

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP NEGERI 3 CEPU**

SKRIPSI



Oleh

ALDINDA MUTIARA SUKMA

NIM. 206180074

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

2023

ABSTRAK

Sukma, Aldinda Mutiara 2023. *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu*. **Skripsi**. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing, Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.

Kata Kunci: Manajemen Kepala Sekolah, Kinerja Guru.

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Keberhasilan sekolah sangat ditentukan oleh kinerja guru. Oleh karena itu peran kepala sekolah sangat dibutuhkan dalam meningkatkan profesional guru pada pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, memaparkan dan menjelaskan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru meliputi, menyusun perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program peningkatan kinerja guru.

Padapenulisanpenelitianini, penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dan sumber data peneliti menggunakan data primer dan sekunder. Pengumpulan data dilakukan dengan prosedur wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data peneliti menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data peneliti menggunakan pendekatan triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Penyusunan perencanaan program yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu sudah cukup baik. Penyusunan perencanaan melibatkan partisipasi aktif oleh semua pihak *stakeholder* yaitu wakil kepala sekolah, guru dan komite sekolah melalui kerjasama yang baik. Penyusunan perencanaan program disusun secara matang dan sistematis. Perencanaan mengacu pada visi, misi dan tujuan sekolah. Perencanaan dimulai dari rapat oleh jajaran guru dengan membahas terkait agenda kegiatan yang akan dilaksanakan, meliputi: membuat jadwal kegiatan (agenda kegiatan) berupa program pelatihan peningkatan kinerja guru, menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan, dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program. 2) Pelaksanaan program dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu sudah terlaksana dengan baik sesuai dengan yang direncanakan, yakni dengan mengikut sertakan guru melalui program pelatihan berupa workshop media pembelajaran, pelatihan In House Training (IHT), Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), pemberian reward/penghargaan kepada guru yang disiplin dan berprestasi. 3) Evaluasi yang dilaksanakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu sudah dilaksanakan secara optimal. Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah yakni dengan melakukan supervisi pendidikan dengan teknik kunjungan kelas, pembicaraan pribadi dan diadakan rapat bersama (diskusi kelompok) serta observasi kelas.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Alfinda Mutiara Sukma
Nim : 206180074
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja
Guru di SMP Negeri 3 Cepu

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Ponorogo, 15 Maret 2023

Pembimbing



(Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.)

NIP.197611062006041004

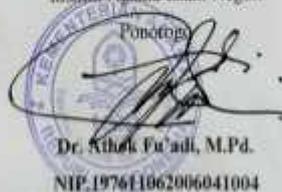
Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Instansi Agama Islam Negeri

Ponorogo



Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.

NIP.197611062006041004



KEMENTERIAN AGAMA RI
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

PENGESAHAN

Skripsi atas nama :

Nama : Aldinda Mutiara Sukma
 NIM : 206180074
 Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
 Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
 Judul : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan
 Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu

telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu
 Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Jumat
 Tanggal : 9 Juni 2023

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

Hari : Senin
 Tanggal : 12 Juni 2023

Ponorogo, 12 Juni 2023
 Mengesahkan
 Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
 Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. B. Moh. Munir, Lc., M.Ag.
 NIP.196402051999031001

Tim Penguji :

Ketua Sidang : Nur Kolis, Ph.D
 Penguji I : Dr. Athok Fu'adi, M.Pd
 Penguji II : Panggh Wahyu Nugroho, M.Pd

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Aldinda Mutiara Sukma

Nim : 206180074

Jurusan : Manajemen Pendidikan Agama Islam

Judul Skripsi : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan

Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu

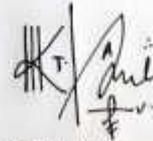
Dengan ini menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis ini telah diperiksa dan disahkan oleh pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di ethesis.iainponorogo.ac.id.

Adapun ini dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dan dapat dapat dipergunakan dengan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 14 Juni 2023

Penulis,



Aldinda Mutiara Sukma

NIM.206180074

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aldinda Mutiara Sukma
Nim : 206180074
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu.

dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 15 Maret 2023

Yang Membuat Pernyataan



Aldinda Mutiara Sukma

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peran dari kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah menjadi kunci dari peningkatan atau perkembangan sekolah. Peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran dapat tercapai apabila kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memacu guru dalam meningkatkan kinerjanya dengan sungguh-sungguh dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diembannya. Peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sangat penting. Hal ini sesuai dengan pendapat Mulyasa bahwa “Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan kerja sama baik sesama warga sekolah maupun dengan masyarakat lingkungan sekolah.”¹

Keberhasilan pendidikan di suatu sekolah dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktornya adalah kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah/madrasah harus mampu menggerakkan seluruh sumber daya manusia untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah/madrasah. Sebagai kepala sekolah/madrasah bertanggung jawab dalam mengelola semua program sekolah yang telah direncanakan untuk meningkatkan mutu pendidikan.² Kepala sekolah sebagai *top leader* mempunyai wewenang dan kekuasaan, serta kompetensi untuk mengatur dan mengembangkan bawahannya secara profesional. Dengan demikian kepala sekolah harus memiliki kompetensi profesional yaitu: (1) kepala sekolah sebagai pemimpin, (2) kepala sekolah sebagai manajer, (3) kepala sekolah

¹Mukhtar, *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, (Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar)*, Volume 3 No 3, Agustus 2015, 3.

² Muslihat, *Kepala Madrasah Pada PPKM (Penilaian Kinerja Kepala Madrasah)*. (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020), 2.

sebagai pendidik, (4) kepala sekolah sebagai administrator, (5) kepala sekolah sebagai wirausahawan, (6) kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja dan, (7) kepala sekolah sebagai penyelia.³

Keberhasilan pendidikan di sekolah, salah satunya di tentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan yang berada dalam sistem persekolahan, diantaranya dalam membantu meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah sebagai pelaksana bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan. Sebagai seorang pimpinan di dalam organisasi, maka kepala sekolah memegang peran penting dalam memimpin, mengatur, mengarahkan, dan membina segala aktivitas yang berhubungan dengan organisasi sekolah. Sudah tentu kemajuan dan kemunduran suatu proses pembelajaran juga merupakan tanggung jawab kepala sekolah sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, dan leader*.

Proses pendidikan khususnya pendidikan formal tidak terlepas dari beberapa komponen pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Salah satu komponen pembelajaran itu adalah guru. Tinggi rendahnya kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh layanan pembelajaran yang diberikan oleh para guru kepada peserta didik. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya kualitas pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat di tentukan oleh sejauh mana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Namun demikian, posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional mengajarnya. Mengingat demikian pentingnya peran guru dalam dunia pendidikan, maka peningkatan kinerja guru harus mendapat perhatian yang serius. Upaya peningkatan kinerja guru dilakukan agar memiliki kemampuan sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan tersebut antara lain:

³ Mohamad Juliantoro, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal al-Hikmah Vol 5. No 2 Oktober, 2017, 25.

kemampuan mendidik, melatih dan membimbing siswa agar siswa memperoleh layanan pendidikan yang bermutu sesuai dengan harapan masyarakat. Maka dalam hal meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting.⁴

Keberhasilan suatu organisasi, termasuk organisasi sekolah dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi aspek manajemen. Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini berarti organisasi sekolah sangat memerlukan keberadaan manajemen untuk mencapai tujuan sekolah. Tidak dapat dipungkiri bahwa tidak semua kepala sekolah dapat menjalankan perannya sebagai manajer, leader, supervisor dan administrator. Banyak kepala sekolah yang mengabaikan peran yang sesungguhnya sehingga sekolah yang dipimpinnya timbul berbagai macam masalah dan gejala di lingkungan kerjanya. Hal ini disebabkan karena kepala sekolah tidak dapat berperilaku sesuai dengan perannya dan tidak memiliki pengetahuan kepemimpinan serta tidak memiliki kemampuan untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen.⁵

Keberhasilan pimpinan dalam mengelola sekolah tidak terlepas dari kemampuan pimpinan sebagai pemimpin dalam melaksanakan fungsi dan perannya. Untuk itu seorang pimpinan dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah, kesiapan pimpinan yang dimaksud disini adalah kemampuan manajerial yang berkenaan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah telah ditetapkan bahwa ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki, yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Kelima kompetensi ini harus melekat dalam diri pribadi kepala sekolah, agar bisa menjadi pemimpin yang efektif bagi sekolah. Terkait posisinya sebagai

⁴Nyoman Suarsana, *Menjadi Sosok Kepala Sekolah Inspiratif*. (Jakarta: Guepedia, 2020), 16.

⁵ Muhammad Sholeh, *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan, Vol. 1 No.1 Tahun 2016 (Keefektifan, Peran Kepala Sekolah Dlam Meningkatkan Kinerja Guru)*, 42.

manajer sekolah, kepala sekolah memiliki tugas pokok memberdayakan seluruh sumber daya untuk merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pelaksanaan program-program sekolah.⁶ Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap pemimpin kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penggerak disiplin bagi guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kerjanya dengan baik.

Dalam meningkatkan kinerja sekolah, seorang kepala sekolah dapat melakukan berbagai peranannya dan menunjukkan tanggung jawab terhadap bawahannya, terutama pendidik dan tenaga kependidikan untuk diawasi, dibina, dan diberikan motivasi agar berkinerja maksimal dalam melakukan pengajaran, dan aktivitas pendidikan lainnya sehingga menjadikan sekolah lebih efektif. Kepala sekolah harus dapat berperan aktif dalam meningkatkan kinerja guru serta memiliki komitmen kuat agar strategi yang ditetapkan dipahami guru, sehingga pelaksanaan program kerja sekolah berjalan lancar dan mencapai tujuan.⁷ Kepala sekolah harus mempunyai kemampuan yang profesional dalam melakukan pembinaan kinerja guru untuk menggerakkan organisasi sekolah. Karena keberhasilan suatu sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa sangat dipengaruhi oleh kemampuan mengajar serta kepemimpinan kepala sekolah.

Kompetensi manajerial kepala sekolah meliputi merencanakan program, melaksanakan program, serta mengendalikan dan mengevaluasi program dalam menjalankan roda pengelolaan sekolah dengan manajemen yang sehat, yang memuat unsur *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. *Planning* menyangkut rencana strategis dan rencana operasional. *Organizing* menyangkut pengaturan *job description* pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah. *Actuating* menyangkut pelaksanaan program dijalankan sesuai dengan yang direncanakan. *Controlling* merupakan evaluasi

⁶ Amiruddin dkk, *Manajemen Pemasaran Jasa Lembaga Pendidikan Islam*. (Yogyakarta: K-Media, 2021),18.

⁷ Murniati, Nasir Usman, Ulfa Irani Z. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Kejuruan Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan Sebagai Sekolah Berbasis Sistem Ganda (Dual-Based-System) Dan Kewirausahaan (School Based Entrepreneurship)*. (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2021), 214.

terhadap sejumlah program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, sasaran yang telah digariskan, dan merencanakan tindak lanjut jika diperlukan. Maka jelas bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah memegang peranan penting dalam menjalankan pendidikan setiap jenjang persekolahan yang bertujuan meningkatkan kinerja sekolah.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah merupakan manajer dalam pendidikan sekolah yang berupaya mengarahkan semua sumber daya yang ada disekolah supaya sanggup mengerjakan tugas dengan optimal demi mencapai hasil terbaik, baik dari segi kuantitas ataupun dalam pembelajaran. Sehingga Kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab mengenai semua program sekolah. Pencapaian kepala sekolah dalam melakukan tanggung jawabnya, tidak terlepas dari bermacam faktor, salah satu faktornya ialah kemampuan manajerial seorang kepala sekolah.⁸ Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat mempengaruhi dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran di sekolah tidak terlepas dari peranan kepala sekolah dan guru. Berdasarkan hasil observasi manajemen kepala sekolah di SMP Negeri 3 Cepu sangat baik, bahwa kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama yang dilakukan secara kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah, dengan kemampuan manajerial yang baik kepala sekolah SMP Negeri 3

⁸Sukatini dkk, *Administrasi Pendidikan*. (Sumatra Barat: CV. Insan Cendekia Mandiri, 2021),30.

Cepumampu menciptakan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.⁹

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru di SMP Negeri 3 Cepu bahwasanya: Manajemen kepala sekolah di SMP Negeri 3 Cepu dalam meningkatkan kinerja guru sudah cukup baik, dibuktikan dengan kepala sekolah terus berupaya untuk mengatasi berbagai kendala yang dihadapi dengan melakukan terobosan serta menjalin kerjasama berbagai pihak pemerintah yang terkait serta dukungan masyarakat dengan mengoptimalkan semua sumber daya sekolah, sehingga peningkatan kinerja guru dapat terus dilakukan dalam rangka menciptakan guru produktif yang profesional yang mampu berkesempatan untuk menciptakan yang lebih baik. Dalam meningkatkan kinerja guru Kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu memiliki strategi yakni diadakanya program kegiatan pelatihan berupa *In House Training* (IHT) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran(MGMP), kegiatan ini diadakan dengan tujuan agar guru dapat lebih meningkatkan keterampilannya dalam proses kegiatan belajar mengajar, yang meliputi persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi hasil pelajaran.¹⁰

Proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan dengan guru sebagai pemegang peranan utama. Proses pembelajaran akan berhasil apabila guru mampu memahami dan menghayati profesinya serta memiliki wawasan pengetahuan dan keterampilan sehingga menjadikan proses pembelajaran menjadi efektif, untuk itu guru dituntut mampu menciptakan suasana pembelajaran yang inovatif, kreatif dan menyenangkan. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai pengelola sekolah dituntut juga memiliki kemampuan untuk mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru agar tercipta proses pembelajaran yang efektif.

⁹Hasil Observasi peran manajerial kepala sekolah oleh bapak Hermawan.

¹⁰Hasil wawancara oleh Ibu Peni Budiarti selaku waka kesiswaan sekaligus guru PPKN di SMP Negeri 3 Cepu.

Kompetensi manajerial kepala sekolah menjadi faktor dominan dalam proses meningkatkan kinerja guru di sekolah. Sebagai manajer kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu mampu menyusun program, organisasi, menggerakkan staff dan guru serta mampu mengoptimalkan atau memanfaatkan sumber daya sekolah dengan baik. Sehingga dalam hal ini kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu selalu melakukan monitoring serta evaluasi kepada tenaga pendidik dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Kepala sekolah memiliki posisi yang sangat penting dalam menggerakkan manajemen sekolah agar dapat berjalan sesuai dengan tuntutan masyarakat. Peran manajerial kepala sekolah merupakan salah satu faktor dominan dalam mencapai peningkatan kinerja guru. Berkaitan dengan tugas kepala sekolah sebagai manajer, maka mutlaklah kepala sekolah memiliki kemampuan manajerial supaya dapat menjalankan organisasi sekolah secara efektif dan efisien. Kemajuan sekolah tidak akan terlepas dari kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah, karena pada hakikatnya manajemen merupakan proses manajerial atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen di sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku manajer pendidikan, maka kepala sekolah diharuskan memiliki kemampuan manajerial.¹¹

Berdasarkan paparan di atas, maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu. SMP Negeri 3 Cepu merupakan sekolah favorit yang terletak di kabupaten Blora. Keberhasilan sekolah dapat dilihat dari kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin sekolah, terbukti bahwa SMP Negeri 3 Cepu termasuk sekolah favorit, semua ini tidak terlepas dari peran kepala sekolah, karena kepala sekolah sebagai salah satu penentu keberhasilan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting sebab merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru, siswa dan karyawan dalam proses pencapaian tujuan pendidikan.

¹¹Hasil wawancara dan observasi oleh Bapak Jumakir selaku waka kurikulum di SMP Negeri 3 Cepu.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen kepala sekolah di SMP Negeri 3 Cepu. Manajemen kepala sekolah meliputi menyusun perencanaan, melaksanakan, serta mengevaluasi program dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu.

C. Rumusan Masalah

- a. Bagaimana Kepala Sekolah Menyusun Perencanaan Program Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu ?
- b. Bagaimana Kepala Sekolah Melaksanakan Program Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu ?
- c. Bagaimana Kepala Sekolah Mengevaluasi Program Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu ?

D. Tujuan Penelitian

Berangkat dari latar belakang masalah tersebut, maka ada sejumlah pertanyaan penelitian penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Mendeskripsikan Kepala Sekolah Menyusun Perencanaan Program Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu.
- b. Memaparkan Kepala Sekolah Melaksanakan Program Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu.
- c. Menjelaskan Kepala Sekolah Mengevaluasi Program Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu.

E. Manfaat penelitian

Dari hasil penelitian mengenai manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, diharapkan memperoleh manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan *research theory* (teori penelitian) terkait tentang manajemen kepala sekolah khususnya dalam meningkatkan kinerja guru di

lembaga pendidikan. Serta penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi pengembangan keilmuan khususnya dalam meningkatkan kinerja guru.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai masukan dalam mengetahui manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam menyusun perencanaan, melaksanakan, serta mengevaluasi pembelajaran.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, informasi, dan pengetahuan tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Secara Praktis

- a. **Bagi Lembaga Pendidikan.** Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dari hasil penelitian sebagai bahan evaluasi sekolah tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
- b. **Bagi Kepala Sekolah.** Hasil penelitian ini sebagai bahan masukan dan evaluasi diri agar kepemimpinan kepala sekolah di masa yang akan datang semakin kompeten dan mempunyai strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja guru.
- c. **Bagi Guru.** Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat guna memperluas wawasan tentang pentingnya meningkatkan kinerja guru agar dapat memberikan kontribusi yang optimal terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional.
- d. **Bagi Peneliti.** Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif, serta penelitian ini memberikan pengetahuan dan wawasan bagi peneliti tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dibutuhkan agar penelitian dapat dicerna secara runtut dan mempermudah penulisan skripsi. Peneliti membagi sistematika pembahasan menjadi lima bab. Semua bab tersebut saling berhubungan dan mendukung satu sama lain. Gambaran atas masing-masing bab tersebut adalah sebagai berikut:

BAB I berupa pendahuluan yang merupakan gambaran umum untuk memberi pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

BAB II menjelaskan tentang kajian teori yang pertama meliputi teori tentang Konsep Manajemen Kepala Sekolah: pengertian manajemen, fungsi manajemen, peran manajemen kepala sekolah, tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah. Teori yang kedua meliputi konsep kinerja guru meliputi: kinerja guru, kompetensi guru, peran guru, tugas dan tanggung jawab guru, kompetensi guru, indikator-indikator kinerja guru.

BAB III memuat tentang metode penelitian, bab ini berisi tentang: pendekatan penelitian dan jenis penelitian, kehadiran penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, dan keabsahan data.

BAB IV terkait dengan temuan data di lapangan yang meliputi: (a) Gambaran umum latar penelitian, (b) Paparan data, (c) Pembahasan.

BAB V meliputi kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Konsep Manajemen Kepala Sekolah

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa latin dari kata “*manus*” yang artinya “tangan” dan “*agere*” yang berarti “melakukan”. Kata-kata ini digabung menjadi “*managere*” yang bermakna mengenai sesuatu, mengatur, membuat sesuatu menjadi seperti apa yang diinginkan dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada. Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yakni “*Manage*” yang artinya mengurus, mengelola, mengendalikan, mengusahakan, dan memimpin. Secara etimologis, manajemen merupakan seni untuk melaksanakan dan mengatur. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen adalah proses penggunaan sumber daya secara aktif untuk mencapai sasaran, atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi. Manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan. Dengan demikian, manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pencapaian tujuan-tujuan organisasi dilaksanakan dengan pengelolaan fungsi-fungsi manajemen oleh seorang manajer atau pemimpin.¹²

Secara umum, pengertian manajemen merupakan suatu seni dalam ilmu dan juga pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan serta pengendalian atau pengawasan. Dalam pengertian ini, manajemen sebagai seni karena seni berfungsi dalam mewujudkan tujuan yang nyata dengan hasil ataupun manfaat.

¹²Muhammad Kristiawan dkk, *Manajemen Pendidikan*. (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2012). 1.

sedangkan manajemen sebagai ilmu yang berguna menerangkan fenomena-fenomena, kejadian sehingga dapat memberikan penjelasan yang sebenarnya.¹³

Menurut Mulyasa, manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan menyalurkan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat mempengaruhi dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.¹⁴ Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu cara atau usaha kepala sekolah dalam menyalurkan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain (warga sekolah), khususnya guru untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen dipandang sebagai disiplin ilmu yang dapat mengajarkan proses mendapatkan tujuan suatu organisasi dalam upaya bersama dengan sejumlah orang ataupun sumber milik organisasi. Orang yang melakukan manajemen disebut dengan sebutan manajer.

¹³ Eny Pujiastri dkk, *Administrasi Umum Bidang Keahlian: Bisnis dan Manajemen*. (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2018). 76.

¹⁴ Ismuha, Khairudin, Djailani AR, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lamkat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar*. Jurnal Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Volume 4, No 1, Februari, 2016. 47.

Adapun pengertian manajemen menurut Para Ahli sebagai berikut:¹⁵

- a. George. R. Terry berpendapat bahwa pengertian manajemen ialah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional.
- b. *Encyclopedia of the Social Science*, pengertian manajemen ialah suatu proses yang pelaksanaan tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi.
- c. Mary Parker Follet, pengertian manajemen ialah sebuah seni (*management is an art*). Setiap pekerjaan mampu diselesaikan oleh orang lain.
- d. James A. F. Stoner, pengertian manajemen ialah proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi yang lain agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
- e. Hasey dan Blanchard, pengertian manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi adalah sebagai aktivitas manajerial.

Manajemen kepala sekolah/ madrasah adalah usaha untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengawasan serta evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan atau manajer di dalam lingkungan sekolah. Kepala sekolah/ madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasikan, pengawasan dan evaluasi. Pelaksanana fungsi-fungsi pokok manajemen memerlukan

¹⁵Ibid., 77.

adanya komunikasi dan kerja sama yang efektif antara kepala sekolah dan seluruh stafnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan manajemen adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam melaksanakan program sekolah yang telah direncanakan demi mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa program sekolah dapat tercapai sesuai perencanaan sedangkan efisien berarti bahwa tugas yang diemban dilaksanakan dengan benar, terorganisir, terjadwal dan dapat dievaluasi tujuannya. Dengan demikian, manajemen merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pencapaian tujuan-tujuan organisasi dilaksanakan dengan pengelolaan fungsi-fungsi manajemen oleh seorang manajer atau pemimpin.¹⁶

Dengan demikian, kepala sekolah/ madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan terhadap sekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, kepala sekolah/ madrasah yang efektif adalah kepala sekolah/ madrasah yang mempunyai kemampuan manajerial yang handal dan visioner, yaitu mampu mengelola sekolah dengan baik dan mempunyai gambaran mental tentang masa depan yang diacu bagi sekolah yang dipimpinnya.¹⁷

¹⁶Abdul Majir, *Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Abad 21*. (Yogyakarta: CV.Budi Utama, 2020).2.

¹⁷Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*, (Jakarta: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019). 21.

b. Fungsi Manajemen

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan dan program sekolah, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana. Kemajuan suatu sekolah tidak terlepas dari kompetensi manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah. Kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, meliputi: (1) Perencanaan, (2) Pengorganisasian, (3) pengarahan/pengendalian, (4) Pengawasan.¹⁸

Fungsi Manajemen ialah sebagai elemen-elemen dasar yang selalu ada serta berada dalam proses manajemen yang menjadi patokan untuk manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun fungsi-fungsi manajemen secara umum diantaranya:¹⁹

(1) Perencanaan (*Planning*).

Planning atau perencanaan adalah langkah awal dalam penerapan manajemen. Perencanaan adalah menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran organisasi. Perencanaan sebagai

¹⁸Ismuha dkk, *Jurnal Administrasi Pendidikan (Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lamkat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar, Volume 4, No. 1, Februari 2016, 48.*

¹⁹Ahmad Asrin, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru*, (Sumatra Barat: CV. AZKA PUSTAKA, 2021), 18-21.

pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategis pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam menentukan rencana harus dilakukan secara matang dengan melakukan kajian secara sistematis sesuai dengan kondisi organisasi dan kemampuan sumber daya dengan tetap mengacu pada visi dan misi organisasi.

Langkah-langkah dalam perencanaan yaitu: a) menentukan dan merumuskan tujuan yang hendak dicapai, b) meneliti masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan, c) mengumpulkan data atau informasi-informasi yang diperlukan, d) menentukan tahap-tahap atau rangkaian tindakan, e) merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan itu akan diselesaikan.

Perencanaan sebagai fungsi manajemen dilakukan pada tahap pertama sebelum melakukan kebijakan, program, dan kegiatan. Perencanaan merupakan upaya untuk menentukan program dan kegiatan yang ingin dilakukan dan bagaimana cara mencapai tujuan organisasi. Perencanaan sebagai suatu proses mempersiapkan hal-hal yang akan dikerjakan pada waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁰

Perencanaan dilakukan untuk pemilihan dan penetapan kegiatan, selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Karena perencanaan mempunyai pengertian kegiatan atau proses pembuatan, merancang atau menentukan sebelum sasaran yang ingin dicapai, dan memikirkan cara serta sasaran-sasaran pencapaian.

²⁰Ahmad Asrin, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru*. (Sumatra Barat: CV. Azka Pustaka, 2021). 21.

(2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas kepada orang-orang yang terlibat dalam kerja sama untuk memudahkan pelaksanaan kerja. Pelaksanaan fungsi pengorganisasian dapat memanfaatkan struktur yang sudah dibentuk dalam organisasi. Organizing atau pengorganisasian adalah suatu hal yang berkaitan dengan penetapan tugas-tugas untuk dilakukan. Organisasi merupakan wadah dari seluruh aktifitas manajerial. Organisasi terdiri dari: 1) ada pembagian kumpulan orang-orang, 2) ada pembagian kerja, 3) bekerjasama dimana aktifitas-aktifitas yang terpisah dikoordinir, 4) ada tujuan bersama yang akan dicapai melalui kerjasama yang dikoordinir. Oleh karenanya organizing (pengorganisasian) berarti membangun koordinasi dan sinkronisasi antar elemen sehingga berjalan dengan baik dan mencapai tujuan.

Dalam konteks manajemen kepala sekolah, pada tataran praktisnya kepala sekolah memuat struktur organisasi yang menggambarkan departementalisasi tugas-tugas dibagi dalam struktur/bagan tersebut, lalu penempatan personalia sesuai dengan kapasitas dan karakter seseorang, baik latar belakang pengalaman, maupun latar belakang pendidikan, ekonomi dan lain-lain. Sehingga penempatan orang tepat pada posisinya dan kebutuhannya.

Mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya di organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Mengorganisasikan juga dapat diartikan sebagai proses memperkerjakan dua orang atau lebih untuk bekerjasama dengan cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran. Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan kecil.

Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi tersebut. pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas yang harus dikerjakan, pekerjaan yang harus mengerjakannya, mengelompokkan tugas-tugas tersebut, orang-orang yang bertanggung jawab atas tugas tersebut dan tingkatan yang berwenang untuk mengambil keputusan.

(3) Penggerakan (*Actuating*).

Penggerakan yaitu kegiatan yang menggerakkan orang-orang agar bekerja sesuai dengan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. *Actuating* juga diartikan menggerakkan orang-orang supaya mau bekerja dengan sendirinya atau kesadarannya secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang akan dikehendaknya secara efektif. *Actuating* suatu usaha menggerakkan seluruh orang yang terkait dalam suatu organisasi, untuk secara bersama-sama melaksanakan program kegiatan sesuai dengan bidang masing-masing dengan cara yang terbaik dan benar.

Dapat disimpulkan bahwa Penggerakan (*Actuating*) adalah, kegiatan yang menggerakkan dan mengusahakan agar para pekerja melakukan tugas dan kewajibannya para pekerja sesuai dengan keahlian dan proporsinya segera melaksanakan rencana kokret yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan, dengan selalu mengadakan komunikasi, hubungan kemanusiaan yang baik, kepemimpinan yang efektif, memberikan motivasi, membuat perintah dan intruksi serta mengadakan supervisi dengan meningkatkan sikap dan moral setiap anggota kelompok.

Fungsi dan peranan *actuating* yakni: pertama, melakukan pengarahannya (*comanding*), bimbingan (*directing*), dan komunikasi (*comunication*), kedua, upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahannya dan pemotivasian. Pengaplikasian *actuating* dalam organisasi adalah pengarahannya dan pemotivasian seluruh personil pada setiap kegiatan organisasi untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya.

(4) Pengawasan

Pengawasan diartikan sebagai satu proses untuk menetapkan, pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi, dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Tujuan pengawasan adalah mengusakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat benar-benar merealisasi tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksana rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut, maka dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang.²¹

Dapat disimpulkan bahwa *controlling* atau pengawasan dan pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, mengadakan koreksi terhadap segala hal yang telah dilakukan oleh bawahan sehingga dapat diarahkan kejalan yang benar sesuai tujuan.

²¹Yaya Ruyatnasih dan Lia Megawati, *Pengantar Manajemen Teori, Fungsi dan Kasus*. (Yogyakarta: CV. ABSOLUTE MEDIA, 2018). 109.

c. Peran Kepala Sekolah

Peran menjadi sebuah status yang sangat penting saat menjalankan hak dan kewajiban suatu kedudukan, secara sederhana peran adalah suatu perilaku dalam posisi sosial yang memegang kedudukan utama pada terjadinya peristiwa untuk menentukan suatu pekerjaan. Peran (*role*) merupakan perilaku seseorang yang memiliki jabatan dalam masyarakat. Kedudukan peran seseorang menjadi hak yang wajib dikerjakan sama seperti status yang dimilikinya.²²

Peran sebagai bentuk perilaku yang diharapkan dari seseorang yang berkedudukan tinggi. Sebagai manajer, kepala sekolah adalah perencana, organisator, pemimpin dan pengendali organisasi. Oleh karena itu kepala sekolah harus (1) menyadari bahwa ia bekerja dengan dan melalui orang lain dan banyak berhubungan dengan orang lain. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu menjadi saluran komunikasi di lingkungan sekolah. (2) bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan keberhasilan dan kegagalan bawahan. (3) mampu mengatasi berbagai persoalan menyangkut keterbatasan waktu dan sumber yang dimiliki sekolah. (4) mampu berfikir analisis, dan melihat setiap tugas sebagai suatu keseluruhan yang saling berkaitan. (5) mampu menjadi juru penengah jika terjadi pertentangan/konflik antar bawahan. (6) mampu menjadi seorang politisi yang dapat mengembangkan program jauh ke depan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu membangun kerjasama melalui pendekatan persuasif dan kesepakatan. (7) mampu menjadi seorang diplomat yang secara resmi mewakili sekolahnya dalam berbagai pertemuan antar sekolah maupun dengan instansi terkait. (8) mampu mengambil keputusan walaupun dalam keadaan sulit.²³

²²Nina Oktariana dkk, *Manajemen Pendidikan & Evaluasi Pembelajaran*. (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2021). 50.

²³Salman M. Noer, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Muhammadiyah*, (Sumatera Barat: CV. AZKA PUSTAKA, 2022, 32.

Manajemen kepala sekolah adalah usaha kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajemen terhadap sumber daya sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Indikatornya manajemen kepala sekolah adalah: 1) Perencanaan, 2) Pengorganisasian, 3) Penggerakan, dan 4) Pengawasan semua program-program kegiatan yang ada di sekolah selama satu tahun pelajaran.

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk merencanakan program kerja. 1) Perencanaan (*planning*), yakni dengan mewujudkan dan menjalankan kinerja suatu organisasi dalam struktur organisasi atau instansi yang dipimpinnya. 2) Pengorganisasian (*organizing*), yakni dengan bergerak memberikan contoh kepada bawahan sebelum mengerakkan, mengerjakan, melaksanakan program kerja kantor yang dipimpinnya secara bersama. 3) Penggerakan (*actuating*), yakni setelah semua berjalan dan terlaksana dengan baik sesuai yang diprogramkan maka sebagai seorang pemimpin haruslah mengontrol kinerja bawahannya apakah berjalan sesaat, atau berjalan biasa-biasa saja, atau tidak berjalan. 4) Pengawasan (*controlling*), yakni tugas seorang pemimpin untuk mengadakan kontrol/pengawasan sekiranya terdapat masalah dilapangan maka pemimpin berkewajiban mencari solusi/jalan keluarnya.²⁴

Kepala sekolah atau pemimpin sekolah adalah orang yang paling bertanggung jawab dalam memajukan sekolah yang dipimpinnya. Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat yang bersifat “*human resources*” maupun “*non human resources*” dalam organisasi, sehingga dapat dianggap sukses tidaknya kegiatan organisasi itu sebagian besar ditentukan oleh kualitas pemimpin. Kepala sekolah sebagai manajer wajib untuk mengefektifkan sumber daya yang ada di sekolah untuk mendukung

²⁴Muhammad Said Ambiya, *Manajemen Kepala Madrasah Upaya Peningkatan Budaya Kerja Guru*, (Yogyakarta: K-Media, 2021), 6-7.

keberhasilan visi, misi dan tujuan sekolah. kepala sekolah mampu mengatasi dan memecahkan berbagai macam masalah, mampu mengambil keputusan yang tepat dan memuaskan. Terdapat kemampuan khusus yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik, yaitu dengan mewujudkan kemampuan melalui pengelolaan program mulai dari penyusunan, pengorganisasian, personalia, dan juga pemberdayaan tenaga pendidik, kependidikan dan mengefektifkan sumber daya yang ada di sekolah secara maksimal. Seorang kepala sekolah hakikatnya sebagai seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali organisasi, agar dapat mencapai seluruh tujuan yang terencanakan.²⁵

Menurut Wuradji, Kepala sekolah memiliki tiga peran penting guna menunjang keberhasilan sekolah, yaitu:²⁶

- 1) Peran kepemimpinan (*leadership*). Peran kepala sekolah yang berkaitan erat dengan tugas untuk mempengaruhi pengikutnya dalam hal ini guru, staf dan semua warga sekolah, untuk menjalankan arahnya dalam menjalankan tugas pengelolaan sekolah, dalam rangka mencapai tujuan pendidikan karakter yang telah ditetapkan bersama.
- 2) Peran kepala sekolah sebagai manajerial. Peran kepala sekolah erat kaitannya dengan perannya melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yaitu secara umum meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kepala sekolah hubungannya dengan fungsi-fungsi manajemen tersebut harus selalu berusaha menggerakkan sumber daya sekolah kearah pencapaian visi dan misi pendidikan karakter sekolah.
- 3) Peran kepala sekolah sebagai pengembang kurikulum dan

²⁵Budi Tri Cahyono, *Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Tangerang: Anggota IKAPI, 2021), 10.

²⁶Warni Tune Sumar, *Strategi Pemimpin Dalam Penguatan Iklim Berbasis Budaya Sekolah Kearifan Lokal Berdasarkan Pendidikan Karakter*. (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018), 67-68.

pengajaran. Peran kepala sekolah sebagai pengembang kurikulum harus diupayakan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran yang meliputi: penyusunan program pembelajaran, metode pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Kepala sekolah dapat melakukan supervisi dan evaluasi pembelajaran bersama-sama dengan guru secara rutin untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas dan kuantitas pembelajaran serta melakukan pemantauan perkembangan peserta didik.

Peranan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan seperti yang tercantum dalam Permendiknas No. 13 tahun 2017 tentang Standar Kepala sekolah/Madrasah. Peran ini dapat disingkat dengan akronim (PEMASSLEC) yaitu *Personal* (pribadi), *Educator* (Pendidik), *Manager* (manajer), *Administrator* (pengelola), *Supervisor* (pengawas), *Social* (warga), *Leadaer* (pemimpin), *Entrepreneur* (wirausahawan), dan *Climator* (pencipta iklim kerja). Adapun peran kepala sekolah meliputi:²⁷

1. *Personal* (pribadi), memiliki makna bahwa kepribadian yang berintegrasi dan berakhlak mulia harus dimiliki oleh seorang pemimpin, selain itu pemimpin harus mempunyai kemampuan mengembangkan budaya, memberikan contoh keteladanan, komitmen untuk meningkatkan kualitas diri, keterbukaan dalam pelaksanaan tupoksi (tugas pokok dan fungsi), memiliki pengendalian diri ketika berhadapan dengan masalah pekerjaan, bakat dan minat sebagai pemimpin.
2. *Educator* (Pendidik), sebagai educator seorang pemimpin menyusun rencana, melakukan implementasi, menilai hasil belajar, melaksanakan pembimbingan dan memberikan latihan.
3. *Manager* (manajer), sebagai manajer seorang pemimpin melakukan fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan

²⁷ Abdul Kodir Ahmad, *Evaluasi dan Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam*. (Bandung: CV. MEDIA SAINS INDONESIA, 2021). 43-44.

- (*plaining*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) semua program sekolah.
4. *Administrator* (pengelola), sebagai administrator pemimpin harus mampu mengelola ketatausahaan dan kebijakan atau program sekolah/madrasah untuk mendorong pencapaian tujuan sekolah/madrasah.
 5. *Supervisor* (pengawas), seorang pemimpin harus mampu menyusun rencana, menerapkan, dan melakukan *follow up* hasil pengawasan dalam mengembangkan profesionalisme guru.
 6. *Social* (warga), sebagai seorang pemimpin harus bisa menjalin kerjasama dengan orang lain demi kepentingan sekolah/madrasah, berpartisipasi pada kegiatan sosial bermasyarakat, peka (berempati) terhadap orang atau kelompok orang.
 7. *Leadaer* (pemimpin), sebagai seorang pemimpin seharusnya memiliki kemampuan memimpin sekolah/madrasah untuk memaksimalkan sumber daya sekolah/madrasah.
 8. *Entrepreneur* (wirausahawan), sebagai seorang pemimpin harus kreatif, inovatif, bekerja keras, etos kerja, ulet (pantang menyerah), dan memiliki naluri kewirausahaan pendidikan.
 9. *Climator* (pencipta iklim kerja).sebagai seorang pemimpin harus bisa mengembangkan iklim sekolah yang mendukung, mampu menciptakan suasana yang kondusif dan menyenangkan warga sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu menyusun program sekolah sesuai dengan potensi sekolah agar dapat meningkatkan kinerja sekolah. Dalam meningkatkan kinerja sekolah, seorang kepala sekolah dapat melakukan berbagai perannya dan menunjukkan tanggung jawab terhadap bawahannya, terutama pendidik dan tenaga kependidikan untuk dibina, diawasi dan diberikan motivasi agar berkinerja maksimal dalam melakukan pengajaran.

Kepala sekolah harus dapat berperan dalam meningkatkan kinerja guru dan memiliki komitmen kuat agar strategi yang ditetapkan dipahami guru, sehingga pelaksanaan program kerja sekolah berjalan lancar dan mencapai tujuan. Peranan sebagai seorang manajer pendidikan adalah memberikan bantuan kepada personil sekolah yang membutuhkan dan secara bersama-sama melakukan satu strategi agar tujuan sekolah tercapai secara efektif dan efisien. Dalam peran sebagai manajer, kepala sekolah dituntut dapat melakukan tugas antara lain: menyusun program, menyusun organisasi/personalia di sekolah, menggerakkan staf (guru dan karyawan), mengoptimalkan sumber daya sekolah.²⁸

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Dengan demikian dalam mengelola sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar.²⁹ Peranan kepala sekolah tugasnya merujuk terhadap visi misi dari sekolah, dan penerapan program sekolah yang sudah direncanakan yang tertuang dalam kegiatan-kegiatan sekolah yang sudah dijadwalkan dalam program sekolah. Dalam menjalankan berbagai tugas tersebut, Kepala sekolah berperan sebagai: Pemimpin (*Leader*), Manajer (*Manager*), Pendidik

²⁸Murniati, Nasir Usman, Ulfa Irani Z. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Kejuruan Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan Sebagai Sekolah Berbasis Sistem Ganda (Dual-Based-System) Dan Kewirausahaan (School Based Entrepreneurship)*. (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2021), 213.

²⁹Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2016), 3.

(*Educator*), Pengelola (*Administrator*), Wirausahawan (*Entrepreneur*), Pencipta iklim kerja (*Climator*), Pengawas (*Supervisor*).³⁰ Adapun peran kepala sekolah mencakup:

a.) Kepala sekolah sebagai Pemimpin (*Leader*).

Pemimpin merupakan unsur yang sangat menentukan lancar tidaknya suatu organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang membimbing serta mengarahkan orang-orang dalam suatu kelompok untuk bekerja mencapai tujuan sampai berhasil dengan penuh rasa tanggung jawab. Kepala sekolah sebagai Pemimpin, merupakan kemampuan kepala sekolah dalam memimpin dan menggerakkan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah sehingga dapat mendayagunakan sumber daya yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai *leader* harus dapat memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. dalam implementasinya kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis tiga sifat kepemimpinan, yakni demokratis, oteriter, *laissezfaire*. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang *leader*, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya sifat-sifat tersebut muncul secara situasional.

b.) Kepala sekolah sebagai Manajer (*Manager*).

Kepala sekolah sebagai Manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *plaining* (perencanaan),

³⁰Sukatin dkk, *Administrasi Pendidikan*. (Sumatra Barat: CV. Insan Cendekia Mandiri, 2021), 31.

organizing (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan) dan *controlling* (pengontrol). Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerjasama yang koperatif, memberi kesempatan tenaga pendidik untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh anggota tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru.

Dalam hal ini kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, In house training, diskusi profesional dan sebagainya atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.³¹

c.) Kepala sekolah sebagai Pendidik (*Educator*).

Kepala sekolah sebagai *educator* harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh mengajar diantaranya: 1) kemampuan membimbing guru, terutama dalam hal yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran, penilaian hasil peserta didik dan layanan

³¹Mohammad Juliantoro, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Al-Hikamah, Vol 5, No. 2 Oktober 2017, 27.

bimbingan konseling dan sebagainya. 2) kemampuan membimbing tenaga kependidikan non guru dalam penyusunan program kerja dan pelaksanaan tugas sehari-hari, serta mengadakan penilaian dan pengendalian terhadap kinerjanya secara periodik dan berkesinambungan. 3) kemampuan membimbing peserta didik, terutama berkaitan dengan kegiatan ekstrakurikuler, partisipasi dalam perlombaan kesenian, olahraga dan perlombaan mata pelajaran. 4) kemampuan mengembangkan tenaga kependidikan terutama yang berkaitan dengan pemberian kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk mengikuti berbagai pendidikan dan latihan secara teratur melalui Musyawarah Guru Pembimbing (MGMP).

Sebagai *educator* kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, berbagai pengalaman kepala sekolah sangat mendukung profesionalisme kepala sekolah pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah atau menjadi anggota kemasyarakatan. Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik. Adapun upaya kepala sekolah sebagai *educator*, yaitu: 1) Mengikut sertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. 2) Kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat belajar. 3) Menggunakan waktu belajar efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

d.) Kepala sekolah sebagai Pengelola (*Administrator*).

Peranan Kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan berangkat dari hakikat administrasi pendidikan sebagai pendayagunaan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana serta berbagai media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan. Sebagai administrator, kepala sekolah harus menggunakan prinsip pengembangan dan pendayagunaan organisasi secara kooperatif dan aktivitas yang melibatkan keseluruhan personal sekolah dan masyarakat. Kepala sekolah sebagai administrator dalam lembaga pendidikan mempunyai tugas-tugas antara lain: melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap bidang-bidang seperti: kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan. Jadi kepala sekolah harus mampu melakukan: 1) pengelolaan pengajaran, 2) pengelolaan kepegawaian, 3) pengelolaan kesiswaan, 4) pengelolaan sarana dan prasarana, 5) pengelolaan keuangan, 6) pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.³²

e.) Kepala sekolah sebagai Wirausahawan (*Entrepreneur*).

Kepala sekolah sebagai Wirausahawan, dapat digambarkan bahwa kepala sekolah harus memiliki jiwa kewirausahaan sehingga bisa mengembangkan sekolah, pantang menyerah, dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi, dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan sebagai sumber belajar peserta didik.³³ Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan,

³²Muhammad Sholeh, *Keefektifan Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan, Vol.1, No. 1 Tahun 2016, 47.

³³Ana Widyastuti dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Perencanaan*. (Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2020), 70.

keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya. Sejauh mana kepala sekolah dapat mewujudkan peran-peran di atas, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru, yang pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

f.) Kepala sekolah sebagai Pencipta iklim kerja (*Climator*).

Budaya iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Kepala sekolah sebagai *climator* adalah, mampu menciptakan lingkungan nyaman dengan menggerakkan semua warga sekolah untuk menciptakan dan memelihara kebersihan, ketertiban, keamanan, dan keindahan. Hal ini dapat terjadi jika kepala sekolah mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan akademis. Oleh, karena itu dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya, (4) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, (5) usahakan

untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan tenaga kependidikan. Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

g.) Kepala sekolah sebagai Pengawas (*Supervisor*)

Kepala sekolah sebagai Pengawas (*Supervisor*), memiliki tanggung jawab memantau, membina dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas atau di sekolah. supervisi dilakukan untuk membantu guru baik secara individual atau kelompok untuk memperbaiki pembelajaran dan kurikulum, serta pengembangan profesi guru. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya di upayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

d. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah

Menurut Wahjosumidja dalam (Tanjung, 2020), Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, yang diselenggarakan proses belajar mengajar, atau interaksi antara guru dan siswa, dalam pelaksanaan pembelajaran, Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang sangat besar dalam upaya meningkatkan mutu sekolah, Kepala sekolah dituntut mampu melakukan pengelolaan terhadap seluruh sumber daya yang ada untuk menciptakan proses pembelajaran berlangsung secara efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai manajer memiliki peran dalam menentukan proses pengelolaan manajemen sekolah. Berhasil atau tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen.³⁴ Sehingga keberhasilan suatu sekolah sangat bergantung pada fungsi kepala sekolah sebagai pengelola dan perencana juga pengendali kegiatan yang dilaksanakan oleh sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah.

Permendikbud Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah menyebutkan, beban kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok. Tugas pokok kepala sekolah pada semua jenjang sedikitnya mencakup tiga bidang, yaitu manajerial, supervisi, dan kewirausahaan. Ketiga tugas pokok tersebut diuraikan sebagai berikut:³⁵

1) Tugas Manajerial

Tugas kepala sekolah dalam bidang manajerial berkaitan dengan manajemen sekolah sehingga semua sumber daya dapat

³⁴Rahman Tanjung dkk, *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidika (Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar)*, Volume 4, Nomor 4 Agustus, 2021. 229.

³⁵Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi*. (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018), 91-92.

disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah/madrasah secara efektif serta efisien. Tugas manajerial ini meliputi aktivitas sebagai berikut:

- a) Menyusun rencana pengembangan sekolah (RPS).
- b) Mengelola program pembelajaran.
- c) Mengelola kesiswaan.
- d) Mengelola sarana prasarana
- e) Mengelola personal sekolah.
- f) Mengelola keuangan sekola.
- g) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat.
- h) Mengelola administrasi sekolah.
- i) Mengelola sistem informasi sekolah.
- j) Mengevaluasi program sekolah.
- k) Memimpin sekolah.

2) Tugas Supervisi

Selain tugas manajerial, kepala sekolah juga memiliki tugas pokok melakukan supervisi terhadap pelaksanaan kerja guru dan staf. Tujuannya adalah untuk menjamin agar guru dan staf bekerja dengan baik serta menjaga mutu proses maupun hasil pendidikan dan manajemen sekolah. Tugas supervisi ini mencakup kegiatan-kegiatan: a) Merencanakan program supervisi, b) Melaksanakan program supervisi, dan c) Menindaklanjuti program supervisi.

Kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan bantuan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar. adapun tugas tersebut sebagai berikut:³⁶

³⁶Muhammad Kristiawan dkk, *Manajemen Pendidikan*. (Yogyakarta: CV.Budi Utama, 2017). 19.

- a) Membimbing guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan pendidikan pengajaran yang hendak dicapai.
- b) Membimbing guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan-persoalan dan kebutuhan murid.
- c) Menyeleksi dan memberikan tugas-tugas yang paling cocok bagi setiap guru sesuai dengan minat, memberikan penilaian terhadap prestasi kerja sekolah berdasarkan standar-standar sejauh mana tujuan sekolah itu dicapai.

3) Tugas Kewirausahaan

Disamping tugas manajerial dan supervisi, kepala sekolah juga memiliki tugas kewirausahaan. Tugas kewirausahaan ini bertujuan agar sekolah memiliki sumber-sumber daya yang mampu mendukung jalannya manajemen sekolah, khususnya dari segi finansial. Di samping itu, agar sekolah juga membudayakan perilaku wirausaha dikalangan warga sekolah, khususnya para peserta didik. Di beberapa sekolah tugas kewirausahaan ini dikembangkan melalui kantin kejujuran. Ini bertujuan disamping mengembangkan sikap kewirausahaan peserta didik, sekaligus menanamkan kejujuran dan keberanian di kalangan warga sekolah.

e. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.³⁷

³⁷Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*. (Jakarta: KENCANA, 2017), 1.

Untuk dapat melaksanakan tugas pokok tersebut, seorang kepala sekolah dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar kepala sekolah/madrasah disyaratkan kompetensi yang melekat pada diri seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut:³⁸

1. Kompetensi Kepribadian.

- a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
- b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
- d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
- e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
- f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2. Kompetensi Manajerial.

- a) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b) Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- c) Memimpin sekolah dalam rangka mendayagunakan sumber daya secara optimal.
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.

³⁸Ibid., 92-94.

- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g) Mengelola sarpras sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang *accountable*, transparan, dan efisien.
- l) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
- m) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran peserta didik.
- n) Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informatika bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
- p) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

3. Kompetensi Kewirausahaan.

- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
- b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah

sebagai organisasi pembelajaran efektif.

- c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
- d) Pantang menyerah dan selalu memberi solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
- e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

4. Kompetensi Supervisi.

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c) Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

5. Kompetensi Sosial

- a) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

2. Konsep Kinerja Guru

a. Kinerja Guru

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*) sebagaimana diungkapkan oleh Mangkunegara bahwa istilah kinerja dari kata-kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya).³⁹ Definisi kinerja menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴⁰

Kinerja (*performance*) merujuk pada prestasi pegawai terhadap tugas yang diberikan. Seorang pegawai dikatakan memiliki kinerja baik manakala pegawai tersebut memiliki prestasi yang baik dalam pelaksanaan tugas yang diembannya. Dalam pengertian tersebut, nampak jelas bahwa kinerja berkaitan dengan pencapaian (*achievement*) suatu pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, kinerja kepala sekolah dapat dilihat sebagai perbuatan atau tindakan yang dilakukan atas dasar tujuan, kebutuhan, daya, kemampuan dan kedudukan atau fungsinya dengan menggunakan cara tertentu, fasilitas tertentu dan lahan tertentu guna menghasilkan jasa layanan kepada siswa, guru dan masyarakat dalam konteks pembelajaran. Kinerja guru merupakan kemampuan seseorang guru dalam melakukan tugasnya dengan penuh rasa tanggung jawab. Kemampuan guru dilihat dari penguasaan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai hasil program pembelajaran peserta didik. Berkaitan dengan itu, upaya untuk memperoleh dan mengembangkan

³⁹ Beni Agus Setiono dan Tri Andjarwati, *Kemimpinan Keselamatan, Pelatihan Keselamatan, Iklim Keselamatan, Dan Kinerja*. (Sidowarjo: Zifatama Jawara, 2019), 154-155.

⁴⁰ Desi Kristanti dan Ria Lestari Pangastuti, *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. (Surabaya: Media Sahabat Cendekia, 2019), 31.

kualitas kinerja guru adalah dengan diselenggarakan pendidikan dan pelatihan (diklat).⁴¹

Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi sekolah sangat penting karena peran strategis kepala sekolah ikut mempengaruhi kinerja guru dalam pelaksanaan kegiatan Proses Belajar Mengajar (PBM). Sebagai pimpinan pendidikan, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggungjawab yang cukup berat, dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru sebagai tenaga kependidikan di sekolahnya. Peningkatan profesionalisme guru sangat erat kaitannya dengan kinerjanya, karena kinerja (*performce*) untuk kerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya.⁴²

Kinerja guru yang baik akan memberikan kontribusi yang optimal terhadap pencapaian tujuan pendidikan nasional, untuk itu selaku pengajar guru dituntut melaksanakan tugasnya dengan bertanggung jawab terhadap proses pembelajaran. Berkaitan dengan hal ini Mangkunegara mengemukakan bahwa:⁴³ Kinerja guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang hendak dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya selaku pengajar. Kinerja guru yang baik merupakan implementasi dari rencana yang telah ditetapkan, implementasi kinerja yang dilakukan oleh guru yang memiliki kecakapan, pengalaman, kesungguhan, kompetensi, motivasi, tanggung jawab dan kepentingan dalam mencapai tujuan. Dengan demikian kinerja guru adalah unjuk kerja yang ditunjukkan oleh guru baik secara kualitas maupun kuantitas

⁴¹Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah*. (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018),. 17.

⁴²Taswir, *Manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Pada Sekolah Menengah Kejurusan (SMK)Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue*, Jurnal Ilmiah Didaktika, Volume XIV No.2 Februari 2014, 296.

⁴³Lailatussaadah, *Upaya Peningkatan Kinerja Guru*, Jurnal Intelektualita, Volume 3, Nomor 1, Januari-juni 2015, 21.

yang ditampilkan selama proses belajar mengajar berlangsung dengan indicator meliputi kemampuan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif.

Dalam Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 disebutkan bahwa guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal dan pendidikan menengah. Dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 pasal 35 ayat 1, Standar Nasional Pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala. Jadi dalam hal ini menegaskan bahwa tenaga kependidikan termasuk guru, perlu memiliki standar kinerja yang seharusnya tampak saat yang bersangkutan menunaikan tugasnya, sehingga peran kepala sekolah sebagai manajer sangat mempengaruhi kinerja guru dalam meningkatkan profesionalitasnya sebagai tenaga pendidik.⁴⁴

b. Peran Guru

Guru sangat berperan dalam membantu perkembangan peserta didik untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal. Guru merupakan tenaga kependidikan yang dituntut memiliki tingkat kemahiran dan keahlian yang memadai untuk melaksanakan tugas membimbing, mengajar, dan mendidik peserta didik agar mampu mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik itu secara padu agar jasa kependidikannya terhadap peserta didik menjadi optimal dan utuh. Guru memegang peranan yang sangat strategis dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian

⁴⁴Didi Pianda, *Kinerja Guru, Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Sukabumi: CV Jejak. 2018), 13.

dan nilai-nilai yang diinginkan. Selain sebagai pengajar dan pembimbing, guru juga sebagai pendidik. Guru sebagai tenaga kependidikan yang berhadapan langsung dengan peserta didik, berkewajiban melakukan tugas pembelajaran agar terjadi transfer pengetahuan dan transformasi nilai-nilai dalam kehidupan peserta didik. Guru memiliki peran penting dalam mendidik. Adapun peran guru adalah sebagai berikut.⁴⁵

1. Sebagai pengajar, yaitu guru mengajarkan suatu ilmu pengetahuan kepada peserta didik.
2. Sebagai pendidik, yaitu guru mendidik muridnya agar memiliki tingkah laku sesuai dengan norma-norma yang berlaku di masyarakat.
3. Sebagai pembimbing, yaitu guru mengarahkan muridnya agar tetap berada pada jalur yang tepat sesuai tujuan pendidikan.
4. Sebagai motivator, yaitu guru memberikan motivasi dan semangat kepada muridnya dalam belajar.
5. Sebagai teladan, yaitu guru memberikan contoh dan teladan yang baik kepada murid-muridnya.
6. Sebagai administrator, yaitu guru yang mencatat perkembangan para muridnya.
7. Sebagai evaluator, yaitu guru melakukan evaluasi terhadap proses belajar muridnya.
8. Sebagai inspirator, yaitu guru yang menginspirasi para muridnya sehingga memiliki suatu tujuan di masa depan.

Sebenarnya ada banyak sekali peran seorang guru dalam dunia pendidikan. Tidak hanya dalam mengajarkan ilmu pengetahuan, guru juga seringkali menjadi panutan bagi muridnya.

⁴⁵Dewi Safittri, *Menjadi Guru Profesional*. (Riau: PT. Indragiri Dot Com, 2019), 20-21.

c. Tugas dan Tanggung Jawab Guru

Tugas dan tanggung jawab seorang guru diantaranya adalah menciptakan suasana atau iklim proses pembelajaran yang dapat memotivasi siswa untuk senantiasa belajar dengan baik dan semangat. Tugas seorang guru mencakup beberapa hal, yaitu: guru memiliki tugas yang beragam yang berimplementasi dalam bentuk pengabdian. Tugas tersebut meliputi bidang profesi, bidang kemanusiaan, dan bidang kemasyarakatan. Tugas guru sebagai profesi meliputi: mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup dan kehidupan. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.⁴⁶

Menurut Peters, menyebutkan tugas dan tanggung jawab guru, yaitu: (a) Guru sebagai pengajar, lebih menekankan kepada tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pengajaran.(b) Guru sebagai pembimbing, memberi tekanan kepada tugas, memberi bantuan kepada siswa dalam memecahkan masalah yang dihadapinya. (c) Guru sebagai administrator kelas, pada hakikatnya merupakan jalinan anatar pengajaran dan ketatalaksanaan pada umumnya. Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 dan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tugas Pokok Guru, diantaranya:⁴⁷

1) Guru Sebagai Pendidik.

Guru adalah pendidik yang memiliki tanggung jawab utuh terhadap hasil yang dicapai peserta didik dalam semua aspek, menjadi tokoh, panutan bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu guru harus mempunyai standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggung jawab,

⁴⁶Shilphy A. Octavia, *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2019), 26.

⁴⁷Ibid., 29-30.

wibawa, mandiri dan disiplin. Guru harus memahami nilai-nilai, norma moral sosial, serta berusaha berperilaku dan berbuat sesuai dengan nilai dan norma tersebut. Guru juga harus bertanggung jawab terhadap tindakannya dalam proses pembelajaran di sekolah atau madrasah.

2) Guru sebagai Pengajar.

Di dalam tugasnya, guru membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahuinya, membentuk kompetensi dan memahami materi standar yang dipelajari. Guru berperan dalam melakukan transfer ilmu dan nilai sehingga tujuan pendidikan mewujudkan manusia Indonesia seutuhnya dapat tercapai.

3) Guru sebagai Pembimbing.

Guru sebagai pembimbing dapat diibaratkan sebagai pembimbing perjalanan yang berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya yang bertanggung jawab. Sebagai pembimbing, guru harus merumuskan tujuan secara jelas, menetapkan waktu perjalanan, menetapkan jalan yang harus ditempuh, menggunakan petunjuk perjalanan serta menilai kelancarannya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan peserta didik.

4) Guru sebagai Pengarah.

Sebagai pengarah guru harus mampu mengarahkan peserta didik dalam memecahkan permasalahan-permasalahan yang dihadapi, mengarahkan peserta didik dalam mengambil suatu keputusan terkait studinya maupun kehidupan yang lebih luas. Guru juga dituntut untuk mengarahkan peserta didik dapat membangun karakter yang baik bagi dirinya dalam menghadapi kehidupan nyata di masyarakat.

5) Guru sebagai Pelatih.

Aspek pendidikan mencakup kognitif, afektif dan psikomotorik, sehingga proses pendidikan dan pembelajaran

memerlukan latihan keterampilan, baik intelektual maupun motorik, sehingga menuntut guru untuk bertindak sebagai pelatih, yang bertugas melatih peserta didik dalam pembentukan kompetensi dasar sesuai dengan potensi masing-masing peserta didik.

6) Guru sebagai Penilai dan Pengevaluasi dari Peserta didik.

Tidak ada pembelajaran tanpa penilaian, karena penilaian merupakan proses menetapkan kualitas hasil belajar, atau proses untuk menentukan tingkat pencapaian tujuan pembelajaran peserta didik. Sebagai suatu proses, penilaian dilaksanakan dengan prinsip-prinsip dan dengan teknik yang sesuai. Penilaian harus dilakukan dengan prosedur yang jelas, yang meliputi tiga tahap, yaitu persiapan, pelaksanaan, dan tindak lanjut. Maka, guru perlu memiliki pemahaman, kesiapan, pengetahuan, keterampilan dan sikap yang memadai dalam bidang evaluasi.

d. Kompetensi guru

Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten dan terus menerus sehingga memungkinkan seseorang untuk menjadi kompeten, dalam arti memiliki pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar untuk melakukan sesuatu. Menurut Mulyasa, Kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan disukai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor. 14 Tahun 2005. Kompetensi guru dapat dimaknai sebagai kebulatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang berwujud tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran. Kompetensi profesional seorang guru berkaitan dengan sejumlah kemampuan

yang wajib ada dan dimiliki oleh setiap pendidik agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Kompetensi dapat dicapai melalui pengalaman belajar yang dikaitkan dengan bahan kajian dan bahan pelajaran secara kontekstual. Kemampuan guru diantaranya terlihat dalam melaksanakan perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang memuat identitas mata pelajaran, standar kompetensi (SK), kompetensi dasar (KD), indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan sumber belajar. Kompetensi yang harus dimiliki guru dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 10 ayat (1), juga dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Kompetensi guru meliputi 4 (empat) kompetensi, yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional serta kompetensi sosial.⁴⁸

1. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi ini menjadi bagian dari *soft skill* yang harus dimiliki oleh seorang guru agar mampu menjadi teladan bagi semua peserta didiknya. Secara rinci setiap elemen kepribadian tersebut dapat dijabarkan menjadi subkompetensi dan indikator esensial sebagai berikut:

a) Memiliki kepribadian yang mantap dan stabil.

Seorang guru harus bertindak sesuai dengan norma-norma

⁴⁸ Sumardi, *Pengembangan Profesionalisme Guru Berbasis MGMP Model dan Implementasinya untuk Meningkatkan Kinerja Guru*. (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2016), 14-17.

sosial yang berlaku di masyarakat, bertindak sesuai norma hukum, bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga sebagai pendidik, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma yang berlaku.

b) Memiliki kepribadian yang dewasa.

Seorang guru harus menampilkan sifat mandiri dalam bertindak sebagai pendidik memiliki etos kerja yang tinggi sebagai pendidik.

c) Memiliki kepribadian yang arif.

Seorang guru harus menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah, dan masyarakat dan menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.

d) Memiliki kepribadian yang berwibawa.

Seorang guru harus mempunyai perilaku yang dapat memberikan pengaruh positif dan disegani oleh peserta didik.

e) Memiliki akhlak mulia dan dapat menjadi teladan.

Seorang guru harus bertindak sesuai dengan norma religius (iman, jujur, ikhlas, suka menolong), dan memiliki perilaku yang dapat diteladani oleh peserta didik.

2. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelolaan proses pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Secara substantif kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Secara rinci masing-masing elemen kompetensi pedagogik dapat dijabarkan menjadi beberapa subkompetensi dan indikator esensial sebagai berikut.

a) Memahami peserta didik.

Seorang guru harus memahami peserta didik dengan cara memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal untuk mengajar peserta didik.

b) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran.

Guru harus memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran, seperti menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategis pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.

c) Melaksanakan pembelajaran.

Seorang guru harus dapat menata latar (*setting*) pembelajaran, dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.

d) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran.

Guru harus mampu merancang dan mengevaluasi proses dan hasil belajar peserta didik secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar peserta didik, serta memanfaatkan hasil penilaian untuk memperbaiki program pembelajaran.

e) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Seorang guru memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik.

3. Kompetensi Profesional.

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan terhadap substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru. Secara rinci masing-masing elemen kompetensi tersebut memiliki subkompetensi dan indikator esensial sebagai berikut.

- a) Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi. Subkompetensi ini memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait, dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- b) Menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan atau materi bidang studi.

4. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial guru merupakan kemampuan guru untuk memahami dirinya sendiri yang tidak terpisahkan dari masyarakat sekaligus mampu mengembangkan tugas sebagai anggota masyarakat dan warga negara. Kompetensi ini menyangkut kemampuan berkomunikasi dengan peserta didik dan juga lingkungan mereka (orang tua, tetangga, maupun sesama teman). Kompetensi sosial berkenaan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Mulyasa menyatakan bahwa tujuh kompetensi sosial yang harus dimiliki seorang guru agar mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif, meliputi:

- a) Pengetahuan tentang adat istiadat, baik sosial maupun agama.
- b) Pengetahuan tentang budaya (termasuk tradisi).
- c) Pengetahuan tentang demokrasi.
- d) Pengetahuan tentang estetika.
- e) Memiliki apresiasi serta kesadaran sosial.
- f) Memiliki sikap yang baik terhadap pengetahuan dan pekerjaan.
- g) Setia kepada harkat dan martabat manusia.

Dalam aspek sosial, seorang guru harus menguasai cara-cara penyesuaian diri dan menguasai cara-cara penyesuaian diri, menguasai kompetensi sosial. Guru harus mempunyai kemampuan melakukan hubungan sosial secara efektif, seperti dalam sifat-sifat luwes, komunikatif, senang bergaul dan sebagainya. Kompetensi sosial ini salah satunya diwujudkan dengan loyalitas kerja. Loyalitas kerja merupakan kondisi internal dalam bentuk komitmen dan pekerja terhadap berbagai aspek yang berkaitan dengan pekerjaannya. Loyalitas kerja merupakan landasan dan haluan berperilaku kerja dalam bentuk kesediaan untuk mengikuti dan menaati hal-hal yang menjadi keharusannya. Hal ini diperlukan untuk mengarahkan perilaku unjuk kerja secara memadai, dan untuk memahami, menghayati maksud isi loyalitas itu, serta dapat mengamalkannya secara aktif dan dinamis. Dari gambaran penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa salah satu cara seorang guru dalam menyesuaikan dirinya dalam pekerjaannya yaitu harus loyal dalam pekerjaannya.

Kompetensi guru juga merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara bersama-sama akan membentuk profesi guru. Kompetensi tersebut meliputi:⁴⁹

1) Penguasaan materi

Penguasaan materi meliputi pemahaman karakteristik dan substansi ilmu sebagai sumber pembelajaran, pemahaman disiplin ilmu yang bersangkutan untuk menverifikasi dan memantapkan pemahaman konsep yang dipelajari, penyesuaian substansi dengan tuntutan kurikuler, serta pemahaman manajemen pembelajaran.

2) Pemahaman terhadap peserta didik

Pemahaman terhadap peserta didik meliputi berbagai karakteristik, tahap-tahap perkembangan dalam berbagai aspek dan penerapannya (kognitif, afektif, dan psikomotorik) dalam mengoptimalkan perkembangan dan pembelajaran. Pemahaman terhadap karakteristik peserta didik oleh para pendidik menjadi persyaratan dalam memberikan pembelajaran, bimbingan, dan pelatihan yang sesuai dengan karakteristik peserta didik dan kebutuhan masing-masing individu peserta didik.

3) Pembelajaran yang mendidik, serta pengembangan pribadi dan profesionalisme.

Pembelajaran yang mendidik terdiri atas pemahaman konsep dasar proses pendidikan dan pembelajaran, serta penerapannya dalam pelaksanaan dan pengembangan pembelajaran. Pengembangan pribadi dan profesionalisme mencakup pengembangan intuisi keagamaan, kebangsaan yang berkepribadian, sikap dan kemampuan mengaktualisasi diri, serta sikap dan kemampuan dalam mengembangkan profesionalisme kependidikan.

⁴⁹Rina Febriana, *Kompetensi Guru*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), 4-5.

e. Indikator-indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja, adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk dapat menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan, baik pada tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai. Indikator kinerja guru juga menunjukkan kemajuan dalam rangka tercapainya sasaran atau tujuan.⁵⁰ Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional artinya tugas-tugasnya hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Guru memiliki tanggung jawab yang secara garis besar dapat dikelompokkan yaitu guru sebagai pengajar, guru sebagai pembimbing dan guru sebagai administrator kelas. Menurut Schacter, membagi indikator kinerja guru dalam tiga bagian, yaitu: (1) Keterampilan, pengetahuan, dan tanggung jawab guru, (2) Pencapaian prestasi siswa pada level kelas, (3) Pencapaian prestasi sekolah.⁵¹

Ditjen Dikdasmen (Direktor Jendral Pendidikan Dasara dan Menengah) mengemukakan enam unsur yang merupakan indikator kinerja guru, yaitu:

- (1) Penguasaan landasan kependidikan.
- (2) Penguasaan bahan pembelajaran.
- (3) Pengelolaan proses belajar mengajar.
- (4) Penggunaan alat pelajaran.
- (5) Pemahaman metode penelitian untuk peningkatan pembelajaran.
- (6) Pemahaman administrasi sekolah.

Muslihin dan Kresnawati mengungkapkan dari uraian di atas dapat disimpulkan indikator kinerja guru antara lain:

- a) Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar.
- b) Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa.

⁵⁰ Ahmad Faozan, *Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Melalui Supervisi Akademik, Diklat, Dan Partisipasi Dalam Kelompok Kerja Guru*. (Serang: IKAPI, 2022), 114.

⁵¹ Hafidulloh dkk, *Manajemen Guru Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: CV. Bintang Pustaka Madani, 2021), 57-58.

- c) Penguasaan metode dan strategi mengajar.
- d) Pemberian tugas-tugas kepada siswa.
- e) Kemampuan mengelola kelas.
- f) Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

Menurut sadirman, terdapat 10 kompetensi guru yang dapat dijadikan indikator untuk melihat kinerja guru, diantaranya adalah: menguasai bahan, mampu mengelola program belajar mengajar, mampu mengelola kelas, menggunakan media/sumber, menguasai landasan-landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran, mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan disekolah, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah dan memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Adapaun indikator-indikator, dijelaskan sebagai berikut:⁵²

1) Menguasai Bahan.

Guru yang profesioanal akan tampil maksimal di depan kelas. Untuk dapat tampil maksimal guru harus mempersiapkan diri. Memahami dan menguasai materi baik materi pelajaran yang diampunya maupun bahan-bahan yang mendukung jalannya proses pembelajaran. Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Bahan pelajaran menyangkut materi yang diampunya harus benar-benar dikuasai secara maksimal. Seorang guru harus tampil prima di depan kelas. Guruakan meramu bahan ajarnya sebaik mungkin. Dan untuk

⁵²Supani, *Monograf Kinerja Guru Peningkatan Melalui Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja*, (Riau: DOTPLUS Publisher, 2022), 11-15.

lebih memaksimalkan penguasaan materinya guru juga menyiapkan media pendukung untuk pembelajarannya.

2) Mengelola Program Pembelajaran.

Guru yang profesional harus mampu mengelola program belajar mengajar, antara lain: menentukan tujuan pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, mengenal kemampuan peserta didik, merencanakan dan melaksanakan program remedial dan pengayaan. Program pengayaan diperuntukan bagi peserta didik yang memiliki kemampuan belajar yang cepat sehingga peserta didik tersebut tidak bosan dan mengganggu di dalam kelas. Sementara program remedial, diperuntukan bagi peserta didik yang kemampuan belajarnya lambat, sehingga peserta didik tersebut dapat menguasai kompetensi dasar tersebut.

3) Mengelola Kelas.

Guru profesional dituntut untuk mampu mengelola kelas, yakni menciptakan kondisi kelas yang kondusif untuk berlangsungnya proses belajar mengajar menyenangkan. Bentuk pengelolaan kelas yang dapat dilakukan guru antara lain, pelaksanaan piket kebersihan kelas, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa.

4) Menggunakan Media/Sumber Belajar.

Pembelajaran yang efektif dan menyenangkan bila guru mampu menggunakan media/sumber belajar yang variatif. Sumber belajar yang digunakan berguna untuk mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi peserta didik dalam belajar. Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, media audio visual. Kemampuan guru dalam penggunaan media dan sumber belajar lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada disekitar sekolahnya, seperti

memanfaatkan media yang sudah ada meliputi bagan siklus atau mendesai untuk kepentingan pembelajaran meliputi membuat media foto atau film, pembelajaran berbasis komputer dan sebagainya.

5) Menguasai Landasan-landasan Kependidikan.

Guru yang profesional dalam kegiatan pendidikan harus memahami hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan nasional baik dasar, tujuan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pelaksanaannya. Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Karena siswa memiliki interes yang sangat heterogen, idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu bervariasi penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab, metode diskusi dipadukan dengan penugasan, dan sebagainya.

6) Mengelola Interaksi Belajar Mengajar.

Di dalam belajar mengajar, kegiatan interaksi antara guru dan siswa merupakan kegiatan yang cukup dominan. Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

7) Menilai Prestasi Siswa Untuk Kepentingan Pengajaran.

Untuk memperlancar kegiatan pengelolaan interaksi belajar mengajar, masih diperlukan kegiatan sarana-sarana pendukung lain, termasuk antara lain mengetahui prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran. Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya

tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini, seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengelolaan dan penggunaan hasil evaluasi.

8) Mengenal Fungsi dan Layanan Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah.

Guru harus mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah. guru harus menyelenggarakan program layanan dan bimbingan agar kegiatan interaksi belajar mengajarnya bersama para siswa menjadi lebih tepat dan produktif. Guru harus mampu mengenal karakteristik peserta didiknya dengan maksimal agar bisa mengarahkan bakatnya secara tepat.

9) Mengenal dan Menyelenggarakan Administrasi Sekolah.

Guru harus mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah. Administrasi yang harus dipersiapkan guru seperti silabus, RPP, absensi siswa dan jurnal saat mengajar sangat penting. Apabila administrasi ini tidak dilakukan oleh guru, maka administrasi di sekolah akan kacau. Hal ini sebagai upaya penguasaan layanan terhadap para siswa.

10) Memahami Prinsip-prinsip dan Menafsirkan Hasil Penelitian Guna Keperluan Pengajaran.

Dalam rangka pengabdianya kepada masyarakat, nusa dan bangsa, guru juga harus memahami hal-hal yang berkaitan dengan penelitian. Hal ini dalam rangka menumbuhkan penalaran dan pengembangan proses belajar mengajar. penelitian yang dilakukannya akan mampu meningkatkan kualitas pembelajarannya dikelas. Contoh simpelnya adalah penelitian tindakan kelas yang dilakukan guru akan memberikan solusi dari permasalahan guru di dalam kelas.

B. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat proses dan hasil pelaksanaan penelitian ini nantinya, penelitimelengkapinyadengankajianpenelitianterdahuluyangrelevangunam emperkokohpenelitianinisertakajianteoritisyangmenjadilandasandasardala mmenganalisis hasilnya:

Kajian pustaka terdahulu yang memiliki relevansi dengan tema yang akanditeliti olehpeneliti sebagai bahan acuan dan pertimbangan, diantaranya adalah:**Pertama**,penelitian ini dilakukan oleh Taswir, yang berjudul:*Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue*.⁵³Rumusan masalah telaah penelitian terdahulu: (1) Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun program perencanaan, (2) Bagaimana strategi yang dilakukan kepala sekolah pelaksanaan kinerja guru, (3) Bagaimana dampak yang ditimbulkan dari proses pembinaan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, (4) Bagaimana kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan kemampuan profesional guru.

Jenis penelitian yang dilakukandi SMK Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dalam hal ini peneliti berusaha menyelidiki dan memaparkan peristiwa atau kejadian secara alami sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan.Sesuai dengan jenis penelitiannya, pada penelitian ini, peneliti menggunakanjumlahprosedurpengumpulandatayangmeliputi*observasi*, *wawancarasertastudi dokumentasi*. Karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan jugaberupayamengadakananalisiskualitatiftentangManajerial Kepala

⁵³Taswir, *Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue*, Jurnal Ilmiah Didaktika, Vol. XII, No. 2, Februari 2014. 291.

Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue, karena peneliti memerlukan prosedur pengumpulan data tersebut untuk memperoleh data yang diperlukan.

Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa: (1) kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun program perencanaan peningkatan kinerja guru yang dirumuskan oleh kepala sekolah melibatkan pengawas sekolah dimulai pada tahun ajaran baru antara lain: melaksanakan supervisi terhadap guru baik administrasi maupun pembelajaran, melakukan penilaian kinerja guru produktif, mengaktifkan forum KKG dan MGMP di sekolah, pembagian tugas tambahan bagi guru. (2) Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan kinerja guru produktif yang telah dilakukan antara lain: melakukan supervisi terhadap guru, membimbing guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, menerapkan berbagai model pembelajaran, memberikan motivasi kerja, mengikut sertakan guru dalam berbagai kegiatan pelatihan/penataran, memberikan kesempatan bagi guru untuk melanjutkan pendidikan dalam rangka meningkatkan kompetensi. (3) Dampak yang ditimbulkan dari proses pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dalam usaha meningkatkan kinerja guru, yaitu perubahan sikap guru-guru yang mengarah kepada perubahan yang lebih baik. (4) Kendala yang dialami dalam upaya peningkatan kinerja guru antara lain: keterbatasan jumlah guru produktif, keterbatasan biaya, keterbatasan waktu, terbatasnya sumber daya manusia pelatit/instruktur dari berbagai jurusan keahlian.

Dari hasil kesimpulan penelitian di atas, terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan diteliti. Persamaan hasil kesimpulan penelitian di atas dengan penelitian ini yaitu kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun program perencanaan. Sedangkan perbedaan hasil kesimpulan penelitian di atas dengan

penelitian ini yaitu:(1) Penelitian terdahulu lebih fokus pada strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru, dalam upaya melakukan peningkatan profesional guru, di SMK Negeri 2 Sinabang melakukan supervisi dan penilaian kinerja guru. Adapun yang menjadi subjek penelitian terdahulu adalah kepala sekolah SMK Negeri 2 Sinabang, pengawas dan wakil kepala sekolah. Sedangkan pada penelitian ini, mencakup manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Yang menjadi subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan dan jajaran guru di SMP Negeri 3 Cepu.

Kedua, penelitian ini dilakukan oleh Eka Safitri, Yusriza, Djailani AR, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN Rukoh Banda Aceh*.⁵⁴ Rumusan masalah telaah penelitian terdahulu : (1) Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam penyusunan program peningkatan kinerja guru, (2) Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru, (3) Bagaimana hambatan-hambatan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan peningkatan kinerja guru.

Jenis penelitian yang dilakukandi MIN Rukoh Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan *observasi*, *wawancara*, dan *dokumentasi*. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru-guru. Karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan jugaberupayamengadakan analisis kualitatif tentang Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, peneliti memerlukan prosedur pengumpulan data tersebut untuk memperoleh data yang diperlukan.

⁵⁴Eka Safitri, Yusriza, Djailani AR, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN Rukoh Banda Aceh*. Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 3, No. 4, November 2015. 24.

Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa : (1) dalam menyusun perencanaan kegiatan MIN Rukoh Banda Aceh dilakukan pada setiap akhir tahun pelajaran yang meliputi kegiatan intra dan ekstrakurikuler, perbaikan sarpras dll. (2) dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja guru kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. (3) Hambatan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan peningkatan kinerja guru antara lain, kurangnya tersedianya dana untuk pelatihan guru diluar jam dinas, masih ada sebagian kecil guru yang belum mampu dalam penguasaan landasan kependidikan, sehingga berdampak terhadap kinerjanya dalam melaksanakan pembelajaran.

Dari hasil kesimpulan di atas, terdapat persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian ini. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu, penelitian terdahulu lebih fokus pada kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun dan pelaksanaan program peningkatan kinerja guru. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini lebih fokus pada manajemen kepala sekolah menyusun perencanaan, melaksanakan serta mengevaluasi program dalam meningkatkan kinerja guru.

Ketiga, penelitian ini dilakukan oleh Zulkarnaen Jafar, Yusrizal Khairuddin, dengan judul *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Islam Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar*.⁵⁵ Rumusan masalah telaah penelitian terdahulu : (1) Bagaimana program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, (2) Bagaimana pelaksanaan program peningkatan kinerja guru, (3) Bagaimana pengawasan yang dilakukan

⁵⁵Zulkarnaen Jafar, Yusrizal Khairuddin, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Islam Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar*. Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 6, No. 1, Februari 2018, 36.

kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru pada SMP Islam Al-Fityan.

Jenis penelitian yang dilakukan di SMP Islam Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui *observasi*, *wawancara* dan *studi dokumentasi*. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru SMP Islam Terpadu Al-Fityan.

Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa : a.) Program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Terpadu Al-Fityan adalah dengan program pelatihan guru, seminar pendidikan, workshop guru, MGMP, KKG, memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi dan memberi kesempatan kepada guru untuk menggunakan perangkat IT dalam pembelajaran, b.) Pelaksanaan program peningkatan kinerja guru di SMP Islam Terpadu adalah dengan mengikutsertakan guru melalui program pelatihan guru, seminar pendidikan, workshop guru, MGMP, KKG, memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi dan memberi kesempatan kepada guru untuk menggunakan perangkat IT dalam pembelajaran, c.) Pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP-IT Al-Fityan dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan melalui komunikasi dua arah dengan guru.

Dari hasil kesimpulan di atas, terdapat persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian ini. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu sama-sama menjelaskan tentang program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu, penelitian terdahulu lebih menitik beratkan pada kompetensi manajerial untuk meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar di sekolah dengan tujuan mengetahui program kinerja guru, pelaksanaan program dan pengawasan

program. Sedangkan pada penelitian ini menfokuskan pada penyusunan perencanaan, melaksanakan serta mengevaluasi program dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu.

Keempat, penelitian ini dilakukan oleh Yulekhah Ariyanti, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK 6 Semarang*. Rumusan masalah telaah penelitian terdahulu: (1) Bagaimana kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun program perencanaan. (2) Bagaimana strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan kinerja guru. (3) Bagaimana proses pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru.

Jenis penelitian yang dilakukan di SMK 6 Semarang. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan *observasi, wawancara* dan *dokumentasi*. Subjek pada penelitian ini adalah kepala sekolah.

Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa: (1) Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun program perencanaan dinilai baik. (2) Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan kinerja guru diantaranya kepala sekolah membimbing guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, menerapkan berbagai model pembelajaran, memberikan motivasi, mengikutsertakan guru dalam pelatihan. (3) Proses pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru yaitu adanya perubahan sikap guru yang mengarah kepada perubahan yang lebih baik.

Dari kesimpulan diatas, terdapat persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian ini. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu, pada penyusunan program perencanaan yang dilakukan kepala sekolah. Sedangkan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu, penelitian terdahulu lebih fokus pada kepala sekolah melakukan perencanaan,

pelaksanaan serta evaluasi pembelajaran. Subjek pada penelitian ini hanya kepala sekolah. Sedangkan pada penelitian ini lebih fokus pada manajemen kepala sekolah menyusun perencanaan, melaksanakan serta mengevaluasi program dalam meningkatkan kinerja guru. Subjek pada penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, jajaran guru dan waka Humas di SMP Negeri 3 Cepu.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Proses penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif.⁵⁶ Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok.⁵⁷ Menurut Denzi dan Lincoln menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan melibatkan berbagai metode yang ada. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowbal*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.⁵⁸

Penelitian ini merupakan penelitian yang berusaha untuk mendeskripsikan Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu. Berdasarkan ruang lingkup kajian penelitiannya, maka penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif karena penulis ingin mendeskripsikan hasil penelitian dengan menggunakan kata-kata tertulis dan mendeskripsikan hasil wawancara dan

⁵⁶ Rukin, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Sulawesi Selatan: Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia, 2019), 6.

⁵⁷ Asep Saepul Hamdi dan E. Bahruddin, *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi Dalam Pendidikan*. (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012), 9.

⁵⁸ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 7-8.

observasi dari objek penelitian. Dalam hal ini peneliti berusaha menyelidiki dan memaparkan peristiwa atau kejadian secara alami sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan studi analisis kualitatif yang menfokuskan pada manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu. Jenis penelitian ini termasuk kategori penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan (*field research*) adalah suatu penelitian yang dilakukan secara sistematis dengan mengambil data dilapangan.⁵⁹ Penelitian lapangan diartikan sebagai penelitian langsung dilakukan di lapangan atau pada responden.⁶⁰ Keuntungan dilakukannya jenis penelitian ini adalah bahwa peneliti dapat memperoleh informasi dan data sedekat mungkin dengan dunia nyata, sehingga diharapkan pengguna hasil penelitian dapat memformulasikan atau memanfaatkan hasil dengan sebaik mungkin dan memperoleh data atau informasi yang selalu terkini.⁶¹

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti saat menjalankan penelitian, sebelumnya peneliti melakukan observasi dan wawancara di SMP Negeri 3 Cepu. Kedudukan peneliti sebagai perencanaan, pelaksanaan, pengumpul data dan pelapor dari hasil penelitian. Peneliti melaksanakan pengamatan yaitu dengan survey tempat untuk melakukan penelitian, dalam hal ini di SMP Negeri 3 Cepu, peneliti menyiapkan dokumen-dokumen yang diperlukan salah satunya adalah surat permohonan izin untuk melakukan penelitian individual di SMP Negeri 3 Cepu. Dalam penelitian kualitatif, peneliti

⁵⁹ Slamet Riyanto dan Aglis Andhita Hatmawan, *Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen*. (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020), 4.

⁶⁰ Mukhtazar, *Prosedur Penelitian Pendidikan*. (Yogyakarta: ABSOLUTE MEDIA, 2020), 9.

⁶¹ Restu Kartiko Widi, *Menggelorakan Penelitian; Pengenalan dan Penuntun Pelaksanaan Penelitian*. (YOGYAKARTA: CV Budi Utama, 2018), 53.

membuat instrumen terlebih dahulu dan pengumpulan data. Instrumen kualitatif menggunakan pedoman wawancara, pedoman observasi dan pedoman dokumentasi sebagai pendukung tugas peneliti sebagai instrumen. Adapun penelitian ini dilaksanakan mulai 9 Februari-5 Maret 2022.

Kehadiran peneliti merupakan hal yang paling penting dalam mengamati dan mendapatkan data yang valid. Peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpul data.⁶²Oleh karena itu, kehadiran peneliti dilapangan mutlak diperlukan. Dalam hal ini kehadiran peneliti dilapangan merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan terhadap pemahaman suatu kasus, karena itu pengumpulan data harus dilakukan dalam situasi yang sebenarnya.⁶³

C. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di SMP Negeri 3 Cepu yang beralamat di Jl. Sitimulyo Lr.5 Kecamatan Cepu, Kabupaten Blora, Provinsi Jawa Tengah. SMP Negeri 3 Cepu ini berdiri tanggal 1 April 1979 (SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 0189/O/1979) Tentang Panunggalan Sekolah. Saat ini SMP Negeri 3 Cepu memiliki status akreditasi A. Peneliti memilih sekolah SMP Negeri 3 Cepu karena memiliki kualitas yang sangat baik dan bagus. SMP Negeri 3 Cepu merupakan sekolah menengah pertama yang tergolong sebagai sekolah favorit di Kota Cepu dan termasuk sekolah yang unggul dengan visi “Unggul dalam IMTAQ, IPTEK dan peduli lingkungan hidup”. Hal ini dirasa cukup baik bagi peneliti karena didukung dengan adanya peran kepala sekolah dan kinerja guru yang cukup baik sebagai salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Peneliti memilih peran manajerial kepala sekolah karena kepala sekolah di SMP Negeri 3 Cepu memiliki manajerial yang cukup baik dalam

⁶²Amirullah, *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*, (Malang: Media Nusa Creative, 2015), 78.

mengkoordinir seluruh kegiatan sekolah mulai dari merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah. Selain kepala sekolah memiliki manajemen yang cukup baik, di SMP Negeri 3 Cepu juga memiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional dan kompeten, sehingga peneliti merasa cukup tertarik untuk melakukan penelitian di lembaga ini khususnya dalam hal manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

D. Data dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu sebagai subjek penelitian. Selain itu data juga diperoleh dari waka kurikulum, waka kesiswaan dan guru di SMP Negeri 3 Cepu. Sumber data dapat digolongkan menjadi dua yaitu, data primer dan data sekunder:

1. Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari objek penelitian lapangan. Peneliti secara langsung mengadakan pengamatan (observasi) sekaligus mengumpulkan sejumlah data dari kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan dan guru di SMP Negeri 3 Cepu. Dari narasumber tersebut, peneliti ingin mengetahui beberapa gambaran umum penelitian yang meliputi:
 - a) Sejarah awal berdirinya SMP Negeri 3 Cepu
 - b) Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru
 - c) Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru
 - d) Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu
2. Data Sekunder adalah data yang bersumber dari penelitian kepustakaan. Peneliti berusaha memperoleh data dengan menggunakan sumber dari beberapa literature, buku, jurnal dan lainnya. Dengan beberapa sumber data tersebut diharapkan penelitian yang dilakukan dapat lebih komprehensif dan nantinya dapat menghasilkan sebuah penelitian yang mampu fokus terhadap objek yang dituju. Dalam penelitian ini, sumber data sekunder diperoleh dari dokumen atau arsip di SMP Negeri 3 Cepu.

E. Prosedur Pengumpulan data

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan sejumlah prosedur pengumpulan data yang meliputi *interview*, *observasi*, dan *dokumentasi*. Karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan juga berupaya mengadakan analisis kualitatif tentang Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu karenanya peneliti memerlukan prosedur pengumpulan data tersebut untuk memperoleh data yang diperlukan. Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti untuk memperoleh dan mengumpulkan data sekaligus informasi. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian kualitatif ini yaitu:

1. Prosedur Wawancara (*interview*)

Wawancara atau *interview* adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁶⁴ Wawancara awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi mengenai yang akan diteliti. Wawancara terstruktur merupakan cara memberikan tanya jawab kepada para partisipan dengan mengikuti pedoman wawancara (*orinterview selection*) yang telah dibuat sebelumnya.

Wawancara ini dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara mendalam mengenai pandangan responden tentang peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu. Wawancara ini dilakukan kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaa, waka humas dan guru di SMP Negeri 3 Cepu.

⁶⁴Muri Yusuf, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. (Jakarta: KENCANA, 2014), 372.

Terdapat tiga macam wawancara, yaitu wawancara terstruktur, semiterstruktur, dan tidak terstruktur.⁶⁵

a) Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya.

b.) Wawancara Semi Terstruktur

Jenis wawancara ini termasuk dalam kategori *in-dept interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Wawancara ini sudah disiapkan pertanyaan tapi belum ada jawabannya. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang di kemukakan oleh informan.

c.) Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur, adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

2. Prosedur Observasi

Observasi adalah sebuah cara atau metode yang dilakukan dengan sistematis untuk mendapatkan informasi tentang fakta atau data dalam

⁶⁵Nenny Ika Putri Simarmata dkk, *Metode Penelitian Untuk Perguruan Tinggi*. (Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021), 103-104.

penelitian. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran *real* suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan peneliti yaitu berupa manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu.

3. Prosedur Dokumentasi

Dokumentasi menjadi salah satu sumber informasi yang berharga bagi peneliti kualitatif dalam mengumpulkan data-data lapangan. Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang melibatkan analisis isi dari dokumen tertulis untuk membuat deduksi tertentu berdasarkan parameter penelitian.⁶⁶ Dokumentasi yang dibutuhkan peneliti adalah terkait data pendukung berupa bukti fisik baik dalam bentuk dokumentasi, foto pada saat melakukan observasi, lembar visi, misi, data sarpras, data tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Negeri 3 Cepu.

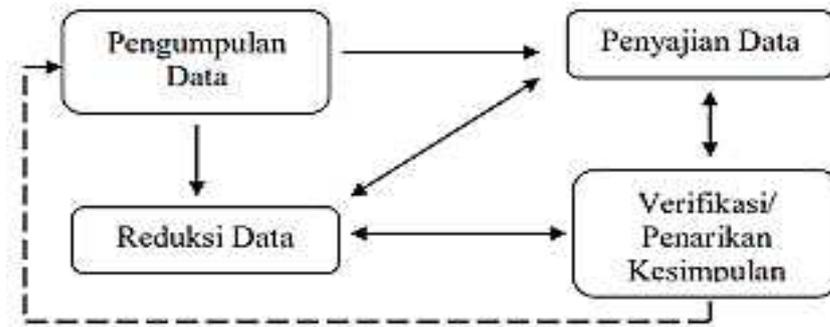
F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah suatu proses sistematis pencarian dan pengaturan transkrip wawancara, observasi, catatan lapangan, dokumen, foto, dan material lainnya dengan tujuan untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang data yang telah dikumpulkan, sehingga memungkinkan temuan penelitian dapat disajikan dan diinformasikan kepada orang lain. Analisis data kualitatif merupakan proses mereview dan memeriksa data, menyintesis dan menginterpretasikan data yang terkumpul sehingga dapat menggambarkan dan menerangkan fenomena atau situasi sosial yang diteliti.⁶⁷ Dengan demikian analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya jenuh. Secara umum Miles, Huberman dan Saldana beranggapan

⁶⁶ Fitri Nur Mahmudah, *Analisis Data Penelitian Kualitatif Manajemen Pendidikan Berbantuan Software Atlas*. (Yogyakarta: UAD PRESS, 2021). 21-22.

⁶⁷ Muri Yusuf, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. (Jakarta: KENCANA, 2014). 400.

bahwa analisis terdiri dari tiga alur yaitu: reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*verification*).⁶⁸



Gambar:1.1 Analisis Data Model Interaktif Miles, Huberman dan Saldana.

a.) *Data Reduction* (Reduksi data)

Menurut Miles, Huberman dan Saldana beranggapan bahwa reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan akan mempermudah dalam melakukan pengumpulan data selanjutnya. Langkah-langkah yang dilakukan dalam reduksi data, diantaranya: menajamkan analisis, menggolongkan atau mengkategorisasikan ke dalam tiap permasalahan melalui uraian singkat, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data, sehingga dapat ditarik kesimpulan dan diverifikasi. Data yang direduksi merupakan seluruh data mengenai permasalahan penelitian.

b.) *Data Display* (Penyajian data)

Menurut (Miles, Huberman dan Saldana) bahwa penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian

⁶⁸Caswita, *Manajemen Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2021). 109.

data ini dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowhart* dan sejenisnya. Penyajian data dalam penelitian ini peneliti paparkan dengan teks yang bersifat naratif dan dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun sehingga mudah dipahami. Melalui penyajian data tersebut, maka terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan mudah dipahami.

c.) Penarikan kesimpulan (*verification*)

Kesimpulan atau *verification* adalah tahap akhir dalam analisis data. Dalam analisis data kualitatif, menurut Miles, Huberman dan Saldana adalah penarikan kesimpulan atau data *verifikasi* pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan atau perbedaan. Penarikan kesimpulan dapat dilakukan dengan jalan membandingkan kesesuaian pertanyaan dengan konsep-konsep dasar dalam penelitian.

G. Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data penelitian ini, peneliti tentunya menggunakan pendekatan triangulasi. Pendekatan triangulasi, yaitu melakukan *crosscheck* secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data dari wawancara antar responden, hasil wawancara dengan observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori/pandangan tokoh ahli di bidang penelitian tersebut.⁶⁹ Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Proses triangulasi data tersebut dilakukan secara berulang sampai menunjukkan titik jemu atau adanya kesamaan pendapat dari semua narasumber dan berbagai instrumen penelitian. Antara hasil

⁶⁹Salim dan Haidir, *Penelitian Pendidikan Metode, Pendekatan dan Jenis*. (Jakarta: KENCANA, 2019).121.

wawancara, observasi dan dokumentasi harus saling cross check sampai benar-benar menemukan data yang valid.⁷⁰

Tujuan triangulasi data adalah untuk meningkatkan pemahaman terhadap apa yang telah ditemukan, untuk validitas dan reliabilitas data. Triangulasi data dilakukan dengan tiga cara yaitu:⁷¹

1. Triangulasi sumber, adalah menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Pengujian data dilakukan terhadap kepala sekolah dan guru di SMP Negeri 3 Cepu.
2. Triangulasi teknik, adalah menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data pada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi.
3. Triangulasi waktu, adalah menguji kredibilitas data dengan triangulasi waktu dilakukan dengan cara mengumpulkan data pada waktu yang berbeda. Peneliti melakukan wawancara di pagi dan siang hari. Berdasarkan waktu penelitian, yaitu dari 9 februari-5 maret 2022.

⁷⁰ Mamik, *Metodologi Kualitatif*. (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015). 192.

⁷¹ Endang Widi Winardi, *Teori dan Praktik Penelitian Kuantitatif Kualitatif, PTK, R&D*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2018). 168.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah Berdirinya dan Profil SMP Negeri 3 Cepu

SMP Negeri 3 Cepu, berdiri tahun 1979 sesuai dengan SK Menteri P dan K RI Nomor 0189/O/1979 Tentang Panunggalan Sekolah. Sebelum menjadi SMP Negeri 3 Cepu, sekolah ini merupakan kelas jauh dari SMP Negeri Cepu yang berlokasi di Jl. Ronggolawe dahulu Jl. RSUD Cepu. Setelah terbitnya SK Menteri P dan K RI tersebut, sekolah ini resmi menjadi SMP Negeri 3 Cepu yang peresmian dilaksanakan tanggal 17 Oktober 1979 dengan Kepala Sekolah saat itu adalah Bapak Kamarudin. Seiring perkembangan jaman dan tuntutan kemajuan SMP Negeri 3 Cepu terus berbenah, tumbuh dan berkembang dengan pesat dan saat dulu mendapat julukan “*Bunga Indah Asem Telu*” yang sekaligus menjadi sekolah favorit.

Berkat kerjakeras terus menerus dari seluruh komponen yang ada, hingga saat ini SMP Negeri 3 Cepu dapat meraih prestasi gemilang baik akademis maupun non akademis dari tingkat daerah sampai tingkat nasional. Sehingga pada tahun 2007, SMP Negeri 3 Cepu dipercaya menjadi Sekolah Standar Nasional (SSN) sesuai SK Direktur Pembinaan Sekolah Menengah Pertama Dirjen Manajemen Dikdasmen Nomor: 818A / C3 / KEP /2007 dan pada Oktober 2008 ditetapkan sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI).⁷²

2. Letak Geografis dan Demografis

Cepu adalah sebuah kecamatan di kabupaten Blora, Provinsi Jawa Tengah dengan luas 49, 145Km². Kecamatan cepu terletak perbatasan dengan Provinsi Jawa Timur dan dilewati jalan yang menghubungkan Surabaya-Purwodadi-Semarang. Luas wilayah sebesar

⁷²Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor04/D/26-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

195.582.074 Km² Batas daerah Kabupaten Blora yaitu sebelah barat berbatasan dengan kabupaten Grobogan, sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Pati dan kabupaten Rembang, sebelah selatan perbatasan dengan kabupaten Ngawi Provinsi Jawa Timur, dan sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Bojonegoro dan Kabupaten Tuban Provinsi Jawa Timur. Kabupaten Blora dengan luas wilayah 1.820.59 km² pada tahun 2020 terdiri atas 16 kecamatan, 295 kelurahan, dan 271 desa.



Peta Lokasi Daerah Blora Jawa Tengah

Berdasarkan letak geografi, SMP Negeri 3 Cepu dialamat Jl. Sitimulyo Lr.5 Kecamatan Cepu, Kabupaten Blora, Provinsi Jawa Tengah.⁷³ SMP Negeri 3 Cepu adalah sekolah menengah pertama dan sekolah kebanggaan yang mempunyai segudang siswa yang berprestasi dalam berbagai bidang. Letak SMP Negeri 3 Cepu sangat strategis dan mudahnya jalur transportasi, SMP Negeri 3 Cepu menjadi pilihan utama bagi peserta didik yang tinggal didaerah Cepu.

⁷³Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/26-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

3. Visi dan Misi SMP Negeri 3 Cepu

a. Visi SMP Negeri 3 Cepu

“Unggul dalam IMTAQ, IPTEK dan peduli lingkungan hidup”

b. Misi SMP Negeri 3 Cepu

1. Menumbuhkan penghayatan dan pengalaman terhadap ajaran agama yang di anut.
2. Membudayakan siswa untuk bersikap dan berperilaku sesuai norma susila, hukum, agama dan sosial.
3. Menyelenggarakan pembelajaran dan bimbingan secara intensif untuk mengoptimalkan potensi akademik yang dimiliki siswa.
4. Menyelenggarakan kegiatan penelitian ilmiah remaja dalam berbagai bidang.
5. Menyelenggarakan pelatihan dan bimbingan dalam berbagai bidang olahraga.
6. Melestarikan dan mengembangkan seni dan budaya bangsa.
7. Menumbuh kembangkan budaya kompetitif pada siswa dalam bidang keterampilan.
8. Menciptakan lingkungan sekolah yang tertib, bersih, indah dan berwawasan lingkungan.
9. Menjalin kerjasama secara sinergis dan simultan dengan masyarakat guna meningkatkan kepercayaan terhadap sekolah.
10. Menanamkan sikap jujur dan budi pekerti yang luhur.
11. Menumbuh kembangkan pengetahuan tentang perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup dengan melaksanakan pelestarian fungsi lingkungan, mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan.⁷⁴

⁷⁴Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/26-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

4. Struktur Organisasi SMP Negeri 3 Cepu

Struktur organisasi di SMP Negeri 3 Cepu adalah posisi paling atas dari struktur organisasi yaitu kepala sekolah Bapak Hermawan, S.Pd. di bawah posisi kepala sekolah terdapat posisi tim pengembang sekolah yang di jabat oleh Bapak Drs.Jumakir dan Ibu Min Noer Azizah, S.Kom, pada bagian sejajar terdapat posisi koordinator tata usaha yang di jabat oleh Ibu Suharini. Dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah akan dibantu oleh wakil kepala sekolah, terdapat empat waka di SMP Negeri 3 Cepu yaitu: waka kurikulum dipegang oleh Bapak Drs. Jumakir, waka sumber daya di pegang oleh ibu Peni Budiarti, S.Pd, waka sarpras dan humas di pegang oleh Bapak Bowo Lelono, S.Pd. Berdasarkan struktur organisasi yang ada, dibawah posisi waka, terdapat posisi wali kelas, guru mapel/bimbingan, dan guru Bimbingan Konseling (BK) yang di pegang oleh Bapak Prasetyo Eko S, S.Pd, Ibu Putri Kinanti, S.Pd, dan Bapak Aang Kristiadi Dharmawan, S.Pd.⁷⁵

5. Keadaan Guru dan Siswa SMP Negeri 3 Cepu

Berdasarkan hasil observasi pengenalan sekolah. Pada saat melakukan observasi Guru di SMP Negeri 3 Cepu selalu tepat waktu pada saat datang ke sekolah, dan siswa sangat tertib dan disiplin datang ke sekolah. Pada masa pandemi tahun ini proses pembelajaran dilakukan secara offline dan daring. Proses pembelajaran secara offline dilakukan secara bergantian masuk pagi dan siang.

6. Data Tenaga Pendidik SMP Negeri 3 Cepu

Tenaga Pendidik atau Guru adalah seorang tenaga pendidik profesional yang mendidik, mengajarkan suatu ilmu, membimbing, melatih, memberikan penilaian, serta melakukan evaluasi kepada peserta didik. Dalam hal ini, guru tidak hanya mengajarkan pendidikan formal, tapi juga pendidikan lainnya dan bisa menjadi sosok yang diteladani oleh

⁷⁵Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/2-3/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

para muridnya. Seorang guru memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengajar, mendidik, melatih para peserta didik agar menjadi individu yang berkualitas, baik dari sisi intelektual maupun akhlaknya. Agar tugas guru dapat diwujudkan, maka guru dituntut memiliki Kualifikasi Akademik S1 atau D 4, Sertifikasi Pendidik serta guru harus memiliki empat kompetensi utama yakni: kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian. Di SMP Negeri 3 Cepu seluruh guru sudah memenuhi kriteria-kriteria tersebut.

Berdasarkan observasi pengenalan sekolah, diperoleh beberapa informasi terkait dengan jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Cepu. Secara keseluruhan tenaga pendidik di SMP Negeri 3 Cepu berjumlah 42 orang. Tenaga pendidik di SMP Negeri 3 sebagian besar dari mereka memiliki ijazah lulusan S1(Sarjana), beberapa diantaranya juga memiliki ijazah lulusan S2 (Magister), serta beberapa diantaranya sudah ada yang diangkat menjadi pegawai negeri sipil (PNS).⁷⁶

7. Data Tenaga Kependidikan SMP Negeri 3 Cepu

Tenaga Kependidikan adalah tenaga atau pegawai yang bekerja pada satuan pendidikan selain tenaga pendidik. Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Berikut data tenaga kependidikan di SMP Negeri 3 Cepu.

⁷⁶Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/2-3/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

No	Nama	Jabatan
1.	Hermawan, S.Pd.	Kepala Sekolah
2.	Peni Budiarti,S.Pd	Waka. Sumber Daya
3.	Drs.Jumakir	Waka. Akademis
4.	Bowo Lelono,S.Pd	Waka. Sarpras dan Humas
5.	Suharini	Koordinator Tata Usaha (TU) dan Pengadministrasi umum dan Pengelola gaji
6.	Sujoko	Pengelola Barang Milik Negara (Aset)
7.	Sukono	Pramu Bakti
8.	Ratna Sari Utami, S.E.	Pengadministrasi umum
9.	Lasmidi	Pramu Bakti
10.	Fitria Ratnawati	Pengelola Kepegawaian
11.	Harto	Pramu Bakti
12.	Sahli	Pramu Bakti
13.	Nanda catur nurlita	Pengelola Perpustakaan
14.	Parji	Pramu Bakti

8. Data Peserta Didik SMP Negeri 3 Cepu

Berdasarkan hasil observasi, diperoleh jumlah data siswa-siswi di SMP Negeri 3 Cepu pada tahun 2021/2022 sebanyak 693. Jumlah kelas/rombel terdiri dari 23 rombel. Berikut data jumlah murid di SMP Negeri 3 Cepu. Kelas VII dengan jumlah siswa 214 terdiri dari delapan kelas, Kelas VIII dengan jumlah siswa 197 siswa terdiri dari 7 kelas, dan Kelas IX dengan jumlah siswa 255 terdiri dari delapan kelas.⁷⁷

⁷⁷Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/2-3/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

9. Sarana Prasarana SMP Negeri 3 Cepu

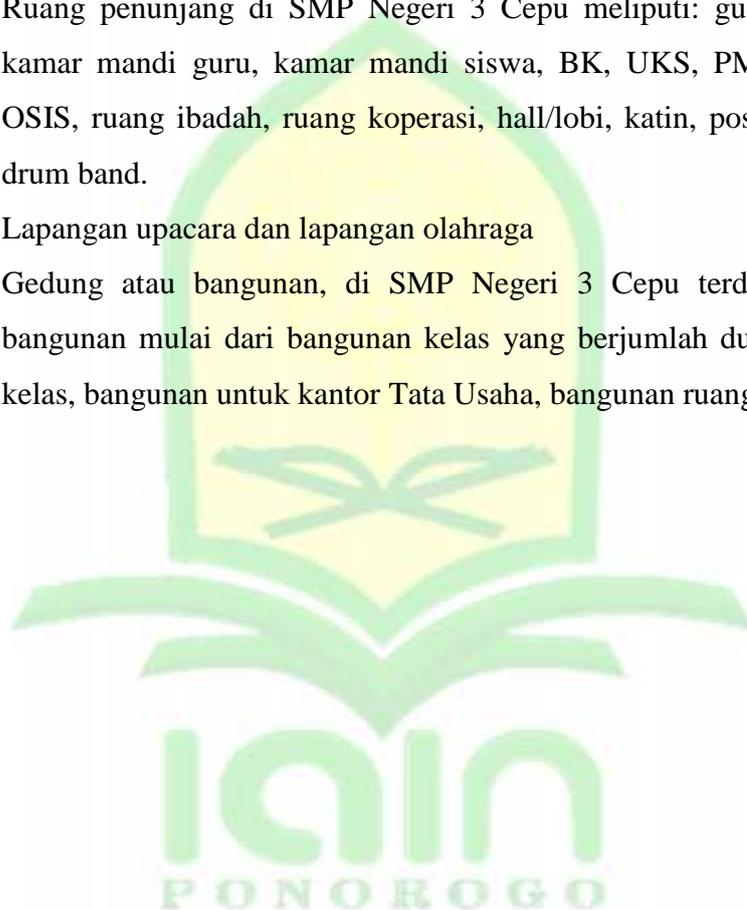
Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dalam proses belajar mengajar meliputi, perabot peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Sedangkan Prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan seperti halaman, kebun atau taman, jalan menuju sekolah. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, tempat olahraga, tempat beribadah.

SMP Negeri 3 Cepu terakreditasi A, yang berarti cukup atau layak sebagai pembangunan untuk pelaksanaan pembelajaran, lengkap dan memenuhi syarat. Gedung di SMP Negeri 3 Cepu memiliki konstruksi yang kuat dan setiap bagian organisasi atau setiap jabatan mempunyai gedung atau ruang sendiri. Total luas SMP Negeri 3 Cepu adalah 10.335 m², di SMP Negeri 3 Cepu memiliki sarana prasarana yang sangat baik diantaranya sebagai berikut:⁷⁸

- a. Alat-alat perkantoran di SMP Negeri 3 Cepu meliputi: komputer, meja, kursi, printer, etalase, lemari arsip dan dokumen, rak buku atau alat.
- b. Ruang kelas yang di SMP Negeri 3 Cepu meliputi: meja, kursi, rak buku, proyektor, AC.
- c. Ruang belajar di SMP Negeri 3 Cepu meliputi: Ruang Perpustakaan, di SMP Negeri 3 Cepu memiliki perpustakaan dengan koleksi buku berjumlah 13.569 yang terdiri dari buku pelajaran, buku bacaan novel, buku ilmu pengetahuan dan teknologi, buku referensi, jurnal, majalah, surat kabar dll. Di perpustakaan juga memiliki fasilitas penunjang yakni komputer, ruang baca, TV, LCD, VCD/DVD.

⁷⁸Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/2-3/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

- d. Ruang Laboratorium IPA berjumlah tiga, Lab. Bahasa berjumlah dua , Lab. Komputer berjumlah dua, ruang keterampilan berjumlah satu, ruang multimedia berjumlah satu, ruang serbaguna atau aula berjumlah satu, ruang kesenian dan PTD.
- e. Ruang kantor di SMP Negeri 3 Cepu meliputi: ruang kepala sekolah, ruang wakil kepala sekolah, ruang guru, ruang tata usaha, dan ruang tamu.
- f. Ruang penunjang di SMP Negeri 3 Cepu meliputi: gudang, dapur, kamar mandi guru, kamar mandi siswa, BK, UKS, PMR/Pramuka, OSIS, ruang ibadah, ruang koperasi, hall/lobi, katin, pos jaga, ruang drum band.
- g. Lapangan upacara dan lapangan olahraga
- h. Gedung atau bangunan, di SMP Negeri 3 Cepu terdapat banyak bangunan mulai dari bangunan kelas yang berjumlah dua puluh tiga kelas, bangunan untuk kantor Tata Usaha, bangunan ruang guru



B. Paparan Data

1. Perencanaan Program Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu.

Kepala sekolah memegang peran penting dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam rangka mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional selain perlu adanya tenaga pendidik yang profesional, kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi sekolah. Peran kepemimpinan kepala sekolah harus mendorong kinerja para guru dalam upaya pencapaian tujuan sekolah, seorang kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara efektif agar mampu mendayagunakan seluruh sumber daya manusia demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Bahwa dalam kepemimpinan kepala sekolah terdapat beberapa peran yang sangat berkaitan yaitu kepala sekolah sebagai Pemimpin (*Leader*), Manajer (*Manager*), Pendidik (*Educator*), Pengelola (*Administrator*), Wirausahawan (*Entrepreneur*), Pencipta iklim kerja (*Climator*), Pengawas (*Supervisor*). Hal tersebut diakui kepala sekolah, sesuai dengan hasil wawancara sebagai berikut. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Hermawan selaku kepala sekolah, Bapak Jumakir selaku waka kurikulum dan Bapak Bowo selaku waka humas di SMP Negeri 3 Cepu adalah sebagai berikut:

“Sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan di SMP Negeri 3 Cepu ini, memiliki peran sebagai pemimpin sekaligus manajer yang harus mengatur, memberi perintah sekaligus mengayomi bawahannya yaitu para guru dan menyelesaikan masalah-masalah yang timbul seperti kegiatan belajar mengajar.”

“Hasil wawancara oleh Bapak Hermawan. Kepala sekolah memiliki peranan dan tanggung jawab sebagai : Pemimpin, Manajer, Pendidik, Pengelola Wirausahawan, Pencipta iklim kerja, dan Pengawas yang harus memiliki kompetensi profesional. Semua harus dilakukan semaksimal mungkin untuk menggerakkan lembaga ini agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan bersama dengan berpedoman visi dan misi sekolah.”

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu sudah cukup baik, hal ini dibuktikan dengan kepala sekolah berperan sebagai koordinator seluruh kegiatan sekolah mulai dari melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan serta mengevaluasi program sekolah. Adapun hasil wawancara menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya:⁷⁹

“Penjelasan oleh Bapak Hermawan” bahwasanya manajemen berkaitan dengan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan guru dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Maka dalam hal ini manajemen kepala sekolah yakni sebagai koordinator seluruh kegiatan sekolah. Dengan cara memberdayakan tenaga pendidik melalui kerjasama yang kooperatif serta mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal”

“Penjelasan oleh Bapak Jumakir, bahwasanya manajemen mencakup Perencanaan program dengan merinci kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang akan menjalankan tugas, merencanakan kurikulum yang akan dijalankan. Manajemen merupakan suatu sistem kerja sama dengan pembagian peran yang jelas serta manajemen melibatkan secara optimal kontribusi tenaga pendidik dan kependidikan secara efektif dan efisien.”

Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen yakni kemampuan melaksanakan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian serta mampu mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki sekolah agar keberhasilan dan keefektifan pelaksanaan proses pembelajaran dapat tercapai. Kepala sekolah yang profesional mampu untuk menetapkan tujuan pendidikan, menaksir kebutuhan personil, mengidentifikasi bidang-bidang masalah dan merancang pemecahan yang efektif.

⁷⁹Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/9-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Berdasarkan hasil wawancara oleh Bapak Hermawan selaku kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu. Berdasarkan Kebijakan Nasional, Tahun 2006, peran kepala sekolah sebagai manajer.⁸⁰

“Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. sebagai manajer Kepala sekolah dituntut untuk mampu dalam *memanage* serta mengatur setiap kegiatan di sekolah. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu: kepala sekolah berperan sebagai koordinator seluruh kegiatan sekolah, dengan cara memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang dilakukan secara kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.”

Sesuai dengan yang ditetapkan dalam penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal. Jadi peran manajerial kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu: kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memberdayakan tenaga pendik melalui kerja sama yang kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk meningkatkan profesinya.

Sebagai seorang pemimpin dan pengelolaan sekolah, seorang kepala sekolah memiliki tugas utama meningkatkan mutu pendidikan dan meningkatkan kinerja guru di sekolah yang dipimpinnya. Untuk mewujudkan hal tersebut, kepala sekolah membutuhkan sebuah perencanaan yang disebut program kerja kepala sekolah. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Hermawan selaku kepala sekolah dan Bapak Jumakir selaku wakil kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu:⁸¹

⁸⁰LihatTranskripWawancaraNomor: 01/W/9-2/2022 dalamLampiranHasilPenelitian.

⁸¹LihatTranskripWawancaraNomor: 01/W/9-2/2022 dalamLampiranHasilPenelitian.

“Program kerja sekolah adalah kumpulan dari berbagai kegiatan yang merupakan uraian dan penjabaran dari suatu rencana kerja.” Program kerja, sebagai pedoman bagi seluruh warga sekolah dalam mengembangkan tugas dan tanggung jawabnya.”

“ Bapak Jumakir menjelaskan bahwa, program kerja sekolah diartikan sebagai proses perencanaan terhadap semua hal yang berhubungan dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.”

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin suatu lembaga pendidikan mempunyai tanggung jawab terhadap tercapainya tujuan sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kompetensi untuk peningkatan kinerja dan memberdayakan tenaga pendidik dan staf di sekolah yang dipimpinnya. Untuk melaksanakan program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru maka harus melakukan sebuah persiapan yaitu menyusun perencanaan program. Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Jumakir selaku wakil kepala sekolah dan Bapak Bowo selaku waka Humas SMP Negeri 3 Cepu:⁸²

“Penyusunan perencanaan adalah proses menetapkan sasaran dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai sasaran. Tugas kepala sekolah sangat kompleks dalam menciptakan semua kegiatan dapat berjalan dengan baik dan lancar di sekolah, semua aktivitas yang dilaksanakan disekolah harus sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Rencana kerja sekolah (RKS) terdiri atas rencana kerja tahunan (RKT) dan rencana kerja jangka menengah (RKJM).”

“Penjelasan terkait RKT dan RKJM oleh Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, bahwa Rencana kerja tahunan sekolah (RKT) ialah rencanan kerja sekolah dalam kurun waktu 1 tahun yang disusun bersama dengan tim guru dan komite sekolah. Sedangkan Rencana kerja jangka menengah (RKJM) adalah rencana kerja yang berisi tujuan, program, kegiatan, dan estimasi sumber daya untuk jangka waktu 4 tahun.

⁸²Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/9-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Berdasarkan hasil wawancara. Program kerja kepala sekolah di SMP Negeri 3 Cepu berjalan dengan baik. Kepala sekolah menyusun perencanaan dibantu oleh wakil kepala sekolah, guru, komite sekolah melalui musyawarah bersama dan kerjasama yang baik. Kepala sekolah menjelaskan bahwa dalam membuat program kerja diperlukan sebuah perencanaan. Perencanaan dimulai dari penetapan tujuan yang akan dicapai melalui analisis kebutuhan, membuat rencana tindakan, menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan, mengevaluasi kemajuan, dan menilai kinerja secara keseluruhan.

Peningkatan kinerja mengajar guru tidak terlepas dari peran kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru adalah senantiasa membangun komunikasi yang baik dengan semua guru dalam membangun budaya kerja yang produktif. Berdasarkan hasil wawancara oleh Bapak Jumakir selaku wakil kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu menjelaskan terkait program kerja dalam meningkatkan kinerja guru.⁸³

“Ketika mengadakan suatu program terutama program peningkatan kinerja guru SMP Negeri 3 Cepu selalu membuat perencanaan yang matang sehingga program tersebut berjalan dengan lancar sesuai dengan yang telah direncanakan. Program yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya kepala sekolah mengadakan workshop terkait media pembelajaran, memberikan pelatihan mencakup: pelatihan In House Training (IHT) dan mengadakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Program ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hambatan-hambatan serta mengatasi masalah-masalah yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran.”

⁸³Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/16-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu memiliki peranan sangat mempengaruhi dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Untuk meningkatkan kinerja guru kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Sebagaimana Hasil wawancara oleh Kepala sekolah dan Wakil Kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu mengemukakan bahwa:⁸⁴

“Kepala sekolah berpendapat bahwa: Program peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu berjalan dengan baik. Program ini diawali dengan membuat perencanaan dengan mengacu pada visi, misi dan tujuan sekolah. Perencanaan program kerja kepala sekolah melibatkan partisipasi aktif oleh semua pihak *stakeholder* yang ada di SMP Negeri 3 Cepu.”

“Wakil kepala sekolah berpendapat bahwa: Agar program peningkatan kinerja guru dapat terlaksana dengan baik. Kepala sekolah membuat perencanaan yang didasarkan pada tujuan yang jelas yakni, membuat program kegiatan yang dapat meningkatkan kinerja guru.

“Penyusunan perencanaan program yang dilaksanakan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu diawali dengan rapat oleh jajaran guru dengan membahas terkait agenda kegiatan yang akan dilaksanakan, meliputi: membuat jadwal kegiatan (agenda kegiatan) berupa program pelatihan peningkatan kinerja guru, menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan, dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program.”

Berdasarkan hasil wawancara mengenai manajemen kepala sekolah menyusun perencanaan program dalam meningkatkan kinerja guru, disimpulkan bahwa program yang telah di rencanakan di SMP Negeri 3

⁸⁴Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/9-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Cepu sudah terlaksana dengan baik, namun masih ada beberapa yang belum terlaksana secara baik. Program yang belum terlaksana dengan baik nantinya kepala sekolah dan pihak lain akan berupaya mengadakan evaluasi terhadap program tersebut. Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang sangat menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah khususnya dalam meningkatkan kinerja guru. Berhasil atau tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan (*plaining*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengontrol (*controlling*).

2. Pelaksanakan Program Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan dengan menggerakkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun menciptakan iklim dan budaya sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efisien dan produktif. Hasil wawancara oleh Bapak Hermawan selaku kepala sekolah dan Bapak Jumakair selaku wakil kepala sekolah terkait pelaksanaan program dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu:⁸⁵

“Bapak Hermawan berpendapat bahwa: Pelaksanaan kegiatan sekolah adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan. Agar program terlaksana dengan baik, saya sebagai kepala sekolah berusaha untuk mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program kerja.”

⁸⁵Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/9-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

“Bapak Jumakir berpendapat bahwa: Pelaksanaan program dalam meningkatkan kinerja guru sudah terlaksana sesuai dengan yang direncanakan. Kegiatan ini diawali dengan pembagian tugas di setiap personil serta membentuk tim pelaksana.” Melaksanakan perencanaan dalam menjalankan program yang sudah direncanakan, kepala sekolah dibantu oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (seluruh personalia sekolah) dalam menjalankan program kerja yang telah disusun oleh kepala sekolah. Kepala sekolah berusaha untuk menggerakkan seluruh personalia sekolah untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.”

Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan perannya dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sebagai manajer di SMP Negeri 3 Cepu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerja sama, memberi kesempatan kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh sumber daya yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan. Berdasarkan Hasil wawancara terkait pelaksanaan program sekolah kepada Bapak Jumakir selaku wakil kepala sekolah:⁸⁶

“Pelaksanaan program peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu terlaksana dengan baik. Adapun program yang telah terlaksana dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya: kepala sekolah mengikutsertakan guru melalui program pelatihan guru yaitu workshop terkait media pembelajaran, pelatihan In House Training (IHT) dan diadakan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Kepala sekolah memberikan reward kepada guru yang disiplin dan berprestasi.”

“Bapak Jumakir menjelaskan bahwa: Pemberian reward atau penghargaan kepada guru dan staf tidak hanya diberikan kepada guru ataupun staf yang memiliki kinerja yang baik dalam mengajar saja. Melainkan dalam kategori kinerja seperti disiplin, kreatif, inovatif dan sebagainya.”

Pelaksanaan program yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru merupakan strategi yang tepat untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

⁸⁶Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/16-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Hasil wawancara kepada Bapak Jumakir selaku wakil kepala sekolah bahwasanya:⁸⁷

“Pelaksanaan program pelatihan yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat memberi manfaat yang luar biasa bagi guru. Adanya workshop, pelatihan IHT, MGMP menjadikan guru lebih kompeten dan semangat dalam pelaksanaan proses belajar mengajar.” Program yang telah dilaksanakan ini merupakan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.”

Program pelatihan guru merupakan program yang dilakukan oleh tenaga pendidik dengan tujuan menjadi lebih profesional, sehingga dapat memaksimalkan proses pembelajaran di dalam kelas. Melalui program pelatihan guru diharapkan tenaga pendidik dapat bekerja dengan lebih produktif dan mengalami peningkatan kualitas kerja. Hasil wawancara oleh Jajaran guru di SMP Negeri 3 Cepu:⁸⁸

“Pendapat dari Bu Peni selaku guru PPKN dan waka kesiswaan bahwasanya, program pelatihan yang dibuat oleh kepala sekolah ini memberikan berbagai manfaat bagi guru diantaranya: guru mendapatkan banyak ilmu, kegiatan MGMP sebagai forum diskusi sehingga kita para guru dapat memecahkan masalah yang kita hadapi di sekolah.”

“Kegiatan MGPM di SMP Negeri 3 Cepu dijadwalkan setiap hari senin-sabtu, kecuali jumat libur. Kegiatan ini dijadwalkan sesuai dengan mata pelajaran. Adapun jadwal MGMP: 1) Pertemuan guru-guru pelajaran PPKN dan Bahasa Indonesia dilaksanakan pada hari senin. 2.) Pertemuan guru-guru PAI dan Bahasa Inggris dilaksanakan pada hari Selasa. 3.) Pertemuan guru-guru Matematika dan SBK dilaksanakan pada hari Rabu. 4) Pertemuan guru-guru IPS dan Bahasa Jawa dilaksanakan pada setiap hari Kamis. 5.) Pertemuan guru-guru PJOK IPA dan TIK dilaksanakan pada setiap hari Sabtu”

“Pendapat dari Bu Isna selaku guru matematika bahwasanya, tujuan diadakannya MGMP yaitu agar guru dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru dalam proses kegiatan belajar mengajar yaitu meliputi persiapan, pelaksanaan dan evaluasi hasil belajar.”

⁸⁷Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/9-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

⁸⁸Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/16-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Pelaksanaan program yang dilakukan kepala sekolah terbukti dapat meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh rasa tanggung jawab. Kemampuan guru dilihat dari penguasaan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai hasil program pembelajaran peserta didik. Berkaitan dengan itu, upaya untuk memperoleh dan mengembangkan kualitas kinerja guru adalah dengan diselenggarakan pendidikan dan pelatihan (diklat). Tujuan pendidikan dan pelatihan profesi adalah untuk meningkatkan kompetensi dan profesional guru.

Pelaksanaan program pelatihan di SMP Negeri 3 Cepu dalam meningkatkan kinerja guru mencakup: 1.) Worskshop adalah sebuah lokakarya atau pelatihan yang di khususkan untuk memberikan bekal keterampilan yang terkait dengan pemanfaatan teknologi informatika dan komunikasi untuk pembelajaran. 2.) In House Training (IHT) adalah kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah dalam rangka meningkatkan kompetensi guru. Tujuan kegiatan IHT adalah memperkuat komitmen seluruh warga sekolah baik pendidik dan tenaga kependidikan untuk bersama-sama meningkatkan kinerja, kompetensi serta kedisiplinan dan sekaligus penyusunan perangkat pembelajaran. 3.) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan suatu program untuk mengembangkan inovasi, kreativitas, komunikasi, konsultasi, informasi maupun koordinasi sesama guru mata pelajaran sejenis dalam rangka peningkatan profesionalisme serta kinerjanya sebagai pendidik dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Salah satu peran program MGMP adalah menjadi sebuah forum yang sangat efektif untuk membina dan mengembangkan profesionalisme guru.

Berdasarkan hasil wawancara oleh Bapak Jumakir selaku wakil kepala sekolah dan pendapat oleh jajaran guru di SMP Negeri 3 Cepu :⁸⁹

“Bapak Jumakir menjelaskan terkait MGMP, bahwa: Musyawarah Guru Mata Pelajaran, sebagai asosiasi atau himpunan guru memegang peranan strategis untuk meningkatkan dan memperkuat kompetensi guru melalui diskusi dan pelatihan. Kegiatan MGPM berupa, diskusi tentang masalah yang terjadi pada proses pembelajaran, menyusun dan mengembangkan silabus, program semester, Rencana program pembelajaran dan sebagainya.”

“Adanya program pelatihan profesi ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan dan pemahaman baik secara kognitif, afektif, maupun psikomotoriknya dengan tujuan agar guru mampu menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya.”

“ Pendapat yang disampaikan oleh Bu Sutji selaku guru bahasa indonesia bahwasanya: Pelaksanaan program pelatihan ini menjadikan guru memiliki kinerja tinggi, dapat mengembangkan potensi yang dimiliki serta memiliki motivasi untuk giat bekerja.”⁹⁰

Manajemen kepala sekolah melaksanakan program dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3Cepu berjalan secara optimal. Hal ini ditandai dengan dilaksanakannya berbagai macam kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru melalui kegiatan pelatihan seperti pelaksanaan workshop terkait media pembelajaran, pelatihan In House Training (IHT), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Kegiatan ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru agar lebih profesional, disiplin, kompeten serta guru dapat mengatasi masalah-masalah yang sering terjadi pada saat pelaksanaan proses belajar mengajar di dalam kelas.

⁸⁹LihatTranskripWawancaraNomor:01/W/9-2/2022dalamLampiranHasilPenelitian.

⁹⁰hatTranskripWawancaraNomor:02/W/16-2/2022dalamLampiranHasilPenelitian.

3. Evaluasi Program Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu.

Setelah melaksanakan program pelatihan yang telah terlaksana dalam meningkatkan kinerja guru, langkah selanjutnya yaitu melaksanakan evaluasi terhadap program peningkatan kinerja guru. Evaluasi merupakan salah satu rangkaian kegiatan dalam meningkatkan kualitas, kinerja atau produktivitas lembaga pendidikan dalam melaksanakan programnya. Melalui evaluasi akan diperoleh informasi tentang apa yang belum dicapai, yaitu informasi tentang pelaksanaan dan keberhasilan suatu program yang digunakan untuk menentukan kebijakan berikutnya. Evaluasi adalah proses penentuan sejauh mana tujuan pendidikan telah tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara oleh Bapak Jumakir selaku wakil kepala sekolah dan Bapak Bowo selaku waka humas.⁹¹

“Pendapat dari Bapak Jumakir bahwa, Evaluasi adalah suatu pemeriksaan terhadap pelaksanaan suatu program yang telah dilakukan dan akan digunakan untuk mengendalikan pelaksanaan program kedepannya agar jauh lebih baik. Sehingga evaluasi berperan sebagai umpan balik untuk melakukan perbaikan pada suatu kegiatan.”

“Pendapat dari Bapak Bowo bahwa, Evaluasi diadakan untuk mengumpulkan dan mengkombinasikan data dengan standar tujuan yang hendak dicapai sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan.”

“Untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran. Maka SMP Negeri 3 Cepu, mengadakan evaluasi terhadap pembinaan guru. Kegiatan pembinaan evaluasi guru diadakan rutin setiap hari senin yang dilaksanakan setelah jam mengajar selesai. Kegiatan pembinaan evaluasi dilaksanakan pada pukul 13.00-selesai di kantor aula ruang guru.”

⁹¹Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/9-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Berdasarkan hasil wawancara bahwa: Guru merupakan ujung tombak dari kegiatan pendidikan dan pembelajaran. Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, pelaksanaan supervisi dalam lembaga pendidikan sangatlah diperlukan. Oleh sebab itu diperlukan adanya evaluasi terhadap pembinaan kinerja guru. Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepusudah berjalan dengan baik. Adapun hasil wawancara oleh Jajaran Guru di SMP Negeri 3 Cepu:⁹²

“Pendapat dari Bu Peni, Selaku waka kesiswaan dan guru PPKN, menjelaskan bahwa: Evaluasi kinerja guru sangat penting untuk dilaksanakan, sehingga guru dapat memahami kelebihan dan kelemahannya, sehingga dari berbagai hasil evaluasi kinerja tersebut dapat meningkatkan dan memperbaiki kinerjanya agar lebih baik lagi.”

“Pendapat dari Bu Fatma selaku guru IPS, menjelaskan bahwa: Selain itu, dengan mengevaluasi kinerja guru dapat meningkatkan motivasi kerja dalam diri guru agar lebih semangat lagi mencapai prestasi kerja.”

Dalam rangka untuk meningkatkan kinerja guru melalui berbagai program kegiatan pelatihan yang sudah terlaksana. Maka langkah selanjutnya yakni kepala sekolah mengadakan evaluasi untuk mengetahui tingkat pemahaman dan penguasaan seseorang dalam suatu bahasan atau kompetensi. Dapat disimpulkan bahwa, Evaluasi merupakan penilaian yang perlu dilaksanakan untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu kegiatan. Berhasil tidaknya suatu kegiatan dapat dilihat melalui evaluasi. Adapun Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu. Berdasarkan hasil wawancara oleh Bapak Jumakir, selaku wakil kepala sekolah dan Bapak Bowo selaku waka humas:⁹³

Evaluasi yang dilaksanakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu diantaranya sebagai berikut:

⁹²LihatTranskripWawancaraNomor:02/W/16-2/2022dalamLampiranHasilPenelitian.

⁹³LihatTranskripWawancaraNomor: 01/W/9-2/2022 dalamLampiranHasilPenelitian.

“Bapak Jumair menjelaskan bahwa, Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yakni, kepala sekolah melakukan supervisi pendidikan. Bapak Jumakir berpendapat bahwa, Supervisi pendidikan merupakan bantuan profesional kepada *stakeholder* pendidikan terutama guru untuk melakukan perbaikan dan pembinaan kualitas pembelajaran untuk peningkatan mutu pendidikan.

“Bapak Bowo menjelaskan bahwa, Supervisi sebagai suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Kegiatan supervisi merupakan upaya yang komprehensif dan sistematis untuk memperbaiki kualitas mengajar guru.” Tujuan Pelaksanaan Supervisi pendidikan (Pengawasan) adalah untuk melatih proses pembelajaran dan meningkatkan profesi pengajaran.”

Berdasarkan hasil wawancara kepada Bapak Jumakir selaku wakil kepala sekolah dan Bapak Bowo selaku waka humas. Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sudah dilaksanakan secara optimal. Bapak Jumakir menjelaskan bahwa aspek yang akan dievaluasi mencakup: kehadiran guru, kinerja guru, prestasi dan perkembangan guru, penggunaan media dan metode pembelajaran. Dalam evaluasi Kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu, melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru dengan teknik kunjungan kelas, pembicaraan pribadi dan diadakan diskusi kelompok (rapat bersama). Berdasarkan hasil wawancara oleh Bapak Jumakir, selaku wakil kepala sekolah dan Bapak Bowo selaku waka humas yang menjelaskan terkait evaluasi peningkatan kinerja guru:⁹⁴

“Kepala sekolah mengadakan evaluasi supervisi pendidikan dengan cara:

- 1.) Pelaksanaa evaluasi dalam upaya meningkatkan kinerja guru dilakukan pada saat proses pembelajaran berlangsung, dengan cara mengadakan kunjungan kelas. Bapak Jumakir menjelaskan bahwa, Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan, pengawasan guru oleh kepala sekolah dalam

⁹⁴Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/9-2/2022 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga kepala sekolah memperoleh data yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru.

“Bapak Bowo menjelaskan bahwa, melalui kunjungan kelas dapat membantu guru dalam menghadapi masalah-masalah di kelas, menganalisis secara kritis dan mendorong guru untuk menemukan solusi alternatif pemecahannya. Kunjungan kelas biasanya dilakukan ke kepala sekolah dengan cara pemberitahuan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu.”

- 2.) Pelaksanaan evaluasi dilaksanakan dengan teknik pembicaraan pribadi yaitu, kepala sekolah mengadakan kerjasama dengan guru untuk memecahkan masalah profesional guru yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.
- 3.) Pelaksanaan evaluasi dilaksanakan dengan teknik rapat bersama yaitu, rapat ini diselenggarakan oleh kepala sekolah dan jajarannya guru di SMP Negeri 3 Cepu untuk mengatasi permasalahan proses pembelajaran. Rapat bersama diadakan secara rutin setiap seminggu sekali, dilaksanakan pada hari Senin, Pukul 13.00-Selesai.

Dari pendapat di atas dapat dipahami bahwa evaluasi kinerja sangat penting untuk dilaksanakan. Selain untuk mengetahui tercapai tidaknya tujuan sekolah dan efektif atau tidaknya rencana yang disusun, dan sesuai tidaknya pelaksanaan dengan rencana, evaluasi juga dapat memberikan informasi bagi guru tentang kelemahan dan kelebihan, sehingga dapat dipergunakan sebagai upaya meningkatkan dan memperbaiki kualitas kinerjanya, dan memotivasi untuk bekerja lebih baik lagi dalam mencapai prestasi kerja yang optimal. Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam hal ini Kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu, melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru dengan teknik kunjungan kelas, pembicaraan pribadi dan diadakan diskusi kelompok (rapat bersama). Selain itu kepala sekolah juga mengadakan supervisi dengan cara observasi kelas.

Berdasarkan Hasil wawancara oleh Bapak Jumakir, selaku wakil kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu:

“Bapak Jumakir, menjelaskan bahwa: selain itu, evaluasi yang dilakukan kepala sekolah yakni dengan mengadakan observasi kelas. Observasi kelas adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh supervisor untuk mengamati guru yang sedang melaksanakan tugasnya baik secara langsung maupun tidak langsung dengan melakukan pencatatan atas kegiatan tersebut.”

“Pendapat dari Bapak Jumakir, bahwa: observasi kelas bertujuan untuk memperoleh data-data seobjektif mungkin mengenai aspek-aspek dalam situasi belajar mengajar, mengetahui kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru dalam usaha memperbaiki proses belajar mengajar. Adapaun aspek yang diamati oleh kepala sekolah mencakup: Pengajaran guru, meliputi: persiapan mengajar, penguasaan materi bahan ajar, penggunaan media pembelajaran, penguasaan metode dan strategi mengajar, tingkat pemahaman siswa terhadap proses belajar mengajar, kemampuan mengelola kelas serta melakukan penilaian dan evaluasi.”

Evaluasi ini merupakan kegiatan untuk mengukur dan menilai perkembangan pendidikan siswa, kinerja guru, dan kinerja sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer berupaya membangun komunikasi yang baik dengan semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka membangun budaya kerja yang produktif. Keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh guru sebagai pelaksana pembelajaran. Guru dalam melaksanakan tugasnya sering mengalami permasalahan, sehingga diperlukan peran supervisi. Supervisi pendidikan merupakan kegiatan pembimbingan yang dilakukan pengawas dengan kepala sekolah untuk membina guru dalam pembelajaran. Supervisi dapat meningkatkan efektifitas kerja yang erat hubungannya dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan guru.

C. Pembahasan

1. Perencanaan Program Peningkatan Kinerja Guru

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru tidak akan berkembang manakala tidak dibarengi dengan program-program yang mendukung. Sehingga kepala sekolah perlu merancang program-program untuk meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru dapat dilihat dari kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran adalah kecakapan guru menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan siswa yang mencakup suasana kognitif, afektif dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut agar mencapai tujuan pengajaran.⁹⁵

Peningkatan kinerja dan profesionalisme guru sangat diperlukan karena guru merupakan pusat inisiatif pembelajaran. Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru diperlukan keterampilan manajerial kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan. Salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para tenaga pendidik untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah atau melalui kegiatan pendidikan di luar sekolah⁹⁶

Tugas manajer pendidikan adalah merencanakan sesuatu atau mencari strategi yang terbaik, mengorganisasi, dan mengkoordinasi sumber-sumber pendidikan yang masih berserakan agar menyatu dalam melaksanakan kontrol terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Kepala sekolah memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan, karena atas

⁹⁵Waryani, *Dinamika Guru dan Gaya Belajar Konsep dan Implementasi Terhadap Prestasi Belajar*. (Jambi: CV. Adanu Abimata, 2020). 18.

⁹⁶Melky Malingkas, *Servant Leader Integritas Kinerja Kepala Sekolah*. (Sumatra Barat: CV Azka Pustaka, 2022). 25.

perannya sebagai manajer di sekolah. Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki: (a) kemampuan menyusun program, (b) kemampuan menyusun organisasi sekolah, (c) kemampuan menggerakkan guru, (d) kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan.⁹⁷

Planning atau perencanaan kepala sekolah adalah menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkan dalam kenyataan. Menurut Terry, terdapat tiga unsur pokok dalam kegiatan perencanaan yaitu: 1) pengumpulan data, 2) analisis fakta, 3) penyusunan rencana yang kongrit. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran organisasi. Dalam kaitannya penyusunan perencanaan ini maka seorang kepala sekolah selaku manajer dalam system manajemen terlebih dahulu mengumpulkan data, sebab dari data yang validlah sebagai dasar pengambilan kebijakan. Selanjutnya data tersebut dianalisis secara objektif, lalu kemudian dibuatlah rencana-rencana yang kongrit. Penyusunan rencana yang kongrit ini mengandung pengertian rencana yang realistis dan progresif yang mengakomondir ide-ide berlian untuk kemajuan ke arah yang lebih baik. Lalu perencanaan tersebut kemudian dituangkan dalam Rencana Strategis (Renstra) Sekolah yang meliputi rencana jangka panjang, rencana jangka menengah, dan rencana jangka pendek.⁹⁸

Perencanaan program mencakup perumusan visi, misi, tujuan sekolah dan rencana kerja sekolah. Visi sekolah adalah cita-cita bersama warga sekolah dan segenap pihak yang berkepentingan, yang menggambarkan dan memberikan insprirasi, motivasi, dan kekuatan untuk kepentingan masa mendatang. Misi sekolah adalah arah untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan, menjadi dasar program pokok sekolah dengan penekanan pada kualitas layanan pada peserta didik dan mutu lulusan yang diharapkan. Misi sekolah memuat pernyataan umum

⁹⁷Ibid.,. 26.

⁹⁸.Ahmad Asrin, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru*. (Sumatra Barat: CV AZKA PUSTAKA, 2012), 18-19.

dan khusus yang berkaitan dengan program sekolah, serta pengembangannya. Adapun tujuan sekolah menggambarkan tingkat kualitas yang perlu dicapai dalam jangka menengah (empat tahunan) mengacu, pada visis, misi dan tujuan pendidikan nasional serta relevan dengan kebutuhan masyarakat.⁹⁹

Perencanaan merupakan sebuah proses yang disusun secara sistematis berisi berbagai program yang akan dilaksanakan dimasa mendatang. Perencanaan pendidikan bertujuan agar program dapat berjalan secara efektif dan efisien. Komponen perencanaan program pendidikan sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan meliputi visi sekolah, misi sekolah, tujuan sekolah dan rencana kerja sekolah. Rencana kerja (RKS) merupakan sebuah proses perencanaan atas semua hal dengan baik dan teliti untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan tujuan agar sekolah dapat menyesuaikan dengan kekhasan, kondisi dan potensi daerah, sosial budaya masyarakat, potensi sekolah dan kebutuhan peserta didik.¹⁰⁰

Rencana kerja sekolah (RKS) disusun sebagai pedoman kerja dalam pengembangan sekolah, dasar untuk melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengembangan sekolah, dan sebagai bahan acuan untuk mengidentifikasi serta mengajukan sumber daya yang diperlukan. Rencana kerja mencakup: *Pertama*, Rencana Jangka Menengah (empat tahun) yang menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai, serta perbaikan komponen pendukungnya. *Kedua*, Rencana Kerja Tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKA-S/M), dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah.¹⁰¹

⁹⁹Imam Machali, Ara Hidayat, *The Hand Book Of Education Management*. (Jakarta: Kencana, 2018), 342.

¹⁰⁰Imam Musbikin, *Penguatan Pendidikan Karakter (PPK)*. (Bandung: Nusa Media, 2019), 15.

¹⁰¹*Ibid.*, 16.

Perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Stoner, *Planning* adalah proses menetapkan sasaran dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai sasaran. Perencanaan juga diartikan pembuatan suatu target-target yang akan dicapai atau diraih di masa depan. Dalam organisasi perencanaan merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mencapai berbagai sumber daya dan metode atau teknik yang tepat keberadaan suatu rencana sangat penting bagi organisasi karena rencana berfungsi untuk:¹⁰²

- a.) Menjelaskan dan merinci tujuan yang ingin dicapai.
- b.) Memberikan pegangan dan menetapkan kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.
- c.) Organisasi memperoleh standar sumber daya terbaik dan mendayagukannya sesuai tugas pokok yang telah ditetapkan.
- d.) Menjadi rujukan anggota organisasi dalam melaksanakan aktifitas yang konsisten sesuai prosedur dan tujuan.
- e.) Memberikan batas wewenang dan tanggung jawab bagi seluruh pelaksana.
- f.) Memonitor dan mengukur berbagai keberhasilan secara intership sehingga bisa menemukan dan memperbaiki penyimpangan secara dini.
- g.) Menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam fungsi selanjutnya, yaitu proses pengontrolan dan pengevaluasian (proses membandingkan rencana dengan kenyataan yang ada). Tanpa adanya rencana, pemimpin tidak akan dapat menilai kinerja satuan pendidikan.
- h.) Meminimalisir pemborosan. Dengan kerja yang terarah dan terencana, guru dan tenaga kependidikan dapat bekerja lebih efisien dan mengurangi pemborosan.

Ketika mengadakan suatu program terutama program peningkatan

¹⁰²Yusuf dan Abu Bakar Dja'far, *Manajemen Pendidikan Islam*. (Indramayu Jawa Barat: CV. Adanu Abimata, 2020), 7.

kinerja guru harus membuat perencanaan yang matang sehingga program tersebut berjalan dengan lancar sesuai dengan yang telah direncanakan. Kepala sekolah harus mampu menyusun perencanaan yang jelas, agar dapat diketahui bagaimana sebenarnya sekolah ke depan, yang diharapkan oleh seorang kepala sekolah. Dalam menyusun kegiatan perencanaan ini harus disusun secara profesional karena pengerjaannya harus menganut prinsip sistematis dan analisis. Kepala sekolah harus mampu melihat semua komponen yang ada di sekolah baik sumber daya manusia, fasilitas, serta biaya pelaksanaan program yang akan disusun. Sehingga program yang direncanakan oleh kepala sekolah dapat berjalan sesuai dengan perencanaan yang dibuat. Sehingga Dalam penyusunan berbagai program sekolah harus dituangkan dalam RKS agar dalam pelaksanaannya sesuai dengan tujuan dan harapan yang diinginkan oleh sekolah.¹⁰³

2. Pelaksanaan Program Peningkatan Kinerja Guru

Kepala sekolah merupakan salah satu sumber daya manusia penting yang berada di sekolah. Kualitas seseorang kepala sekolah dapat dilihat dari kinerjanya yang telah dilakukannya. Artinya, kinerja kepala sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci keberhasilan terhadap sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang mempunyai kemampuan manajerial yang handal dan visioner, yaitu mampu mengelola sekolah dengan baik dan mempunyai gambaran mental tentang masa depan yang diacu bagi sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah sebagai manajer adalah orang yang berperan penting dalam mengembangkan kemampuan dari segala hal yang berkaitan dengan kepentingan sekolah diantaranya: kemampuan menyusun program, kemampuan menyusun personalia, kemampuan menggerakkan

¹⁰³ Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan Aplikasi, Strategi, dan Inovasi*. (Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2018), 71.

staf, dan kemampuan mengoptimalkan sumber daya sekolah.¹⁰⁴

Kegiatan Pelaksanaan program kerja diawali dengan pembagian tugas. Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan tindakan secara nyata. Tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan. Pelaksanaan program sekolah diupayakan makin lama mampu mandiri. Pelaksanaan program sekolah juga harus menjalin relationship dengan stakeholder untuk menghasilkan tujuan yang optimal. Demikian juga suatu program harus dilaksanakan dengan melibatkan semua pihak secara proposional sehingga menumbuhkan semangat partisipasi. Sekolah dalam melaksanakan programnya harus terbuka, yaitu tidak ada pelaksanaan program sekolah yang hanya diketahui oleh individu dan kelompok tertentu saja dan terus melakukan perbaikan-perbaikan. Semua pelaksanaan program tersebut dapat secara prosedural dan profesional dipertanggung jawabkan. Oleh karena itu pedoman sekolah yang sudah dibuat harus dijadikan pegangan atau acuan semua elemen sekolah sesuai tugas, pokok dan fungsinya melalui pembagian tugas yang tertera dalam struktur organisasi sekolah.¹⁰⁵

Peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan program, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja guru. Adapun pelaksanaan program kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu diantaranya: mengikut sertakan guru melalui program pelatihan berupa workshop media pembelajaran, pelatihan In House Training, kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), pemberian reward/penghargaan kepada guru yang disiplin dan berprestasi. Pelaksanaan program yang telah terlaksana membantu guru dalam mencari alternative dan pemecahan masalah yang berhubungan dengan proses pembelajaran.

¹⁰⁴Kaharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep dan Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Jakarta: Pustaka Pencerah), 88.

¹⁰⁵Mustofa Abi Hamid dkk, *Pengelolaan Pendidikan*. (Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021), 27.

Pelaksanaan kegiatan sekolah adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial.¹⁰⁶ Pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.¹⁰⁷ Tahap pelaksanaan, dalam hal ini pada dasarnya menjawab bagaimana semua fungsi manajemen sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan melalui kerjasama dengan orang lain dan dengan sumber daya yang ada, dapat berjalan sebagaimana mestinya (efektif dan efisien).¹⁰⁸

Ada beberapa bentuk pendidikan dan pelatihan yang di ikuti oleh para guru dalam upaya peningkatan kinerja guru, baik yang diadakan di sekolah maupun yang diadakan oleh institusi lain di luar sekolah, diantaranya:

- a. Workshop adalah, kegiatan yang dimana dalam kegiatan tersebut terdapat orang-orang yang memiliki keahlian dalam bidang tertentu, berkumpul lalu membahas permasalahan tertentu dan memberi pengajaran/pelatihan kepada para peserta.¹⁰⁹
- b. In House Training (IHT) adalah suatu usaha pelatihan atau pembinaan yang memberikan kesempatan kepada seseorang yang mendapat tugas jabatan tertentu dalam hal tersebut adalah guru, untuk mendapat pengembangan kinerja. In house training juga dikatan sebagai suatu program sekaligus metode pelayihan dan pendidikan dalam jabatan yang dilaksanakan dengan cara langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan dibawah bimbingan seorang

¹⁰⁶Kasman, Novebri, *Manajemen & Supervisi Pendidikan Islam*. (Jakarta: K-Media 2021), 43.

¹⁰⁷Abdul Rahmat, Rusmin Husain. *Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Perbaikan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar*. (Yogyakarta: ZAHIR PUBLISHING, 2020), 52.

¹⁰⁸Arinda Firdianti, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa*, (Yogyakarta: CV. GRE PUBLISHING, 2018), 34.

¹⁰⁹Ernawati dkk, *Workshop Pendidikan Matematika*. (Sumatra Barat: CV INSAN CENDEKIA MANDIRI, 2021). 3.

pengawas. In House Training diberikan kepada guru-guru yang dipandang perlu meningkatkan keterampilan atau pengetahuannya sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dibidang pendidikan.¹¹⁰

- c. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Merupakan, suatu program untuk mengembangkan inovasi, kreativitas, komunikasi, konsultasi, informasi, maupun koordinasi sesama guru mata pelajaran sejenis dalam rangka peningkatan profesionalisme serta kinerjanya sebagai pendidik dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Program MGMP, sebagai wadah berkumpulnya para guru mata pelajaran sejenis secara kolaboratif dalam satu wilayah tertentu (kabupaten/kota) untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah, menguji coba dan mengembangkan ide-ide baru dalam rangka peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar.¹¹¹

3. Evaluasi Program Peningkatan Kinerja Guru

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional. Evaluasi kinerja adalah proses yang mengukur kinerja seseorang. Evaluasi kinerja adalah suatu proses penilaian, *review* dan pengukuran kinerja. Adapun tujuan evaluasi kinerja adalah: 1) untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim, atau individu, 2) memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Selain itu tujuan dilaksanakan evaluasi kinerja adalah untuk menyediakan pengetahuan dan keahlian dalam membangun sistem penilaian kinerja, untuk memotivasi tenaga pendidik dan kependidikan dengan dukungan dalam meningkatkan kapabilitas dan pertumbuhan. Dapat dipahami bahwa evaluasi kinerja guru sangat penting untuk

¹¹⁰Sugi, *Menyusun RPP Kurikulum 2013 Strategi Peningkatan Keterampilan Guru SMP Menyusun RPP Melalui IN House Training*. (Semarang: CV. Pilar Nusantara, 2019). 20.

¹¹¹Sumardi, *Profesionalisme Guru Berbasis MGMP Model dan Implementasinya untuk Meningkatkan Kinerja Guru*. (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2016). 70.

dilaksanakan, sehingga guru dapat memahami kelebihan dan kelemahannya, sehingga dari berbagai hasil evaluasi kinerja tersebut dapat meningkatkan dan memperbaiki kinerjanya agar lebih baik lagi.¹¹²

Untuk mengetahui keberhasilan kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja dengan berpedoman pada parameter dan indikator yang ditetapkan yang di ukur secara efektif dan efisien seperti produktivitasnya, efektivitasnya menggunakan waktu, dana yang dipakai serta bahan yang tidak terpakai. Evaluasi adalah penyediaan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan. Evaluasi merupakan suatu proses atau kegiatan pemilihan, pengumpulan, analisis dan penyajian informasi yang dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan serta penyusunan program selanjutnya. Evaluasi sebuah proses yang menentukan sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai.¹¹³

Evaluasi dari kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam upaya meningkatkan kinerja guru bertujuan untuk mengetahui tingkat keterlaksanaan kegiatan dan ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan di SMP Negeri 3 Cepu. Pelaksanaan evaluasi dari kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah SMP Negeri 3 Cepu melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru dengan teknik kunjungan kelas, pembicaraan pribadi dan diadakan diskusi kelompok (rapat bersama).

Mengevaluasi artinya menilai semua kegiatan untuk menemukan indikator yang menyebabkan sukses atau gagalnya pencapaian tujuan, sehingga dapat dijadikan bahan kajian berikutnya. Evaluasi sebagai fungsi manajemen merupakan aktivitas untuk meneliti dan mengetahui pelaksanaan yang telah dilakukan di dalam proses keseluruhan organisasi untuk mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah

¹¹²Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, 2017), 42.

¹¹³Abdul Rahmat, *Hubungan Sekolah Dan Masyarakat Mengelola Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Sekolah*. (Yogyakarta: ZAHIR PUBLISHING, 2021), 43.

ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan mengetahui berbagai kesalahan atau kekurangan, perbaikan selanjutnya dicari *problem solving* yang tepat dan akurat.¹¹⁴

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisis merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Peningkatan kinerja guru, melalui evaluasi dilakukan dengan kunjungan kelas. Kunjungan kelas digunakan oleh kepala sekolah sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Kunjungan kelas merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran, dan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, serta mengetahui secara langsung kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan.¹¹⁵

Berdasarkan hasil kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah bersama guru dapat mendiskusikan berbagai permasalahan yang ditemukan seperti permasalahan terkait media

¹¹⁴Yusuf dan Abu Bakar Dja'far, *Manajemen Pendidikan Islam*. (Indramayu Jawa Barat: CV. Adanu Abimata, 2020), 11.

¹¹⁵Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2011). 252.

pembelajaran, kemudian mencari jalan ke luar atas permasalahan yang ditemukan, dan menyusun program-program pemecahan untuk masa yang akan datang, baik yang menyangkut peningkatan profesionalisme guru maupun yang menyangkut pembelajaran. Pelaksanaan kunjungan kelas oleh kepala sekolah dapat diberitahukan terlebih dahulu, tetapi dapat pula dilakukan secara mendadak sesuai dengan kebutuhan dan program kerja kepala sekolah atau atas undangan guru.¹¹⁶

Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan di evaluasi karena guru mengemban tugas profesional. Artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang peroleh melalui program pendidikan. Evaluasi kinerja adalah proses yang mengukur kinerja seseorang, dapat disimpulkan sebagai suatu proses penilaian, *review*, dan pengukuran kinerja. Adapun tujuan dari evaluasi kinerja adalah: 1) untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim, atau individu. 2) memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Selain itu, tujuan dilaksanakan evaluasi adalah untuk menyediakan pengetahuan dan keahlian dalam membangun sistem penilaian kinerja, untuk memotivasi pekerjaan yang berhubungan dengan dukungan dalam meningkatkan kapabilitas dan pertumbuhan.¹¹⁷

Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yakni kepala sekolah melakukan supervisi pendidikan. Supervisi merupakan usaha memberi pelayanan agar guru menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didik. Supervisi diartikan sebagai segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personil sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan pendidikan. Bantuan yang diberikan dapat berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam

¹¹⁶Ibid., 255.

¹¹⁷Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), 43.

usaha dan pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran dan sebagainya. Dengan demikian, pentingnya supervisi pendidikan diberikan adalah untuk melakukan pembinaan kepada seluruh staf sekolah agar para guru dapat meningkatkan kemampuan dan mengembangkan metode pembelajaran berdasarkan situasi dan kondisi belajar mengajar yang lebih baik, karena supervisi pendidikan bertujuan untuk menumbuhkan kesadaran dalam diri guru, sehingga melakukan perbaikan untuk meningkatkan kualitas, terhindar dari kemerosotan, membangun kebersamaan dan kekompakan dalam melangkah sesuai target yang ditentukan. Artinya, supervisi pendidikan tidak hanya membantu guru-guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar dan melakukan perbaikan dalam peningkatan kualitas tapi juga menambah pengetahuan bagi supervisor secara sinergi menciptakan lingkungan yang kondusif.¹¹⁸

Tujuan pelaksanaan supervisi adalah memberikan bantuan pelayanan kepada guru untuk perbaikan dan perkembangan proses belajar mengajar.¹¹⁹ Kepala sekolah mengadakan evaluasi supervisi pendidikan. Menurut Gwyn, teknik-teknik supervisi dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu, supervisi individual dan supervisi kelompok:¹²⁰

1.) Teknik Supervisi Individual

Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada guru tertentu yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Supervisor disini hanya berhadapan dengan seorang guru yang dipandang memiliki persoalan tertentu. Teknik-teknik supervisi yang dikelompokkan sebagai teknik individual

¹¹⁸ Cecep dkk, *Manajemen Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021),47-48.

¹¹⁹Ma'mun Hanif, *Model Supervisi Klinis Dengan Pendekatan Peer Coaching Grow Me Dalam Penilaian Autentik Kurikulum 2013*. (Pati: CV Al-Qalam Media Lestari, 2019), 44.

¹²⁰Nana Mulyasa, *Modul Pengembangan Kemampuan Supervisi Akademik Bagi Kepala Sekolah*. (Tasikmalaya: EDU PUBLISHER, 2019), 26-32.

meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antar kelas dan menilai diri sendiri. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a.) Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah, pengawas dan pembina lainnya dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru. Tujuan kunjungan ini adalah untuk menolong guru dalam mengatasi kesulitan atau masalah mereka di dalam kelas. Melalui kunjungan kelas, guru-guru dibantu melihat dengan jelas masalah-masalah yang mereka alami. Kunjungan kelas ini bisa dilaksanakan dengan pemberitahuan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu.

Ada empat tahap kunjungan kelas. Pertama, tahap persiapan. Pada tahap ini, supervisor merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas. Kedua, tahap pengamatan selama kunjungan. Pada tahap ini, supervisor mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung. Ketiga, tahap akhir kunjungan. Pada tahap ini, supervisor bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi, sedangkan tahap terakhir adalah tahap tindak lanjut.

b.) Observasi kelas

Observasi kelas adalah melihat dan memperhatikan secara teliti terhadap gejala yang nampak. Observasi kelas adalah teknik observasi yang dilakukan oleh supervisor terhadap proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Tujuannya adalah untuk memperoleh data seobjektif mungkin mengenai aspek-aspek dalam situasi belajar mengajar, kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam usaha memperbaiki proses belajar mengajar. Secara umum, aspek-aspek yang diamati selama proses

pembelajaran yang sedang berlangsung adalah: Usaha-usaha dan aktivitas guru siswa dalam proses pembelajaran, cara penggunaan media pengajaran, reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar, keadaan media pengajaran yang dipakai dari segi materialnya. Pelaksanaan observasi kelas ini melalui beberapa tahap, yaitu: (1) persiapan observasi kelas, (2) pelaksanaan observasi kelas, (3) penutupan pelaksanaan observasi kelas, (4) penilaian hasil observasi, (5) tindak lanjut.

c.) Pertemuan Individual

Pertemuan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara pembina atau supervisor guru, guru dengan guru, mengenai usaha meningkatkan kemampuan profesional guru. Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu, melalui pembicaraan individual. Pembicaraan individual merupakan teknik bimbingan dan konseling, yang dapat digunakan oleh kepala sekolah untuk memberikan konseling kepada guru, baik berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun masalah yang menyangkut profesionalisme guru. Pembicaraan individual dapat menjadi strategi pembinaan tenaga kependidikan yang sangat efektif, terutama dalam memecahkan masalah-masalah yang menyangkut pelaksanaan pembelajaran.

Tujuannya adalah: (1) memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi, (2) mengembangkan hal mengajar yang lebih baik, (3) memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru, (4) menghilangkan atau menghindari segala prasangka yang bukan-bukan.

d.) Kunjungan Antar Kelas

Kunjungan antar kelas dapat digolongkan sebagai teknik supervisi secara perorangan. Guru dari yang satu berkunjung ke

kelas yang lain dalam lingkungan sekolah itu sendiri. Dengan adanya kunjungan antar kelas ini, guru akan memperoleh pengalaman baru dari teman sejawatnya mengenai pelaksanaan proses pembelajaran pengelolaan kelas dan sebagainya.

e.) Menilai Diri Sendiri

Menilai diri sendiri merupakan satu teknik individual dalam supervisi pendidikan. Penilaian diri sendiri merupakan satu teknik pengembangan profesional guru. Penilaian diri sendiri memberikan informasi secara objektif kepada guru tentang perannya di kelas dan memberikan kesempatan kepada guru mempelajari metode pengajarannya dalam mempengaruhi murid. Semua ini akan mendorong guru untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya.

2.) Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditunjukkan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan, atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu atau bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Hasil dari penelitian yang diperoleh peneliti mengenai Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu yaitu:

1. Kepala Sekolah Menyusun Perencanaan Program Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri 3 Cepu.

Penyusunan perencanaan program yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu sudah cukup baik. Penyusunan perencanaan melibatkan partisipasi aktif oleh semua pihak *stakeholder* yaitu wakil kepala sekolah, guru dan komite sekolah melalui kerjasama yang baik. Penyusunan perencanaan program disusun secara matang dan sistematis. Perencanaan mengacu pada visi, misi dan tujuan sekolah. Perencanaan dimulai dari rapat oleh jajaran guru dengan membahas terkait agenda kegiatan yang akan dilaksanakan, meliputi: membuat jadwal kegiatan (agenda kegiatan) berupa program pelatihan peningkatan kinerja guru, menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan, dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program.

2. Kepala Sekolah Melaksanakan Program Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu.

Pelaksanaan program yang dilakukan kepala sekolah terlaksana dengan baik. Adapun program yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu kepala sekolah mengikut sertakan guru melalui program pelatihan berupa workshop media pembelajaran, pelatihan In House Training (IHT), Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), pemberian reward/penghargaan kepada guru yang disiplin dan berprestasi. Tujuan kegiatan ini adalah untuk menumbuhkan kemampuan guru mengenai keilmuan, wawasan berpikir, sikap terhadap pekerjaan, dan keterampilan atau keahlian dalam melaksanakan tugas sehingga kinerja dapat ditingkatkan.

3. Kepala Sekolah Mengevaluasi Program Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Cepu.

Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Cepu sudah dilaksanakan secara optimal. Melalui pelaksanaan supervisi pendidikan dengan mengadakan kunjungan kelas, pembicaraan pribadi, diskusi kelompokrapat bersama (diskusi kelompok).Kepala sekolah mengadakan evaluasi pembinaan guru. Evaluasi diadakan rutin setiap hari senin pada pukul 13.00-selesai yang diadakan di ruang aula guru.



B. Saran

1. Bagi Lembaga

Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan atau kinerja yang memadai yang berfokus pada prinsip-prinsip manajerial agar mampu mengambil inisiatif atau prakarsa yang memiliki komitmen, motivasi yang kuat untuk meningkatkan kinerja guru secara optimal.

2. Bagi Kepala Sekolah

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu sekaligus mengembangkan potensi bawahannya terutama guru agar mampu mengembangkan aktivitas dan potensi yang dimiliki. Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap pemimpin kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penggerak disiplin bagi guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kinerjanya dengan baik. Dalam hal ini kepala sekolah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan.

3. Bagi Tenaga Kependidikan

Mengingat demikian pentingnya peran guru dalam dunia pendidikan. Maka Diharapkan guru dapat lebih meningkatkan kinerjanya melalui berbagai strategi yang dilakukan kepala sekolah, agar guru lebih profesional dan dapat melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan referensi oleh peneliti yang akan datang Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan juga mampu melakukan penelitian mengenai manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Amiruddin dkk, *Manajemen Pemasaran Jasa Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: K-Media, 2021.
- Amirullah, *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*, Malang: Media Nusa Creative, 2015.
- Ambiya, Muhammad Said , *Manajemen Kepala Madrasah Upaya Peningkatan Budaya Kerja Guru*, Yogyakarta: K-Media, 2021.
- Abas, Erjati *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, 2017.
- Abu Bakar Dja'far dan Yusuf *Manajemen Pendidikan Islam*. Indramayu Jawa Barat: CV. Adanu Abimata, 2020.
- Anggito Albi dan SetiawanJohan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Asrin, Ahmad *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru*, Sumatra Barat: CV. AZKA PUSTAKA, 2021.
- Abas, Erjati. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017.
- Beni Setiono, Agus dan Andjarwati Tri, *Kememimpinan Keselamatan, Pelatihan Keselamatan, Iklim Keselamatan, Dan Kinerja*. Sidowarjo: Zifatama Jawara, 2019.
- Caswita, *Manajemen Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2021.
- Cecep dkk, *Manajemen Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Djafri, Novianty, *Manajemen Ernawati dkk, Workshop Pendidikan Matematika*. Sumatra Barat: CV INSAN CENDEKIA MANDIRI, 2021.
- Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2016.

- Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah*. Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018.
- Febriana, Rina *Kompetensi Guru*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019.
- Faozan, Ahmad *Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Melalui Supervisi Akademik, Diklat, Dan Partisipasi Dalam Kelompok Kerja Guru*. Serang: IKAPI, 2022.
- Firdianti, Arinda *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa*, Yogyakarta: CV. GRE PUBLISHING, 2018.
- Hamdi, Asep Saepul dan BahruddinE., *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi Dalam Pendidikan*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012.
- Hanif, Ma'mun *Model Supervisi Klinis Dengan Pendekatan Peer Coaching Grow Me Dalam Penilaian Autentik Kurikulum 2013*. Pati: CV Al-Qalam Media Lestari, 2019
- Hamid Abi Mustofa dkk, *Pengelolaan Pendidikan*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Haidir dan Salim *Penelitian Pendidikan Metode, Pendekatan dan Jenis*. Jakarta: KENCANA, 2019.
- Hafidulloh dkk, *Manajemen Guru Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru*, Yogyakarta: CV. Bintang Pustaka Madani, 2021.
- Ismuha, Djailani AR, Khairudin, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lamkat Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar*. Jurnal Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, Volume 4, No 1, Februari, 2016.
- JafarZulkarnaen, Khairuddin Yusrizal, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Islam Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar*. Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 6, No. 1, Februari 2018.
- Juliantoro, Mohamad *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal al-Hikmah Vol 5. No 2 Oktober, 2017.

- Kristanti, Desi dan Ria Lestari Pangastuti, *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia, 2019.
- Lailatussaadah, *Upaya Peningkatan Kinerja Guru*, Jurnal Intelektualita, Volume 3, Nomor 1, Januari-juni 2015.
- Mukhtar, *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala, (Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar)*, Volume 3 No 3, Agustus 2015.
- Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2011.
- Muslihat, *Kepala Madrasah Pada PPKM (Penilaian Kinerja Kepala Madrasah)*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020.
- Murniati, Usman Nasir Irani Z Ulfa. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan Kejuruan Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan Sebagai Sekolah Berbasis Sistem Ganda (Dual-Based-System) Dan Kewirausahaan (School Based Entrepreneurship)*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2021.
- Mahmudah, Fitri Nur. *Analisis Data Penelitian Kualitatif Manajemen Pendidikan Berbantuan Software Atlas*. Yogyakarta: UAD PRESS, 2021.
- Machali Imam, Hidayat Ara. *The Hand Book Of Education Management*. Jakarta: Kencana, 2018.
- Mamik, *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015.
- Majir Abdul, *Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Abad 21*. Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2020.
- Mukhtazar, *Prosedur Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: ABSOLUTE MEDIA, 2020.
- Mulyasa, Nana *Modul Pengembangan Kemampuan Supervisi Akademik Bagi Kepala Sekolah*. Tasikmalaya: EDU PUBLISHER, 2019
- Musbikin, Imam *Penguatan Pendidikan Karakter (PPK)*. Bandung: Nusa Media, 2019.

- Musfah, Jejen. *Manajemen Pendidikan Aplikasi, Strategi, dan Inovasi*. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2018.
- M. Noer, Salman. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Muhammadiyah*, Sumatera Barat: CV. AZKA PUSTAKA, 2022.
- Malingkas, Melky. *Servant Leader Integritas Kinerja Kepala Sekolah*. Sumatra Barat: CV Azka Pustaka, 2022.
- Novebri, Kasman, *Manajemen & Supervisi Pendidikan Islam*. Jakarta: K-Media 2021.
- Oktariana, Nina dkk, *Manajemen Pendidikan & Evaluasi Pembelajaran*, Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2021.
- Pianda, Didi. *Kinerja Guru, Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Sukabumi: CV Jejak. 2018.
- Pujiasri, Eny dkk, *Administrasi Umum Bidang Keahlian: Bisnis dan Manajemen*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2018.
- Rahmat, Abdul. *Hubungan Sekolah Dan Masyarakat Mengelola Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Sekolah*. Yogyakarta: ZAHIR PUBLISHING. 2021.
- Rahmat Abdul, Husain Rusmin. *Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Perbaikan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar*. Yogyakarta: ZAHIR PUBLISHING, 2020
- Rukin, *Metode Penelitian Kualitatif*. Sulawesi Selatan: Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia, 2019.
- Riyanto, Slamet dan Aglis Andhita Hatmawan, *Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020.
- Ruyatnasih, Yaya dan Megawati Lia, *Pengantar Manajemen Teori, Fungsi dan Kasus* Yogyakarta: CV. ABSOLUTE MEDIA, 2018.
- Safitri Eka, Yusriza, Djailani AR, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN Rukoh Banda Aceh*. Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 3, No. 4, November 2015.

- Suarsana, Nyoman. *Menjadi Sosok Kepala Sekolah Inspiratif*. Jakarta: Guepedia, 2020.
- Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*, Jakarta: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019
- Sholeh, Muhammad. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan, Vol. 1 No.1 Tahun 2016 Keefektifan, Peran Kepala Sekolah Dlam Meningkatkan Kinerja Guru*.
- Sukatin dkk, *Administrasi Pendidikan*. Sumatra Barat: CV. Insan Cendekia Mandiri, 2021.
- Safittri, Dewi. *Menjadi Guru Profesional*. Riau: PT. Indragiri Dot Com, 2019.
- Sumar, Warni Tune *Strategi Pemimpin Dalam Penguatan Iklim Berbasis Budaya Sekolah Kearifan Lokal Berdasarkan Pendidikan Karakter*. Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018.
- Supani, *Monograf Kinerja Guru Peningkatan Melalui Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja*, Riau: DOTPLUS Publisher, 2022.
- Simarmata, Nenny Ika Putri dkk, *Metode Penelitian Untuk Perguruan Tinggi*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Sugi, *Menyusun RPP Kurikulum 2013 Strategi Peningkatan Keterampilan Guru SMP Menyusun RPP Melalui IN House Training*. Semarang: CV. Pilar Nusantara, 2019.
- Tanjung, Rahman dkk. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidika Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar, Volume 4, Nomor 4 Agustus, 2021*.
- Taswir, *Manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Pada Sekolah Menengah Kejurusan (SMK) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue*, Jurnal Ilmiah Didaktika, Volume XIV No.2 Februari 2014.
- Tri Cahyono, Budi. *Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Tangerang: Anggota IKAPI, 2021.
- Widyastuti, Ana dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Perencanaan*. (Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2020).

Widi, Restu Kartiko. *Menggelorakan Penelitian; Pengenalan dan Penuntun Pelaksanaan Penelitian*. YOGYAKARTA: CV Budi Utama, 2018.

Waryani, *Dinamika Guru dan Gaya Belajar Konsep dan Implementasi Terhadap Prestasi Belajar*. Jambi: CV. Adanu Abimata, 2020.

Winardi, Endang Widi. *Teori dan Praktik Penelitian Kuantitatif Kualitatif, PTK, R&D*. Jakarta: Bumi Aksara, 2018.

Yusuf, Muri. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: KENCANA, 2014.

