalam menerapkan kedisiplinan hingga membentuk staf khusus dalam pengawasan kedisiplinan. Tindakan yang dilakukan kepala madrasah terhadap guru yang telah melanggar kedisiplinan menurut kepala madrasah adalah memberikan pembinaan secara teratur demi tegaknya disiplin di

sekolah tersebut.

#### **4. Hambatan yang dialami Kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTs Darussaadah Pangkalan Susu**

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dapat dikatakan bahwa hambatan yang dialami oleh kepala madrasah pada MTs Darussaadah Pangkalan Susu adalah tidak berkemampuan mengembangkan komitmen dan motivasi kerja guru dikarenakan mengalami pergantian kepala madrasah yang baru di MTs Darussaadah Pangkalan Susu. Akan tetapi kepala madrasah berkomitmen tetap menjalankan aktivitasnya sebagai kepala madrasah sesuai dengan peraturan yang berlaku. Menurut pengamatan penulis, pergantian kepala madrasah tidak tepat waktu yang dilakukan oleh Yayasan. Seharusnya pergantian kepala madrasah dilakukan pada awal tahun ajaran baru. Hal ini akan mempermudah pendataan program-program yang akan dilakukan oleh guru dalam mengembangkan komitmen dan motivasi kerja kepala madrasah dan guru.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kurangnya sarana dan prasarana di kelas dapat mempengaruhi aktivitas pemanfaatan media pembelajaran seperti ruang laboratorium dan ruang komputer. Guru kelas juga mengatakan sewaktu kepala madrasah memberikan bimbingan kepada guru binaannya. Guru tersebut selalu memberikan opininya tentang kurangnya sarana dan prasarana di kelas yang dapat menghambat kinerja guru di kelas.

### **E. KESIMPULAN**

Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan komitmen guru melalui pemberdayaan kegiatan rutin sesuai dengan bidangnya. Kegiatan rutin kepala sekolah menjadi tuntutan yang sangat penting untuk dimiliki dalam upaya menunjang dan meningkatkan kinerja guru MTs Darussaadah Pangkalan Susu dan di sisi lain akan memberikan teladan bagi para guru binaannya melalui komitmen yang dilakukan oleh kepala sekolah. Melahirkan komitmen individu, kepala sekolah memantapkan dan menyempurnakan program kepala sekolah sebagai salah satu

tindakan komitmen kerja dalam menyelesaikan tugas yang diembangkannya secara profesional.

Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru melalui pembinaan profesional kerja. Strategi kepala sekolah dalam memberi semangat kerja guru melalui hubungan yang menyenangkan antara kepala sekolah memicu semangat kerja yang menyenangkan dan kerjasama internal antara kepala sekolah dan guru binaan. Pembinaan profesional kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru sebagai aspek penting semangat kerja kepala sekolah sebagai salah satu bagian keprofesionalan kerja.

Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan disiplin guru dalam berbagai bidang adalah sesuatu hal yang sangat penting karena disiplin guru merupakan salah satu faktor yang menentukan efektivitas kelancaran pembelajaran di sekolah. Apabila guru telah benar-benar disiplin dalam berbagai hal, maka segala program yang dijalankan akan berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan dan waktu yang ditetapkan.

Hambatan yang dialami kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru masih ada guru yang kurang disiplin dan keterbatasan waktu yang tidak mencukupi dalam melaksanakan supervisi. Hambatan selanjutnya yang dialami oleh kepala sekolah adanya keterbatasan alokasi dana yang terbatas dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara optimal. Hambatan selanjutnya yang dialami oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah kualifikasi guru binaannya yang masih belum memiliki jenjang pendidikan S-2

## DAFTAR PUSTAKA

- Kunandar, *Guru Profesional*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Mulyasa, E. , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2009
- Suhardiman, Budi, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2012. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Usman, Husaini, *Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Indrafachrudi, Soekarto, *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*, Bogor: Ghalia

# KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU

Maulidayani

[maulidayani.0334203011@uinsu.ac.id](mailto:maulidayani.0334203011@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Hal itu didasarkan pada peranan seorang pemimpin, yang pada dasarnya merupakan penjabaran serangkaian fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan itu sendiri sesungguhnya merupakan salah satu peran manajer dalam memberikan pengaruhnya kepada semua anggota agar dengan penuh kemauan memberikan pengabdian dalam mencapai tujuan organisasi sesuai kemampuan para bawahan secara maksimal.

Masalah inilah yang menjadi persoalan yang penting bagi tiap organisasi dalam lembaga pendidikan dalam usahanya menyeleksi orang dan menetapkan tugasnya melalui pendekatan yang dipandang benar untuk menjalankan fungsi kepemimpinan. Miftah Thoha (2010: 1) mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Selanjutnya Anwar (2013: 100) mengemukakan pemimpin dalam lingkup madrasah biasanya disebut sebagai kepala madrasah. Sebagai pemimpin formal, kepala madrasah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam kaitan ini fungsi kepemimpinan adalah melatih dan mengembangkan para anggota organisasi, serta mempertimbangkan secara cermat bagi setiap personil dalam organisasi untuk menjalankan tugasnya.

Berdasarkan hasil riset pada Proseeding The 2 nd Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM): 2019: 83 terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kompetensi guru terhadap kinerja guru, terdapat hubungan yang signifikan dan

positif antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru sangat terkait dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah serta adanya kompetensi dalam diri guru, gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah mampu mempengaruhi kualitas dan kinerja seorang guru dalam melaksanakan tugas serta fungsinya sebagai seorang tenaga pendidik. Pendidikan yang tinggi akan dihasilkan oleh guru yang memiliki kinerja yang baik, yang mampu mengelola proses pembelajaran secara efektif dan efisien.

Peran guru sangatlah penting dalam membentuk generasi bangsa yang berkualitas dan berguna untuk masyarakat, bangsa dan Negara (Mudhofir, 2013; 119). Adapun kompetensi yang harus dimiliki guru berdasarkan undang-undang tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Bila dipahami, maka tugas guru tidak hanya sebatas dinding madrasah, tetapi juga sebagai penghubung antara madrasah dan masyarakat. Ini berarti peranan seorang guru akan berpengaruh terhadap mutu dan kualitas pendidikan. Untuk itu, perilaku kepala madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Dengan perilaku kepala madrasah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga madrasah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan madrasah. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: a) gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MIN 3 Kota Medan, b) upaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MIN 3 Kota Medan.

## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Pentingnya Kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan**

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Pada tahap

pemberian tugas pemimpin harus memberikan suara arahan dan bimbingan yang jelas, agar bawahan dalam melaksanakan tugasnya dapat dengan mudah dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuai maksud atau tujuan-tujuan tertentu (Muhaimin, dkk, 2012: 25). Sedangkan menurut Amiruddin (2018: 13), kepemimpinan merupakan kegiatan dalam tim kerja atau *teamwork* pada suatu lembaga. Dalam suatu organisasi, unsur kepemimpinan menjadi salah satu sumber penentu bagi perubahan dan jalannya organisasi tersebut.

Terkait dengan keberhasilan proses organisasi, maka unsur pemimpin memegang peranan yang sangat penting. Kepala madrasah mempunyai wewenang untuk mengarahkan anggota dan memberi pengaruh, bukan hanya memerintah tetapi juga menyediakan wahana pengembangan diri bagi guru agar dapat meningkatkan kinerja mereka. Tidak ada kualitas pembelajaran tanpa kualitas guru. Apapun yang telah dilakukan oleh kepala madrasah, namun yang pasti adalah peningkatan kualitas pembelajaran tidak mungkin ada tanpa kualitas kinerja guru, sehingga peningkatan kualitas pembelajaran, juga tidaklah mungkin ada tanpa peningkatan kualitas para gurunya.

Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah juga sangat berpengaruh dalam meningkatkan semangat kerja guru. Hasil penelitian Hersey menunjukkan bahwa ada sembilan faktor yang mempengaruhi semangat kerja seseorang dalam melaksanakan tugas, yaitu kesiapan kerja, kondisi kerja, organisasi kerja, kepemimpinan, gaji, kesempatan mengemukakan ide, kesempatan mempelajari tugas, jam kerja, dan kemudahan kerja (Wahyudi, 2009: 6). Di sisi lain, hasil penelitian Sylvia dan Hutchison juga menemukan bahwa ada delapan faktor yang mempengaruhi turunnya semangat kerja pegawai khususnya guru, yaitu dukungan teman sejawat, hubungan dengan pimpinan, gaji, pekerjaan dan tanggung jawab, kurangnya kesempatan berkembang, kondisi kerja, dan

beban kerja yang berlebihan (Gorton, 1991). Berdasarkan landasan tersebut, esensi peran kepemimpinan kepala madrasah adalah membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

## 2. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut Mulyasa (2007; 118), indikator kepemimpinan dalam peningkatan kinerja diantaranya:

- a. Pembinaan disiplin yaitu dengan a). latihan keefektifan pemimpin yaitu : menghilangkan metode represif dan kekuasaan, misalnya memberi hukuman dan ancaman melalui model komunikasi tertentu. b). Konskuensi-konsekuensi logis yaitu dengan menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah dan memanfaatkan akibat dari perilaku yang salah.
- b. Pembangkitan motivasi yaitu dengan teori *Maslow* diantaranya 1. kebutuhan akan rasa harga diri (*esteem needs*) misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa-apa yang dilakukannya. 2. bekerja dengan suasana yang menyenangkan atau bersahabat.
- c. Penghargaan (*Rewards*) yaitu dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya.

Berdasarkan pernyataan diatas maka dapat diketahui bahwa indikator kepemimpinan kepala madrasah agar dapat meningkatkan kinerja para bawahannya, terutama para guru dapat dilakukan dengan memberikan motivasi agar guru semangat dalam bekerja, perlu diberikan pembinaan tentang disiplin kerja, pemberian penghargaan, selalu memberikan ruang untuk berkonsultasi, melakukan kunjungan kelas untuk melihat proses kerja guru, menunjukkan sikap dan perilaku teladan, membangun kelompok kerja aktif dan kreatif untuk mengembangkan kompetensi guru, serta mengembangkan profesi guru.

## 3. Tipe atau Gaya Kepemimpinan

Amiruddin (2018: 39) menyebutkan gaya kepemimpinan merupakan suatu perilaku yang ditampilkan seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain/ bawahannya. Gaya



kepemimpinan dapat dikembangkan melalui pembelajaran, peniruan/ imitasi, pendidikan/ pelatihan, dan pengalaman. Sedangkan Hasibuan (2013: 170) menjelaskan gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Nawawi (1998 : 110) mengemukakan gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga bentuk kepemimpinan, diantaranya ialah kepemimpinan otoriter, kepemimpinan Laissez Faire, dan kepemimpinan Demokratis.

#### **4. Kinerja Guru**

Kinerja diartikan sebagai hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut Supardi (2014 ; 45), kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Berikut merupakan indikator kinerja guru : 1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, 2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, 3) kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, 4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar 5) kemampuan melaksanakan pengayaan dan 6) kemampuan melaksanakan program remedial (Supardi, 2014 : 73).

### **C. METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang mengedepankan data dengan berlandaskan pada pengungkapan apa-apa yang diungkapkan oleh responden dari data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka (Moleong, 2004; 3). Tujuan penelitian ini adalah membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.

Adapun yang menjadi informan pada penelitian ini adalah kepala madrasah, pembantu kepala madrasah, dan guru. Sumber data yang digunakan yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, guru, dan peserta didik di MIN 3 Kota Medan. Sedangkan sumber data skunder yaitu sumber data pendukung atau pelengkap yang diperoleh secara langsung dari staf tata usaha (TU), yaitu mengenai dokumen-dokumen tentang program, profil madrasah, kelender pendidikan, data-data tentang tenaga kependidikan termasuk pendidik yang ada di MIN Kota Medan, serta buku referensi terkait. Dalam proses pengumpulan data penelitian, peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

## **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan pengumpulan data dokumentasi terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MIN 3 Kota Medan, bahwa Kepala Madrasah menerapkan beberapa gaya kepemimpinan diantaranya demokrasi dan otokrasi karena setiap mengambil keputusan selalu mengutamakan musyawarah untuk mencapai mufakat dan terkadang di waktu terdesak Kepala Madrasah mengambil keputusan dengan sikap otoriter agar semua urusan bisa berjalan dengan baik. Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan madrasah. Gaya kepemimpinan demokratis ini memang paling sesuai dengan konsep Islam yang banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat. Hal ini sebagaimana terdapat dalam surah Ali-'Imron ayat 159, yang artinya: "Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan organisasi". Saran-saran, pendapat-pendapat dan kritik-kritik setiap anggota disalurkan dengan sebaik-baiknya dan diusahakan

memanfaatkannya bagi pertumbuhan dan kemajuan organisasi sebagai perwujudan tanggung jawab bersama. Selanjutnya peneliti mendeskripsikannya sebagai berikut:

## 2. Memotivasi semangat kerja.

Dalam hal memberikan motivasi semangat kerja guru kepala madrasah telah menjelaskan bahwa selalu memberikan motivasi kerja seperti memberikan pujian untuk setiap keberhasilan kerja guru, membuat syukuran dengan makan bersama, memberikan saran yang membangun, memberikan suasana kerja yang menyenangkan, pengaturan lingkungan tempat bekerja. Hal tersebut berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Kepala MIN 3 Kota Medan dan diperkuat oleh hasil wawancara dengan PKM Kurikulum.

## 3. Memberikan Penghargaan.

Dalam hal memberikan penghargaan atas prestasi / kinerja guru yang baik, kepala madrasah menjelaskan bahwa untuk memberikan penghargaan belum dijalankan dengan maksimal, dikarenakan terbatasnya dalam hal anggaran madrasah. Sesuai dengan pernyataan seorang guru Kelas V “Untuk hal penghargaan memang kita hanya diberi kegiatan syukuran makan saja. dulu pernah ada hadiah untuk guru yang berprestasi namun untuk sekarang belum ada lagi.”

### 1) Pembinaan disiplin.

Dalam hal pembinaan disiplin kepala madrasah telah menjelaskan bahwa segala tata tertib yang telah ditetapkan harus dipatuhi oleh seluruh warga madrasah dan akan diberikan sanksi sesuai yang dilakukannya berupa teguran secara kekeluargaan, terutama jika guru kurang disiplin dalam melaksanakan *finger print* saat datang dan pulang diberi teguran pada setiap akhir bulan setelah absensi di-*print out* oleh staf TU. Kepala madrasah dibantu oleh PKM Kurikulum juga konsisten memeriksa administrasi guru dan pegawai, sehingga diharapkan semuanya tertib administrasi.

### 2) Memberi Konsultasi

Di dalam memberi konsultasi terhadap guru kepala madrasah melakukan berbagai tindakan seperti

mendengarkan setiap permasalahan guru yang biasanya dilakukan pada saat rapat rutin yang dilaksanakan setiap bulan ataupun berkomunikasi secara pribadi jika ada hal-hal yang bersifat privasi terkait dengan tugas-tugas guru. Hal ini menunjukkan kepala madrasah peduli terhadap setiap masalah yang dihadapi guru dengan memberi masukan atau ide-ide serta solusi terhadap setiap masalah tersebut.

- 3) Melakukan kunjungan kelas.

Dalam hal melakukan kunjungan kelas kepala MIN 3 Kota Medan melaksanakannya pada saat supervisi kelas 1 kali setiap semester walaupun tidak secara maksimal.

- 4) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan.

Dalam menunjukkan sikap dan perilaku teladan kepala madrasah telah menunjukkan kepribadian yang patut untuk diteladani oleh tenaga pendidik dan kependidikan dengan sikap dan perilaku seperti selalu ikut serta berbaris bersama guru dan siswa sebelum masuk ke kelas untuk melaksanakan proses pembelajaran, memantau aktivitas pembelajaran, berpakaian rapih sesuai aturan, berkomunikasi dengan ramah dan sopan kepada seluruh staf.

- 5) Mengembangkan profesi guru.

Dalam mengembangkan profesi guru kepala MIN 3 Kota Medan menjelaskan bahwa dalam hal memberikan tugas untuk belajar kelompok belum digalakkan namun beliau selalu mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan work shop, seminar, bimtek untuk menambah wawasan dan ilmu para guru serta menjadi ajang saling tukar informasi dengan sesama guru. Bahkan ada beberapa 3 orang guru yang saat ini diizinkan dan diberi kesempatan untuk melanjutkan Pendidikan S2/Magister, 1 orang program S3/ Doktor, dan 2 orang ikut aktif sebagai fasilitator daerah untuk bidang literasi dan numerasi pada Kementerian Agama.

## E. KESIMPULAN

Peran kepala madrasah sangat penting dalam peningkatan kinerja guru. Keteladanan dan berbagai program yang ditetapkan kepala madrasah sebagai pimpinan sangat diperlukan dalam proses pelaksanaan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Begitu pentingnya peran kepala sehingga mampu menghasilkan kinerja guru yang maksimal.

Dalam memimpin madrasah nya Kepala MIN 3 Kota Medan menerapkan beberapa gaya kepemimpinan yaitu demokrasi dan otokrasi, karena setiap mengambil keputusan selalu mengutamakan musyawarah untuk mencapai mufakat dan terkadang di waktu terdesak Kepala Madrasah mengambil keputusan dengan sikap otoriter agar semua urusan bisa berjalan dengan baik. Kepemimpinan demokratis merupakan kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan madrasah.

Berdasarkan kajian, wawancara dan observasi terhadap obyek yang diteliti serta mencari jawaban dari rumusan masalah yang penulis ajukan maka dapat diambil beberapa kesimpulan terkait di MIN 3 Kota Medan sebagai berikut: 1) kesimpulan bahwa indikator kepemimpinan kepala madrasah ialah: 1) Memotivasi semangat kerja, 2) Pembinaan disiplin, 3) Pemberian penghargaan 4) Memberi konsultasi 5) Melakukan kunjungan kelas, 6) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan, 7 Mengembangkan profesi guru.

Sedangkan keadaan kinerja guru Berdasarkan hasil wawancara dan observasi didapatkan data sebagai berikut: 1) Membuat Rencana Pembelajaran, 2) Mengelola pelaksanaan pembelajaran, 3) Mengelola dan menilai hasil belajar peserta didik, 4) Mengadakan hubungan antar pribadi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Moch Idochi. 2013. *Administrasi Pendidikan Manajemen Biaya Pendidikan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Moleong, j. Lexy, (2004), *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mudlofir, Ali, (2013). *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasinya*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Muhaimin, dkk. (2011.) *Manajemen Pendidikan ; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Mulyasa, (2003), *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, Bandung: Rosda karya.
- Proseeding The 2 nd Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM) Tema: *The Scientific Paradigm of Islamic Education Management* Manado, 24 - 26 April 2019.
- Siahaan, Amiruddin. (2018). *Kepemimpinan Pendidikan; Aplikasi kepemimpinan Efekti, Strategis, dan Berkelanjutan*. Medan: Pusdikra Advertising.
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

# KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU

Novita Sari

[novita.sari@uinsu.ac.id](mailto:novita.sari@uinsu.ac.id)

---

## A. PENDAHULUAN

Peran seorang pemimpin dalam sebuah organisasi yaitu sebagai agen perubahan. Peran kepemimpinan begitu menentukan bahkan seringkali menjadi ukuran dalam mencari sebab-sebab jatuh banggunya suatu organisasi. Upaya dalam meningkatkan mutu organisasi maupun lembaga pendidikan tentunya telah diusahakan oleh semua sekolah yang ada di Indonesia. Pendidikan bukan lagi diarahkan kepada hal-hal yang berbasis keilmuwan dan kebutuhan bakat peserta didik. Namun lebih diarahkan menuju kebutuhan pasar. Kemudian munculah mitos pendidikan bermutu, sekolah favorit, pendidikan mahal, sekolah Islam hanya untuk orang miskin dan sebagainya. Pendidikan Islam pun mau tidak mau juga harus terseret kepada komersialisasi pendidikan itu.

Upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan ternyata bukanlah sesuatu yang sederhana, karena ada banyak faktor yang berhubungan dan mempengaruhi keefektifan sekolah. Creemes memberikan 5 faktor keefektifan sekolah yang disimpulkan dari hasil penelitiannya dengan yang disebut ekstrapolasi faktor efektivitas sekolah yaitu: 1) kepemimpinan pendidikan yang kuat, 2) harapan yang tinggi dari prestasi siswa, 3) penekanan pada keterampilan dasar, 4) suasana aman dan tertib, 5) evaluasi yang sering untuk kemajuan murid (Poster, 2005).

Salah satu komponen dalam pendidikan yang harus tanggap dengan keadaan ini adalah guru. Sebab guru perlu didorong untuk terus menerus mengembangkan wawasan dan kompetensinya sesuai dengan perkembangan yang ada. Selain itu guru juga perlu meningkatkan kompetensinya sehingga mampu membina anak dan mampu mengantisipasi perubahan dan perkembangan yang akan muncul. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan perannya dalam

suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan serta hasil yang diinginkan.

Keberhasilan dalam meningkatkan kualitas kinerja guru diperlukan kerjasama yang baik antara pemimpin dan guru tersebut. Dilihat dari segi operasional pentingnya kepemimpinan dalam meningkatkan mutu kinerja guru merupakan kegiatan organisasi yang dapat mencapai tujuan pendidikan. Untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, mutlak diperlukan efektivitas manajerial sekolah. Namun untuk mencapai efektivitas manajerial sekolah tidaklah mudah. Banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas manajerial sekolah. Dalam kaitan ini, upaya peningkatan kinerja guru tak terlepas dari peran kepemimpinan.

## **B. KAJIAN TEORI**

### **1. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Kepemimpinan dalam organisasi memiliki peran yang sangat besar dalam membangun hubungan antar individu dan pembentuk nilai organisasi yang dijadikan sebagai pondasi dasar bagi pencapaian tujuan organisasi. Pengaruh kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi dapat dilihat sebagai efek kepemimpinan langsung dan tidak langsung.

Peranan kepala madrasah juga sangat penting dalam menentukan mutu pendidikan di sebuah madrasah. Pengelolaan pendidikan atau manajemen madrasah tidak dapat dipisahkan dari model atau gaya kepemimpinan yang diadopsi kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai seorang *leader*. Kepala madrasah sebagai pemimpin mempunyai tugas yang sangat berat dalam rangka meningkatkan kualitas madrasah. Guru sebagai salah satu komponen yang terpenting dalam pendidikan, terutama dalam hal mengatasi berbagai permasalahan yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan, dituntut untuk bisa menjadi guru profesional. Profesionalitas guru tidak akan ada atau berjalan mulus tanpa adanya usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah, sebab salah satu di antara cara guru agar bisa menjadi guru profesional adalah dengan adanya upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan mutu guru.



## 2. Keterampilan Kepemimpinan

Ada tiga kemampuan atau keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan kepala madrasah (Hersey dan Blanchard, 2005: 25), yaitu:

- 1) Keterampilan tehnik (*Technical Skill*): kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, prosedur, teknik dan akal yang diperlukan untuk melaksanakan tugas spesifik yang diperoleh lewat pengalaman, pendidikan dan pelatihan.
- 2) Keterampilan manusiawi (*human skill*): kemampuan dan pertimbangan yang diusahakan bersama orang lain, termasuk pemahaman mengenai motivasi dan aplikasi tentang kepemimpinan yang efektif.
- 3) Keterampilan konseptual (*conceptual skill*): kemampuan memahami kompleksitas keseluruhan organisasi tempat seseorang beradaptasi dalam organisasi.

## 3. Tipe atau Gaya Kepemimpinan

Amiruddin (2018: 39) menyebutkan gaya kepemimpinan merupakan suatu perilaku yang ditampilkan seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain/ bawahannya. Gaya kepemimpinan dapat dikembangkan melalui pembelajaran, peniruan/ imitasi, pendidikan/ pelatihan, dan pengalaman. Sedangkan Hasibuan (2013: 170) menjelaskan gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedang Nawawi (1998 : 110) mengemukakan gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga bentuk kepemimpinan, diantaranya ialah kepemimpinan otoriter, kepemimpinan Laissez Faire, dan kepemimpinan Demokratis.

## 4. Konsep Kinerja

Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut Mulyasa (2007: 136), kinerja atau *performance* dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil-hasil kerja atau unjuk kerja. Sedangkan menurut Rivai (2005: 14), *performance* berasal dari "*to perform*" dengan beberapa entries yaitu a) melakukan, menjalankan, dan melaksanakan (*to do or carry out, execute*), b) memenuhi atau

melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill, as vow*),c) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*), dan d) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Hal ini lebih menegaskan pernyataan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Subjek penelitian antara lain Kepala MAN 2 Deli Serdang, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Deli Serdang serta Guru-guru MAN 2 Deli Serdang. Metode pengumpulan data menggunakan observasi (pengamatan), wawancara dan dokumentasi. Untuk menganalisis data kualitatif ini diperlukan beberapa tahapan dan langkah-langkah seperti reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan memberikan kesimpulan terhadap hasil penafsiran. Kegiatan ini mencakup pencarian makna data dan memberi penjelasan. Penarikan kesimpulan dapat juga dinarasikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, grafik dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan dalam penarikan kesimpulan data adalah teks yang bersifat naratif.

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

Pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Deli Serdang sudah terencana sedemikian, tentunya kepala madrasah mempunyai tugas dalam melaksanakan tugas manajerial, seperti perencanaan program pembelajaran, pengorganisasian pembelajaran. Selain itu kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dimadrasahny memberikan pembimbingan untuk memenuhi kebutuhan guru madrasah, berupa adanya pelatihan-

pelatihan khususnya dibidang IT sehingga guru dalam kinerjanya mampu memberikan asupan dan keinginan pembelajaran yang apada saat ini pendidikan dituntut untuk mampu dalam bidang IT.

Selain itu pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, ada beberapa aktivitas sehingga menjadi tugas penting dalam peningkatan kierja guru yaitu mengawasi, atau melakukan supervisi serta melakukan penilaian terhadap kinerja guru, hal ini dilakukan perlu adanya kinerja yang harus dicapai dalam sebuah organisasi pendidikan terkait visi dan misi madrasah. Dalam lingkup MAN 2 Deli Serdang kepala madrasah dalam pelaksanaan ini tak terlepas adanya peran penting wakil Kepala madrasah dan para tenaga pendidik dan kependidikan.

Wakil kepala Madrasah berfungsi membantu kepala madrasah dalam kegiatan-kegiatan seperti: menyusun perencanaan, membuat program kegiatan pelaksanaan program, pengarahan, pengawasan dan membantu kepala madrasah dalam penilaian kinerja guru.

## **2. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru**

Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru menggunakan tipe kepamimpinan yang mampu memberikan semangat dan memberikan energy positif dalam kinerja guru. Dari cara kepemimpinan kepala MAN 2 Deli Serdang memberikan caranya tersendiri dengan melakukan pendekatan terhadap bawahannya yaitu dengan memberikan inspiratif, mempengaruhi agar guru mampu berfikir secara intelektual, serta memberikan perhatian terhadap bawahannya. Untuk dapat melakukan itu semua, kepala madrasah tak terlepas dengan adanya komunikasi yang terarah sehingga kepala madrasah dapat menyampaikan tujuan atau visi misi kepemimpinannya.

## **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, sebagaimana yang telah penulis uraiakn diatas, maka dapat ditarik kesimpulan

dari judul penelitian ini tentang “ Implementasi Kepemimpinan kepala madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN 2 Deli Serdang: Pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MAN 2 Deli Serdang yaitu dengan membuat perencanaan program pembelajaran, pengorganisasian pembelajara, memberikan bimbingan adan pelatihan. Selain itu pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, ada beberapa aktivitas sehingga menjadi tugas penting dalam peningkatan kierja guru yaitu mengawasi, atau melakukan supervisi serta melakukan penilaian terhadap kinerja guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Mulyasa, E. , Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007.
- Poster, Cyirl, Restructing: *The Key To Effective School Managemen*, (Londong Ang New York: Routledge, 2005)
- Rivai, Veithzal, Ahmad Fawzi, dan Mohd Basri, Performance Appraisal; Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan, (Jakarta; Raja Grafindo Persada, 2005)
- Siahaan, Amiruddin. (2018). Kepemimpinan Pendidikan; Aplikasi kepemimpinan Efekti, Strategis, dan Berkelanjutan. Medan: Pusdikra Advertising.



# **MANAJEMEN KINERJA**

## **DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM :**

**Membuka Cakrawala Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam Dengan Riset**

Sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang menyatu di dalamnya dari berbagai unsur anggota sehingga dapat membutuhkan konsep organisasi yang jelas dan terarah. Hal demikian mengingat pada tiap lembaga pendidikan terdapat sekelompok orang yang bergerak bersama-sama dalam menjalankan segala aktifitas demi tercapainya tujuan yang diharapkan

Manajemen merupakan suatu proses sosial yang berhubungan dengan keseluruhan usaha manusia dengan manusia lain serta sumber-sumber lainnya dengan menggunakan metode yang efisien efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya

Manajemen kinerja terdiri dari dua kata, yaitu “manajemen dan kinerja”. Menurut Stooner yang dikutip oleh Sulistyorini dalam buku manajemen pendidikan islam, manajemen diartikan sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber daya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan sebuah organisasi yang telah ditetapkan



**P E N D I D I K A N**

ISBN 9786 2353 6422 3



9 786235 364223