

## STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN GURU NON PNS DI MTS ALKHAIRAAAT TERNATE

Sidik Hamidun Limatahu

MTs Alkhairaat Ternate.Maluku Utara.Indonesia

\*Corresponding Email : [sidik\\_limatahu@yahoo.co.id](mailto:sidik_limatahu@yahoo.co.id)

### ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini untuk menganalisis strategi kepala MTs Alkhairaat Ternate dalam meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS. Pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif digunakan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang strategi yang diterapkan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif dari Miles et al. (2014). Keabsahan data dijaga dengan melakukan triangulasi sumber data dan metode pengumpulan data. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan strategi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, penganggaran, dan pengawasan dalam meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS. Dalam perannya sebagai pemimpin, kepala madrasah menyusun perencanaan, membentuk tim khusus, memberikan motivasi, dan menjalin kerjasama. Sebagai manajer, kepala madrasah mengalokasikan anggaran, mencari sumber dana, melakukan pengawasan, dan evaluasi program. Sedangkan sebagai administrator, kepala madrasah menyusun kebijakan, melakukan pendataan guru non-PNS, mengatur administrasi keuangan, dan membina staf administrasi. Bentuk-bentuk kesejahteraan yang diberikan meliputi gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas penunjang, program pelatihan, jaminan keamanan kerja, lingkungan kerja kondusif, penghargaan prestasi kerja, dan hubungan baik dengan guru non-PNS.

**Katakunci :** Guru non PNS, Kesejateraan, Startegi Kepala Madrasah

### ABSTRACT

*This research aims to analyze the strategies employed by the principal of MTs Alkhairaat Ternate in improving the welfare of non-civil servant teachers. A qualitative approach with a descriptive method was used to gain an in-depth understanding of the implemented strategies. Data were collected through observations, in-depth interviews, and document studies, and then analyzed using the qualitative data analysis techniques from Miles et al. (2014). The validity of the data was maintained by triangulating data sources and data collection methods. The research findings reveal that the principal implemented planning, organizing, actuating, budgeting, and monitoring strategies to improve the welfare of non-civil servant teachers. In his role as a leader, the principal formulated plans, formed a special team, provided motivation, and established collaborations. As a manager, the principal allocated budgets, sought funding sources, conducted program monitoring and evaluation. Meanwhile, as an administrator, the principal established policies, recorded non-civil servant teacher data, managed financial administration, and guided the administrative staff. The welfare provisions offered included salaries/honoraria, allowances, supporting facilities, training programs, job security guarantees, a conducive work environment, performance appreciation, and good relationships with non-civil servant teachers.*

**Keywords:** Non-civil servant teachers, Welfare, Principal's Strategie

## PENDAHULUAN

Pendidikan menjadi fondasi penting dalam pembangunan suatu bangsa.(Adiyana Adam.Noviyanti Soleman, 2022) Di tengah dinamika kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas, peran guru tak dapat dipandang remeh. Namun, tantangan dalam meningkatkan kesejahteraan guru, terutama yang berstatus non Pegawai Negeri Sipil (PNS), seringkali menjadi fokus perhatian. MTS Alkhaira'at di Ternate tidak luput dari realitas ini.

Guru memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan proses pendidikan di sekolah atau madrasah. Sebagai pendidik profesional, guru dituntut untuk memiliki kompetensi dan kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu faktor yang dapat mendukung kinerja guru adalah kesejahteraan yang memadai. Sebagaimana dikemukakan oleh Mulyasa (2013), kesejahteraan guru yang baik dapat mendorong motivasi dan semangat kerja guru dalam mengajar, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan.( Rosyadi, Y. I., & Pardjono, P. 2015)

Namun, realita di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak sekolah atau madrasah yang memiliki guru non-PNS (Pegawai Negeri Sipil) dengan tingkat kesejahteraan yang kurang memadai. Hal ini dapat berdampak pada kinerja dan motivasi kerja guru, serta pada akhirnya berpengaruh pada kualitas pendidikan yang diberikan (Suparlan, 2008). Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat dari kepala sekolah atau madrasah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS.

Salah satu teori yang relevan dalam konteks ini adalah teori hierarki kebutuhan Maslow (1943). Maslow menyatakan bahwa manusia memiliki kebutuhan yang berjenjang, dimulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Apabila kebutuhan fisiologis dan keamanan belum terpenuhi dengan baik, maka akan sulit bagi individu untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi, seperti aktualisasi diri dalam bekerja. Oleh karena itu, kesejahteraan guru yang mencakup pemenuhan kebutuhan fisiologis dan keamanan harus menjadi perhatian utama bagi kepala madrasah.

Selain itu, teori dua faktor Herzberg (1959) juga relevan dalam membahas faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan guru dalam bekerja. Herzberg membedakan adanya faktor pemuas (motivator) dan faktor kesehatan (hygiene). Faktor pemuas seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kemajuan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Sementara itu, faktor kesehatan seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja dapat menyebabkan ketidakpuasan apabila tidak terpenuhi dengan baik.

MTs Alkhaira'at Ternate merupakan salah satu madrasah swasta yang memiliki guru non-PNS. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS di MTs Alkhaira'at Ternate

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana strategi kepala MTs Alkhaira'at Ternate dalam meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS? Tujuan Penelitian Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan strategi kepala MTs Alkhaira'at Ternate dalam meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS.

Dalam menerapkan strategi tersebut, kepala madrasah tentunya harus memiliki gaya kepemimpinan yang efektif. Teori kepemimpinan transformasional (Bass & Riggio, 2006) dan teori kepemimpinan visioner (Nanus, 1992) dapat menjadi landasan bagi kepala madrasah dalam memimpin dan memotivasi bawahannya. Kepala madrasah harus mampu mentransformasi dan menginspirasi guru-guru untuk mencapai visi dan tujuan madrasah, salah satunya adalah menciptakan kesejahteraan yang baik bagi guru non-PNS.

Selain itu, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS juga harus mempertimbangkan aspek manajemen sumber daya manusia (MSDM). Teori MSDM dari Dessler (2015) dapat digunakan sebagai acuan dalam mengelola dan meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS, seperti perencanaan SDM, rekrutmen, kompensasi, dan pengembangan karir.

Dalam konteks pendidikan, strategi kepala madrasah juga harus selaras dengan kebijakan pendidikan yang berlaku, seperti Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan, dan peraturan lainnya yang relevan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan tidak bertentangan dengan peraturan dan perundang-undangan yang ada.

Kepala sekolah atau kepala madrasah merupakan pemimpin tertinggi di sekolah atau madrasah yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan di lembaga tersebut. Berikut ini adalah definisi kepala sekolah/madrasah menurut beberapa ahli:

Menurut Wahjusumidjo (2011), kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Mulyasa (2013) mendefinisikan kepala sekolah sebagai motor penggerak kehidupan sekolah, yang harus memiliki kemampuan untuk memberikan harapan baru kepada warga sekolah untuk meningkatkan semangat kerja dan kemampuan profesionalnya.

Daryanto (2011) menyebutkan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah yang bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.

Tugas utama kepala sekolah/madrasah adalah memimpin dan mengatur seluruh sumber daya yang ada di sekolah/madrasah agar dapat dimanfaatkan secara optimal dalam mencapai tujuan pendidikan. Berikut ini adalah tugas-tugas kepala sekolah/madrasah menurut para ahli: Menurut Mulyasa (2013), tugas kepala sekolah meliputi: Edukator (pendidik), Manajer, Administrator, Supervisor, Leader (Pemimpin), Inovator dan Motivator

Menurut Daryanto (2011) menyebutkan tugas kepala sekolah antara lain: Merencanakan program sekolah, Mengorganisasikan seluruh sumber daya sekolah, Mengawasi pelaksanaan program dan kegiatan di sekolah, Mengevaluasi kinerja guru dan staf, Memimpin dan memotivasi warga sekolah

Dari pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah/madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin, mengatur, dan mengelola seluruh sumber daya sekolah/madrasah agar dapat mencapai tujuan pendidikan yang optimal.

Strategi kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai rencana tindakan yang disusun secara sistematis oleh kepala madrasah untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu dalam memimpin dan mengelola madrasah. Strategi kepala madrasah mencakup berbagai aspek, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program-program di madrasah. Berikut ini adalah pendapat saya disertai dengan pendapat para ahli mengenai strategi kepala madrasah.

Strategi kepala madrasah merupakan hal yang sangat penting dalam memastikan keberhasilan madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah harus mampu menyusun strategi yang tepat dan efektif dengan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal madrasah. Strategi tersebut harus mencakup aspek-aspek seperti manajemen sumber daya (guru, karyawan, sarana dan prasarana), pengembangan kurikulum, pembinaan kesiswaan, serta hubungan dengan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya. Selain itu, strategi kepala madrasah juga harus sejalan dengan visi, misi, dan tujuan madrasah serta kebijakan pendidikan yang berlaku. Menurut Mulyasa

(2013), strategi kepala madrasah merupakan cara yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengelola dan mengembangkan madrasah secara komprehensif dan berkelanjutan. Strategi tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang dilakukan secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan.

Wahjosumidjo (2011) menyatakan bahwa strategi kepala madrasah adalah upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di madrasah agar dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan madrasah. Menurut Daryanto (2011), strategi kepala madrasah adalah suatu rencana tindakan yang disusun secara sistematis oleh kepala madrasah untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu dalam mengelola madrasah. Strategi tersebut mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya madrasah secara efektif dan efisien. Bush dan Coleman (2000) dalam Mukhtar (2015) menyebutkan bahwa strategi kepala madrasah adalah rencana tindakan yang disusun oleh kepala madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal madrasah serta memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efisien dan efektif. Dari berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala madrasah merupakan rencana tindakan yang disusun secara sistematis dan komprehensif oleh kepala madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah dengan mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal serta memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.

Guru non-PNS (non-Pegawai Negeri Sipil) adalah guru yang bekerja di sekolah atau madrasah swasta dan tidak memiliki status sebagai pegawai negeri sipil. Mereka direkrut dan digaji oleh yayasan atau pengelola sekolah/madrasah swasta tersebut. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru non-PNS adalah "Guru yang diangkat oleh penyelenggara pendidikan atau satuan pendidikan untuk pekerjaan tertentu". Menurut Sagala (2009:21) mendefinisikan guru non-PNS sebagai "Guru yang diangkat oleh penyelenggara pendidikan atau satuan pendidikan untuk melaksanakan tugas mengajar, membimbing dan mendidik peserta didik pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat". Menurut Mulyasa (2013:98), "Guru non-PNS adalah guru yang bekerja di sekolah swasta atau madrasah swasta yang diangkat oleh yayasan atau penyelenggara pendidikan, bukan oleh pemerintah".

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa guru non-PNS adalah guru yang bekerja di sekolah atau madrasah swasta, diangkat dan digaji oleh yayasan atau penyelenggara pendidikan swasta, bukan oleh pemerintah. Mereka memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama seperti guru PNS, yaitu mengajar, membimbing, dan mendidik siswa di satuan pendidikan tersebut.

Kesejahteraan guru non-PNS mengacu pada kondisi kehidupan yang layak dan memadai bagi guru yang bekerja di lembaga pendidikan swasta atau madrasah swasta. Kesejahteraan ini mencakup aspek-aspek seperti penghasilan yang cukup, tunjangan yang memadai, jaminan sosial, serta fasilitas pendukung lainnya yang dapat mendukung kinerja dan produktivitas guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Berikut ini adalah pendapat beberapa ahli mengenai kesejahteraan guru non-PNS. Menurut Mulyasa (2013), kesejahteraan guru non-PNS merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh penyelenggara pendidikan swasta. Kesejahteraan yang baik akan mendorong motivasi dan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga tersebut. Lian et al. (2014) menyatakan bahwa kesejahteraan guru non-PNS meliputi aspek-aspek seperti gaji atau penghasilan yang memadai, tunjangan, jaminan sosial, dan fasilitas pendukung lainnya. Kesejahteraan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi guru, serta mengurangi tingkat stres dan turnover guru.

Tingkat kesejahteraan pegawai, termasuk guru non-PNS di sekolah atau madrasah swasta, memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap kinerja dan produktivitas mereka. Kesejahteraan yang baik dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen pegawai terhadap organisasi atau lembaga tempat mereka bekerja. Sebaliknya, tingkat kesejahteraan yang rendah dapat menyebabkan penurunan kinerja, produktivitas, dan bahkan tingkat turnover yang tinggi. Berikut ini adalah pendapat dari dua ahli mengenai pengaruh tingkat kesejahteraan pegawai swasta. Menurut Herzberg (1959) dalam teori dua faktor, faktor kesehatan (hygiene factors) seperti gaji, tunjangan, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja dapat menyebabkan ketidakpuasan pegawai jika tidak terpenuhi dengan baik. Ketidakpuasan tersebut dapat berdampak pada penurunan kinerja dan produktivitas pegawai. Asri et al. (2019) menyatakan bahwa kesejahteraan pegawai swasta berpengaruh positif terhadap kinerja mereka. Pegawai yang merasa sejahtera akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan memberikan kinerja yang optimal. Sebaliknya, pegawai yang merasa tidak sejahtera cenderung memiliki kinerja yang rendah dan tidak maksimal.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat dikatakan bahwa tingkat kesejahteraan pegawai swasta, termasuk guru non-PNS, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan produktivitas mereka. Kesejahteraan yang baik dapat memenuhi kebutuhan dasar pegawai, sehingga mereka akan merasa puas dan termotivasi untuk bekerja dengan maksimal. Sebaliknya, tingkat kesejahteraan yang rendah dapat menyebabkan ketidakpuasan dan menurunkan motivasi serta kinerja pegawai. Tingkat kesejahteraan pegawai swasta, seperti guru non-PNS di sekolah atau madrasah swasta, merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh penyelenggara pendidikan swasta. Kesejahteraan yang baik dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga tersebut. Sebaliknya, tingkat kesejahteraan yang rendah dapat menyebabkan penurunan kinerja, produktivitas, dan bahkan tingkat turnover yang tinggi di kalangan pegawai.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan menyeluruh tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS di MTs Alkhairaat Ternate (Creswell & Creswell, 2018).

Teknik Pengumpulan Data adalah Observasi yang dilakukan untuk mengamati secara langsung kondisi dan aktivitas yang terkait dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS di MTs Alkhairaat Ternate. Wawancara mendalam dilakukan dengan kepala madrasah, guru non-PNS, dan pihak-pihak terkait lainnya untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang strategi yang diterapkan dalam meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS dan Studi dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data dari berbagai dokumen terkait, seperti peraturan, kebijakan, laporan, dan catatan-catatan yang relevan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kesejahteraan guru non-PNS.

Teknik Analisis Data Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis data kualitatif dari Miles et al. (2014), yang meliputi: Reduksi Data Pada tahap ini, data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan studi dokumentasi akan dipilih, difokuskan, dan disederhanakan sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian Data Data yang telah direduksi akan disajikan dalam bentuk uraian

singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sebagainya untuk memudahkan penarikan kesimpulan. Dan Penarikan Kesimpulan/Verifikasi Pada tahap ini, peneliti akan menarik kesimpulan dari data yang telah disajikan dan melakukan verifikasi dengan mencari data pendukung yang lebih lanjut.. Keabsahan data dalam penelitian ini akan dijaga dengan melakukan triangulasi sumber data dan triangulasi metode pengumpulan data (Creswell & Creswell, 2018).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan peneliti didasarkan pada observasi terkait dengan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kesejahteraan Guru Non PNS. di MTs Alkhairaat Ternate adalah kepala sekolah menerapkan strategi perencanaan dengan menyusun rencana anggaran tahunan yang mengalokasikan dana khusus untuk kesejahteraan guru non PNS. Selain itu, kepala sekolah juga mengidentifikasi kebutuhan dan tuntutan kesejahteraan guru non PNS melalui diskusi dan survei, serta menetapkan target peningkatan kesejahteraan seperti peningkatan gaji atau tunjangan tertentu.

Dalam aspek pengorganisasian, kepala sekolah membentuk tim khusus yang bertanggung jawab dalam mengelola program kesejahteraan guru non PNS. Tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota tim didelegasikan dengan jelas oleh kepala sekolah. Kepala sekolah juga mengkoordinasikan tim dengan pihak yayasan dan komite sekolah untuk mendukung program kesejahteraan guru non PNS.

Pada tahap penggerakan, kepala sekolah memberikan motivasi dan arahan kepada guru non PNS melalui pertemuan rutin dan pembinaan. Upaya menciptakan iklim kerja yang nyaman dan kondusif bagi guru non PNS juga dilakukan oleh kepala sekolah. Selain itu, kepala sekolah memberikan penghargaan atau apresiasi kepada guru non PNS yang berprestasi atau memiliki dedikasi tinggi.

Terkait penganggaran, kepala sekolah mengalokasikan anggaran sekolah secara efektif untuk program kesejahteraan guru non PNS. Kepala sekolah juga aktif mencari sumber dana alternatif, seperti kerjasama dengan pihak eksternal atau mengajukan proposal pendanaan. Pengelolaan dana untuk program kesejahteraan guru non PNS dilakukan dengan transparan dan akuntabel. Dalam hal pengawasan, kepala sekolah memantau pelaksanaan program peningkatan kesejahteraan guru non PNS secara berkala. Evaluasi efektivitas program dan strategi yang diterapkan dilakukan melalui rapat evaluasi. Jika ditemukan kendala atau masalah dalam pelaksanaan program, kepala sekolah melakukan perbaikan atau penyesuaian yang diperlukan. Kepala sekolah juga menjalin kerjasama dengan pihak eksternal, seperti perusahaan atau organisasi sosial, untuk mendukung program kesejahteraan guru non PNS. Selain itu, kepala sekolah membangun jaringan dengan sekolah-sekolah lain untuk berbagi strategi dan praktik terbaik dalam meningkatkan kesejahteraan guru non PNS. Sebagai pemimpin, kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan yang kuat dan visi yang jelas dalam meningkatkan kesejahteraan guru non PNS. Kepala sekolah membangun kepercayaan dan hubungan baik dengan guru non PNS melalui pendekatan personal dan komunikasi yang terbuka. Upaya menciptakan iklim sekolah yang positif dan mendukung kesejahteraan guru non PNS juga dilakukan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan.

Sebagai administrator, kepala sekolah bertanggung jawab dalam mengelola administrasi sekolah terkait program kesejahteraan guru non PNS. Kepala sekolah menyusun dan mengatur berbagai kebijakan, peraturan, dan pedoman yang berkaitan dengan kesejahteraan guru non PNS. Kebijakan tersebut antara lain mencakup sistem penggajian, pemberian tunjangan, fasilitas pendukung, serta program pengembangan kompetensi bagi guru non PNS. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah membentuk struktur organisasi yang jelas untuk mengelola program kesejahteraan guru non PNS. Kepala sekolah menunjuk dan memberi wewenang kepada wakil kepala sekolah atau staf khusus untuk mengurus administrasi terkait kesejahteraan guru non PNS. Pembagian tugas dan tanggung jawab dilakukan secara rinci untuk memastikan kelancaran administrasi program.

Kepala sekolah juga berperan dalam mengkoordinasikan berbagai pihak terkait, seperti yayasan, komite sekolah, dan perwakilan guru non PNS.( Zaini, E. 2022). Koordinasi ini dilakukan untuk memastikan adanya keselarasan dan sinkronisasi dalam pelaksanaan program kesejahteraan guru non PNS. Kepala sekolah memimpin rapat koordinasi secara berkala untuk membahas perkembangan dan kendala yang dihadapi.

Aspek administrasi lainnya yang dikelola kepala sekolah adalah terkait pendaftaran dan pencatatan guru non PNS. Kepala sekolah memastikan adanya data yang akurat dan terkini mengenai jumlah, kualifikasi, masa kerja, dan status kepegawaian guru non PNS. Data ini menjadi dasar dalam penentuan besaran gaji, tunjangan, serta program pengembangan yang sesuai untuk guru non PNS.

Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab dalam mengatur administrasi keuangan terkait program kesejahteraan guru non PNS.( Mulyati, A. 2022). Kepala sekolah memastikan adanya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran untuk program tersebut. Laporan keuangan disusun secara teratur dan disampaikan kepada pihak-pihak terkait, seperti yayasan dan komite sekolah.

Dalam menjalankan perannya sebagai administrator, kepala sekolah didukung oleh staf administrasi yang kompeten. Kepala sekolah memberikan pelatihan dan pembinaan kepada staf administrasi agar mampu mengelola administrasi program kesejahteraan guru non PNS dengan baik. Kepala sekolah juga melakukan evaluasi secara berkala terhadap kinerja staf administrasi untuk memastikan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas.

*Strategi kepala sekolah/madrasah sebagai manajer dalam hal meningkatkan kesejahteraan guru non PNS:*

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah/madrasah memiliki peran penting dalam merencanakan strategi yang efektif untuk meningkatkan kesejahteraan guru non PNS. Langkah pertama yang dilakukan adalah menyusun rencana anggaran tahunan yang mengalokasikan dana khusus untuk program peningkatan kesejahteraan guru non PNS. Kepala sekolah/madrasah juga mengidentifikasi kebutuhan dan tuntutan kesejahteraan guru non PNS melalui diskusi dan survei. Berdasarkan hal tersebut, kepala sekolah/madrasah menetapkan target dan indikator keberhasilan program peningkatan kesejahteraan guru non PNS.

Dalam aspek pengorganisasian, kepala sekolah/madrasah membentuk tim atau panitia khusus yang bertanggung jawab dalam mengelola program peningkatan kesejahteraan guru non PNS. Tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota tim didelegasikan dengan jelas oleh kepala sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah juga mengkoordinasikan tim dengan pihak yayasan, komite sekolah, dan perwakilan guru non PNS untuk mendukung program tersebut.

Pada tahap penggerakan, kepala sekolah/madrasah berperan dalam memberikan motivasi dan arahan kepada guru non PNS melalui pertemuan rutin dan pembinaan. Upaya menciptakan iklim kerja yang nyaman dan kondusif bagi guru non PNS juga dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah. Selain itu, kepala sekolah/madrasah memberikan penghargaan atau apresiasi kepada guru non PNS yang berprestasi atau memiliki dedikasi tinggi sebagai bentuk motivasi dan apresiasi.

Terkait penganggaran, kepala sekolah/madrasah mengalokasikan anggaran sekolah secara efektif untuk program peningkatan kesejahteraan guru non PNS. Kepala sekolah/madrasah juga aktif mencari sumber dana alternatif, seperti kerjasama dengan pihak eksternal, mengajukan proposal pendanaan, atau melakukan kegiatan penggalangan dana. Pengelolaan dana untuk program kesejahteraan guru non PNS dilakukan dengan transparan dan akuntabel.

Dalam hal pengawasan, kepala sekolah/madrasah memantau pelaksanaan program peningkatan kesejahteraan guru non PNS secara berkala. Evaluasi efektivitas program dan strategi yang diterapkan dilakukan melalui rapat evaluasi bersama tim atau panitia. Jika ditemukan kendala atau masalah dalam pelaksanaan program, kepala sekolah/madrasah melakukan perbaikan atau penyesuaian yang diperlukan. Kepala sekolah/madrasah juga menjalin kerjasama dan membangun jaringan dengan pihak eksternal, seperti perusahaan, organisasi sosial, atau instansi pemerintah, untuk mendukung program peningkatan kesejahteraan guru non PNS. Kerjasama ini dapat berupa pendanaan, penyediaan fasilitas, atau pelatihan bagi guru non PNS. Kepala sekolah/madrasah juga membangun jaringan dengan sekolah-sekolah lain untuk berbagi strategi dan praktik terbaik dalam meningkatkan kesejahteraan guru non PNS.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah/madrasah menunjukkan kepemimpinan yang kuat dan visi yang jelas dalam upaya meningkatkan kesejahteraan guru non PNS. Kepala sekolah/madrasah membangun kepercayaan dan hubungan baik dengan guru non PNS melalui pendekatan personal dan komunikasi yang terbuka. Upaya menciptakan iklim sekolah yang positif dan mendukung kesejahteraan guru non PNS juga dilakukan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan, seperti yayasan, komite sekolah, dan perwakilan guru non PNS.

*Strategi kepala sekolah/madrasah sebagai administrator dalam meningkatkan kesejahteraan guru non PNS:*

Sebagai administrator, kepala sekolah/madrasah bertanggung jawab dalam mengelola administrasi sekolah terkait program peningkatan kesejahteraan guru non PNS. Langkah awal yang dilakukan adalah menyusun dan mengatur berbagai kebijakan, peraturan, serta pedoman yang berkaitan dengan kesejahteraan guru non PNS. Kebijakan

tersebut mencakup sistem penggajian, pemberian tunjangan, fasilitas pendukung, dan program pengembangan kompetensi bagi guru non PNS.

Kepala madrasah membentuk struktur organisasi yang jelas untuk mengelola program peningkatan kesejahteraan guru non PNS. Kepala sekolah/madrasah menunjuk dan memberi wewenang kepada wakil kepala sekolah atau staf khusus untuk mengurus administrasi terkait kesejahteraan guru non PNS. Pembagian tugas dan tanggung jawab dilakukan secara rinci untuk memastikan kelancaran administrasi program. Kepala madrasah juga berperan dalam mengkoordinasikan berbagai pihak terkait, seperti yayasan, komite sekolah, dan perwakilan guru non PNS. Koordinasi ini dilakukan untuk memastikan adanya keselarasan dan sinkronisasi dalam pelaksanaan program peningkatan kesejahteraan guru non PNS. Kepala sekolah/madrasah memimpin rapat koordinasi secara berkala untuk membahas perkembangan dan kendala yang dihadapi.

Aspek administrasi lainnya yang dikelola kepala sekolah/madrasah adalah terkait pendataan dan pencatatan guru non PNS. Kepala sekolah/madrasah memastikan adanya data yang akurat dan terkini mengenai jumlah, kualifikasi, masa kerja, dan status kepegawaian guru non PNS. Data ini menjadi dasar dalam penentuan besaran gaji, tunjangan, serta program pengembangan yang sesuai untuk guru non PNS.

*Bentuk-bentuk kesejahteraan yang diberikan kepala sekolah/madrasah kepada guru non PNS:*

Salah satu bentuk kesejahteraan utama yang diberikan kepala sekolah/madrasah kepada guru non PNS adalah pemberian gaji atau honorarium. Meskipun tidak sebesar gaji guru PNS, kepala sekolah/madrasah berupaya memberikan gaji yang layak dan kompetitif bagi guru non PNS. Besaran gaji disesuaikan dengan kualifikasi akademik, masa kerja, dan beban tugas yang diberikan kepada guru non PNS tersebut. Selain gaji, kepala sekolah/madrasah juga memberikan tunjangan-tunjangan tertentu kepada guru non PNS untuk menunjang kesejahteraan mereka. Tunjangan yang diberikan dapat berupa tunjangan transportasi, tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, atau tunjangan lainnya yang disesuaikan dengan kemampuan anggaran sekolah/madrasah.

## KESIMPULAN

Kepala madrasah menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan kesejahteraan guru non PNS di MTs Alkhairaat Ternate. Dalam perannya sebagai pemimpin, kepala madrasah menyusun perencanaan program peningkatan kesejahteraan, membentuk tim khusus, memberikan motivasi, menciptakan iklim kerja kondusif, dan menjalin kerjasama dengan pihak eksternal. Sebagai manajer, kepala madrasah mengalokasikan anggaran, mencari sumber dana, melakukan pengawasan dan evaluasi program. Sedangkan dalam perannya sebagai administrator, kepala madrasah menyusun kebijakan, peraturan, melakukan pendataan guru non PNS, mengatur administrasi keuangan, serta membina staf administrasi. Bentuk-bentuk kesejahteraan yang diberikan kepada guru non PNS antara lain pemberian gaji/honorarium, tunjangan (transportasi, kesehatan, hari raya), penyediaan fasilitas penunjang, program pelatihan pengembangan kompetensi, jaminan keamanan kerja, lingkungan kerja kondusif, penghargaan prestasi kerja, dan hubungan baik dengan guru non PNS. Upaya-upaya tersebut bertujuan untuk meningkatkan

kesejahteraan finansial, fasilitas, kompetensi, kepastian kerja, serta kesejahteraan psikologis guru non PNS.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiyana Adam.Noviyanti Soleman. (2022). THE PORTRAIT OF ISLAMIC EDUCATION ONLINE LEARNING DURING THE COVID-19 PANDEMIC IN MAN 1 TERNATE. *Didaktika Religia: Journal of Islamic Education*, 10(2), 295-314.
- Asri, S., Arifuddin, A., & Fayad, I. (2019). Pengaruh kesejahteraan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pangkep. *Jurnal Ad'ministrare*, 6(1), 41-50. <https://doi.org/10.26858/ja.v6i1.10551>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Daryanto. (2011). Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran. Yogyakarta: Gava Media.
- Dessler, G. (2015). Human resource management (14th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Herzberg, F. (1959). The motivation to work. John Wiley & Sons.
- Lian, B., Kristiawan, M., & Primasari, S. F. (2014). Pengaruh kesejahteraan guru terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan dan Kepengawasan*, 1(1), 44-59. <https://doi.org/10.24036/dikdaya.v1i1.3284>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Mulyasa, E. (2013). Menjadi Kepala Sekolah Profesional. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyati, A. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Pendidikan. *el-Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 71-86.
- Nanus, B. (1992). Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Rosyadi, Y. I., & Pardjono, P. (2015). Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan di smp 1 cilawu garut. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(1), 124-133.
- Sagala, S. (2009). Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan. Bandung: Alfabeta.
- Suparlan, P. (2008). Guru sebagai profesi. Yogyakarta: Hikayat Publishing.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Wahjosumidjo. (2011). Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zaini, E. (2022). Implementasi Manajemen Budaya Mutu Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Media Manajemen Pendidikan*, 5(2), 289-306.