

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU IPA
DI SMP NEGERI 3 PALOPO**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Meraih Gelar Magister dalam Bidang Ilmu
Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd)*



Oleh:

**NURFITRIYANA
NIM. 1705020028**

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2020**

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU IPA
DI SMP NEGERI 3 PALOPO**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Guna Memperoleh gelar Magister dalam
Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam*



Oleh:

**NURFITRIYANA
NIM. 1705020028**

Pembimbing :

- 1. Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I**
- 2. Dr. Hasbi, M.Ag.**

Penguji :

- 1. Dr. H. Muh. Zuhri Abu Nawas, Lc., MA.**
- 2. Dr. Hilal Mahmud, MM.**
- 3. Dr. Masmuddin, M.Ag.**

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2020**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nurfitriyana
NIM : 17.19.2.02.0028
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari tesis ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya sesuai norma yang berlaku, segala kekeliruan dan atau kesalahan yang terdapat di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bilamana dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya batal.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 17 Maret 2020

Yang membuat pernyataan



Nurfitriyana
NURFITRIYANA
NIM. 17.19.2.02.0028

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis berjudul *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo* yang ditulis oleh *Nurfitriyana*. Nomor Induk Mahasiswa (NIM) : 1705020028, mahasiswa *Pascasarjana* program studi *Manajemen Pendidikan Islam* Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang di munaqasyahkan pada hari *Senin*, tanggal *02 Maret 2020 Masehi* bertepatan dengan tanggal *07 Rajab 1441 Hijriah* telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar *Magister Pendidikan Islam (M.Pd)*.

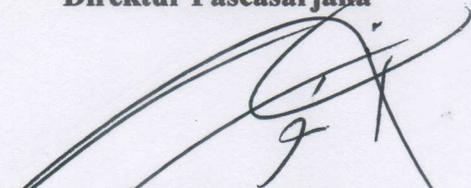
Palopo, 18 Maret 2020

TIM PENGUJI

- | | | |
|---|-------------------|---------|
| 1. Dr. H. M. Zuhri Abu Nawas, Lc., M.A. | Ketua Sidang | (.....) |
| 2. Muh. Akbar, S.H., M.H. | Sekretaris Sidang | (.....) |
| 3. Dr. Hilal Mahmud, M.M | Penguji I | (.....) |
| 4. Dr. Masmuddin, M.Ag. | Penguji II | (.....) |
| 5. Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I. | Pembimbing I | (.....) |
| 6. Dr. Hasbi, M.Ag. | Pembimbing II | (.....) |

Mengetahui

a.n. Rektor IAIN Palopo
Direktur Pascasarjana



Dr. H. M. Zuhri Abu Nawas, Lc., M.A.
NIP : 19710927 200312 1002

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Hasbi, M.Ag.
NIP : 19611231 199303 1015

Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I.

Dr. Hasbi, M.Ag.

NOTA DINAS PEMBIMBING

Lamp. : 7 Eksamplar

Hal : Tesis a.n. Nurfitriyana

Yth. Direktur Pascasarjana IAIN Palopo

Di

Palopo

Assalamu 'alaikum wr.wb.

Setelah melakukan bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan terhadap naskah tesis mahasiswa di bawah ini :

Nama : Nurfitriyana

NIM : 1705020028

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam.

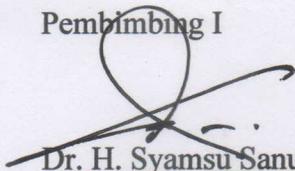
Judul Tesis : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo.

menyatakan bahwa tesis magister tersebut sudah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak diajukan untuk diujikan pada ujian *munaqasyah* / promosi magister.

Demikian disampaikan untuk proses selanjutnya.

Wassalamu 'alaikum wr.wb.

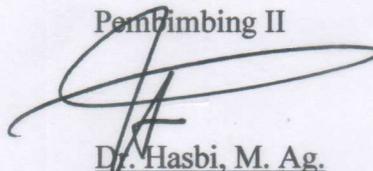
Pembimbing I



Dr. H. Syamsu Sanusi., M.Pd.I.

Tanggal: 25/04/2020

Pembimbing II

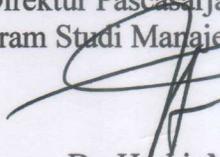


Dr. Hasbi, M. Ag.

Tanggal : 13/05/2020

Mengetahui :

a.n Direktur Pascasarjana IAIN Palopo
Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Hasbi, M. Ag.

NIP.1961123 1199303 1 015

NOTA DINAS

Lamp : -
Hal : Thesis an. Nurfitriyana

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana IAIN Palopo
Di
Palopo

Assalamu 'Alaikum Wr. Wb.

Setelah menelaah naskah tesis sebagai berikut:

Nama : Nurfitriyana
NIM : 17.19.2.02.0028
Program studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul tesis : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam
Meningkatkan Kinerja Guru IPA Di SMP Negeri 3 Palopo.

menyatakan bahwa penulisan tesis tersebut:

1. Telah memenuhi ketentuan sebagaimana dalam *Buku Pedoman Penulisan Tesis* yang berlaku pada Pascasarjana IAIN Palopo;
2. Telah sesuai dengan kaidah tata bahasa Indonesia yang baik dan benar.

Demikian untuk proses selanjutnya.

Wassalamu 'alaykum wr. wb.

Yang memverifikasi :

1. Dr. H. Hisban Thaha, M.Ag.
tanggal : 19/02/2020



PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا
مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ

Puji Syukur Penulis panjatkan kepada Allah swt. yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan bathin, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul **“Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo”** setelah melalui proses yang panjang.

Salawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad saw, kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Tesis ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar magister pendidikan dalam bidang manajemen pendidikan Islam pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulisan tesis ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karea itu, penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang tak terhingga dengan ketulusan hati dan keikhlasan kepada :

1. Dr. Abd. Pirol, M.Ag., selaku Rektor IAIN Palopo, Wakil Rektor I, II, dan III, beserta seluruh jajarannya yang telah memberikan segala perhatiannya terhadap kelangsungan dan kemajuan lembaga ini.
2. Dr. H. Muhammad Zuhri Abu Nawas, Lc, MA., selaku Direktur Pascasarjana.

3. Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd., selaku Pembimbing I, dan Dr. Hasbi, M.Ag., selaku pembimbing II sekaligus sebagai Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo.

4. Dr. Hilal Mahmud, M.M., selaku penguji I Dan Dr. Masmuddin, M.Ag., selaku penguji II.

5. Muh. Akbar, S.H., M.H., selaku Kepala SUB Bagian Tata Usaha Pascasarjana IAIN Palopo beserta seluruh Staff Tata Usaha Program Pascasarjana IAIN Palopo.

6. Seluruh Guru Besar dan Dosen IAIN Palopo, yang telah memberikan ilmunya yang sangat berharga kepada penulis selama berada di IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan tesis ini.

7. Madehang, S. Ag., M. Pd. selaku Kepala Unit Perpustakaan beserta Karyawan dan Karyawati dalam ruang lingkup IAIN Palopo.

8. Terkhusus kepada kedua orang tuaku tercinta ayahanda Drs. Abd. Hamid, Ibu Suryani, S.E., (Ibu Penyambung) yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang, dan adik tersayang dan tercinta yaitu Fatha Nurillah serta semua saudara dan saudariku yang selama ini membantu dan mendoakanku. Mudah-mudahan Allah swt. Mengumpulkan semuanya dalam surga-Nya kelak.

9. Ibu Kartini, S.Pd., M.Si., selaku Kepala Sekolah SMP Negeri 3 di Kota Palopo, beserta Guru-Guru IPA dan para Staff Tata Usaha SMP Negeri 3 di Kota Palopo, yang telah memberikan izin dan bantuan dalam melakukan penelitian.

10. Kepada sahabat-sahabat yang ada di provinsi Jawa Barat yaitu : Esa Faturrahman, S.T., Gilang Wicaksono, A.Md.Kep., Intan Indah Setyowati, S.E., Nadya Arvie Amalia, S.E., yang selalu memberikan do'a, dorongan, motivasi, dan semangat.

11. Kepada teman-teman mahasiswa dan mahasiswi pascasarjana terkhusus program studi Manajemen Pendidikan Islam angkatan XI, yang telah memberikan bantuannya baik masih selama di bangku kuliah maupun pada saat menyelesaikan tesis ini serta kepada kakak angkatan IX, X, adik-adik angkatan XII, XIII yaitu Inten Maharany Nirhan, Kasmianti, Nurhidayah Zainuddin dan seterusnya yang tidak sempat penulis sebutkan satu persatu.

12. Sahabat senior Muh. Syaukani Yusuf, S.Th.I., M.Th.I., dan Muh. Hafid Abdillah, S.Pd., M.Pd., yang telah memberikan motivasi dan membantu dalam penyelesaian tesis ini.

13. Kepada Semua pihak yang tidak sempat penulis sebutkan satu persatu, yang juga telah membantu dan menyumbangkan pemikiran kepada penulis.

Mudah-mudahan bernilai ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah swt. Amiin.

Palopo, 19 Maret 2020

Penulis,

Nurfitriyana.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi yang dipergunakan mengacu pada SKB antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I., masing-masing Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987, dengan beberapa adaptasi.

1. Konsonan

Transliterasi huruf Arab ke dalam huruf Latin sebagai berikut:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (bunyi)	Simbol	Nama (bunyi)
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	b	Be
ت	Ta	t	Te
ث	Sa	ś	es dengan titik di atas
ج	Ja	j	Je
ح	Ha	h	ha dengan titik di bawah
خ	Kha	kh	kadan ha
د	Dal	d	De
ذ	Zal	ż	zet dengan titik di atas
ر	Ra	r	Er
ز	Zai	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Sad	ş	es dengan titik di bawah
ض	Dad	ḍ	de dengan titik di bawah
ط	Ta	ṭ	te dengan titik di bawah
ظ	Za	ẓ	zet dengan titik di bawah
ع	‘Ain	‘	apostrof terbalik
غ	Ga	g	Ge
ف	Fa	f	Ef
ق	Qaf	q	Qi
ك	Kaf	k	Ka

ل	Lam	l	El
م	Mim	m	Em
ن	Nun	n	En
و	Waw	w	We
هـ	Ham	h	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun, jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (bunyi)	Simbol	Nama (bunyi)
اَ	<i>Fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>Dhammah</i>	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antaraharakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (bunyi)	Simbol	Nama (bunyi)
يَ	<i>Fathah dan ya</i>	ai	a dan i
وَ	<i>Fathah dan waw</i>	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa* BUKAN *kayfa*
هَوْلَ : *haula* BUKAN *hawla*

3. Penulisan Alif lam

Artikel atau kata sandang yang dilambangkan dengan huruf ال (*aliflam ma'arifah*) ditransliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)
الزُّلْزَلَةُ : *al-zalzalalah* (bukan *az-zalzalalah*)
الفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*
بِلَادًا : *al-bil du*

4. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Harakat Huruf	Nama (bunyi)	Simbol	Nama (bunyi)
اَ... وَّ	<i>Fathah</i> dan <i>alif, fathah</i> dan <i>waw</i>	â	a dan garis atas
يِ	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>		i dan garis atas
وُ..	<i>Dhammah</i> dan <i>ya</i>		u dan garis atas

Garis datar di atas huruf *a, i, u* bisa juga diganti dengan garis lengkung seperti huruf *v* yang terbalik, sehingga menjadi *â, î, û*. Model ini sudah dibakukan dalam font semua sistem operasi.

Contoh:

مَاتَ : *m ta*

رَمَى : *ram*

قِيلَ : *q la*

يَمُوتُ : *yam tu*

5. *Ta marb tah*

Transliterasi untuk *ta marb tah* ada dua, yaitu: *tamarb tah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dhammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marb tah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h]. Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marb tah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marb tah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atf l*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-mad nah al-f dilah*

الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

6. *Syaddah (Tasyd d)*

Syaddah atau *tasyd d* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasyd d* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan pengulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbn*

نَجَّيْنَا : *najja n*

الْحَقُّ : *al-haqq*

نُعَمَّ : *nu ima*

عَدُوٌّ : *'aduwwun*

Jika huruf *ber-tasyd* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (ِ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi (â).

Contoh:

عَلِيٌّ : 'Ali (bukan 'Aliyy atau 'Aly)
عَرَبِيٌّ : 'Arabi (bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ : ta'mur na
النَّوْعُ : al-nau'
سَيِّئٌ : syai'un
أَمْرٌ : umirtu

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata *Hadis*, *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

Dikecualikan dari pembakuan kata dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* adalah kata al-Qur'an. Dalam KBBI, dipergunakan kata Alquran, namun dalam penulisan naskah ilmiah dipergunakan sesuai asal teks Arabnya yaitu al-Qur'an, dengan huruf a setelah apostrof tanpa tanda panjang, kecuali ia merupakan bagian dari teks Arab.

Contoh:

Fi al-Qur'an al- Karim
Al-Sunnah qabl al-tadw n

9. *Lafz al-Jal lah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mud f ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpahuruf hamzah.

Contoh:

ذِينَ *d null h* اللهُ *bill h*

Adapun *ta marb tah* di akhir kata yang disandarkan kepada *laf aljal lah*, ditransliterasi dengan huruf [t].

Contoh:

هُمْ *hum fi rahmatill h*

10. *Huruf Kapital*

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (All Caps), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wa ma Muhammadun illa rasu
Inna awwala baitin wudya linnasi lallazabi Bakkata mubarakan
Syahru Ramadhan al-lazanzila fib al-Qur'an
Naṣīr al-Dīn al-Ṭūsī
Abū Naṣr al-Farābī
Al-Gazālī

Al-Munqiz min al-Dalal

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abū al-Wafid Muḥammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū al-Wafid Muḥammad (bukan: Rusyd, Abū al-Wafid Muḥammad Ibnu)
Naṣr Ḥāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Naṣr Ḥāmid (bukan: Zaīd, Naṣr Ḥāmid Abū)

11. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

swt.	= subḥānahu wa ta'ālā
saw.	= ṣallallāhu 'alaihi wa sallam
a.s.	= 'alaihi al-salām
H	= Hijrah
M	= Maschi
SM	= Sebelum Maschi
l.	= Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
w.	= Wafat tahun
QS .../...: 4	= QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Āli 'Imrān/3: 4
HR	= Hadis Riwayat

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
NOTA DINAS TIM PENGUJI	v
NOTA DINAS	vi
PRA KATA	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	x
DAFTAR ISI	xvii
DAFTAR AYAT	xx
DAFTAR HADIS	xxi
DAFTAR GAMBAR	xxii
DAFTAR LAMPIRAN	xxiii
ABSTRAK	xxiv
ABSTRACT	xxv
لبحث تجريد	xxvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks penelitian	1
B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus.....	9
C. Defenisi Operasional	11

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	14
A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	14
B. Landasan Teori.....	17
1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	22
2. Kinerja Guru	44
3. Upaya Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA.....	66
C. Kerangka Pikir.....	81
BAB III METODE PENELITIAN.....	83
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	83
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	83
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	84
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	84
E. Validitas dan Reliabilitas.....	87
F. Teknik dan Pengolahan dan Analisis Data.....	88
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	86
A. Hasil Penelitian.....	86
1. Gambaran Umum SMP Negeri 3 Palopo.....	86
2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Palopo..	99
3. Kinerja Guru IPA.....	113
4. Upaya Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA.....	124

B. Pembahasan	131
1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA.....	131
2. Kinerja Guru IPA.....	143
3. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA	151
BAB V PENUTUP	152
A. Kesimpulan	152
B. Implikasi.....	153
DAFTAR PUSTAKA	155
LAMPIRAN	



DAFTAR AYAT

Kutipan Ayat 1 QS al-Kahfi / 18 : 110	45
Kutipan Ayat 2 QS al-Hasyr / 59 : 18.....	46
Kutipan Ayat 3 QS al-Mujadilah / 58 : 11	48



DAFTAR HADIS

Hadis Ke-1 tentang kepemimpinan.....	18
Hadis Ke-1 tentang tenaga pendidik (guru)	43



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual	70
Gambar 4.1 : Gambar Denah Lokasi SMP Negeri 3 Palopo	81



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Rekomendasi Izin Penelitian .
- Lampiran 2 : Surat Keterangan Wawancara.
- Lampiran 3 : Struktur Organisasi SMP Negeri 3 Palopo.
- Lampiran 4 : Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan, dan Data Fisik Sekolah di SMP Negeri 3 Palopo.
- Lampiran 5 : Perencanaan Program SMP Negeri 3 Palopo
- Lampiran 6 : Silabus
- Lampiran 7 : Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
- Lampiran 8 : Penetapan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM)
- Lampiran 9 : Surat Keterangan Telah Meneliti
- Lampiran 10 : Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 11 : Daftar Riwayat Hidup

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi yang dipergunakan mengacu pada SKB antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I., masing-masing Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987, dengan beberapa adaptasi.

1. Konsonan

Transliterasi huruf Arab ke dalam huruf Latin sebagai berikut:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (bunyi)	Simbol	Nama (bunyi)
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	b	Be
ت	Ta	t	Te
ث	Sa	ś	es dengan titik di atas
ج	Ja	j	Je
ح	Ha	h	ha dengan titik di bawah
خ	Kha	kh	kadan ha
د	Dal	d	De
ذ	Zal	ż	zet dengan titik di atas
ر	Ra	r	Er
ز	Zai	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Sad	ş	es dengan titik di bawah
ض	Dad	ḍ	de dengan titik di bawah
ط	Ta	ṭ	te dengan titik di bawah
ظ	Za	ẓ	zet dengan titik di bawah
ع	‘Ain	‘	apostrof terbalik
غ	Ga	g	Ge
ف	Fa	f	Ef
ق	Qaf	q	Qi
ك	Kaf	k	Ka

ل	Lam	l	El
م	Mim	m	Em
ن	Nun	n	En
و	Waw	w	We
هـ	Ham	h	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun, jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (bunyi)	Simbol	Nama (bunyi)
اَ	<i>Fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>Dhammah</i>	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antaraharakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (bunyi)	Simbol	Nama (bunyi)
يَ	<i>Fathah dan ya</i>	ai	a dan i
وَ	<i>Fathah dan waw</i>	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa* BUKAN *kayfa*
 هَوْلٌ : *hauwa* BUKAN *hawla*

3. Penulisan Alif lam

Artikel atau kata sandang yang dilambangkan dengan huruf ال (*aliflam ma'arifah*) ditransliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)
 الزُّلْزَلَةُ : *al-zalzalalah* (bukan *az-zalzalalah*)
 الفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*
 لِبِلَادًا : *al-bil du*

4. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Aksara Arab		Aksara Latin	
Harakat Huruf	Nama (bunyi)	Simbol	Nama (bunyi)
اَ... وَّ	<i>Fathah</i> dan <i>alif, fathah</i> dan <i>waw</i>	â	a dan garis atas
إِ	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>		i dan garis atas
أُ..	<i>Dhammah</i> dan <i>ya</i>		u dan garis atas

Garis datar di atas huruf *a, i, u* bisa juga diganti dengan garis lengkung seperti huruf *v* yang terbalik, sehingga menjadi *â, î, û*. Model ini sudah dibakukan dalam font semua sistem operasi.

Contoh:

مَاتَ : *m ta*
رَمَى : *ram*
قِيلَ : *q la*
يَمُوتُ : *yam tu*

5. *Ta marb tah*

Transliterasi untuk *ta marb tah* ada dua, yaitu: *tamarb tah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *dhammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *ta marb tah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h]. Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marb tah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marb tah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atf l*
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-mad nah al-f dilah*
الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

6. *Syaddah (Tasyd d)*

Syaddah atau *tasyd d* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasyd d* (ّ), dalam transliterasi ini dilambangkan dengan pengulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbn*
نَجَّيْنَا : *najja n*
الْحَقُّ : *al-haqq*
نُعَمُّ : *nu ima*
عَدُوٌّ : *'aduwwun*

Jika huruf *ber-tasyd* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (ةِ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi (â).

Contoh:

عَلِيٌّ : 'Ali (bukan 'Aliyy atau 'Aly)
عَرَبِيٌّ : 'Arabi (bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ : ta'mur na
النَّوْعُ : al-nau'
سَيِّئٌ : syai'un
أَمْرٌ : umirtu

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata *Hadis*, *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

Dikecualikan dari pembakuan kata dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* adalah kata al-Qur'an. Dalam KBBI, dipergunakan kata Alquran, namun dalam penulisan naskah ilmiah dipergunakan sesuai asal teks Arabnya yaitu al-Qur'an, dengan huruf a setelah apostrof tanpa tanda panjang, kecuali ia merupakan bagian dari teks Arab.

Contoh:

Fi al-Qur'an al- Karim
Al-Sunnah qabl al-tadw n

9. *Lafz al-Jal lah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mud f ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpahuruf hamzah.

Contoh:

ذِينَ d null h اللهُ bill h

Adapun *ta marb tah* di akhir kata yang disandarkan kepada *laf aljal lah*, ditransliterasi dengan huruf [t].

Contoh:

هُمْ hum fi rahmatill h

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (All Caps), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wa ma Muhammadun illa rasu
Inna awwala baitin wudya linnasi lallazabi Bakkata mubarakan
Syahru Ramadhan al-lazanzila fib al-Qur'an
Naṣīr al-Dīn al-Ṭūsī
Abū Naṣr al-Farābī
Al-Gazālī

Al-Munqiz min al-Dalal

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abū al-Wafid Muḥammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū al-Wafid Muḥammad (bukan: Rusyd, Abū al-Wafid Muḥammad Ibnu)
Naṣr Ḥāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Naṣr Ḥāmid (bukan: Zaīd, Naṣr Ḥāmid Abū)

11. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

swt.	= subḥānu wa ta'ālā
saw.	= ṣallallāhu 'alaihi wa sallam
a.s.	= 'alaihi al-salam
H	= Hijrah
M	= Maschi
SM	= Sebelum Maschi
l.	= Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
w.	= Wafat tahun
QS .../...: 4	= QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Āli 'Imrān/3: 4
HR	= Hadis Riwayat

ABSTRAK

Nama / NIM. : Nurfitriyana/17.19.2.02.0028
Judul tesis : **Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Ilmu Pengetahuan Alam Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Palopo.**
Pembimbing : 1. Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I.
2. Dr. Hasbi, M.Ag.

Kata-kata kunci : Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah, Kinerja Guru IPA

Tujuan penelitian ini bertujuan untuk: Mengidentifikasi kompetensi manajerial Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Palopo, selain itu bertujuan pula untuk mengetahui kinerja Guru IPA di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Palopo, mengetahui upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Ilmu Pengetahuan Alam.

Penelitian ini merupakan kualitatif deskriptif untuk memberikan pemaparan berupa uraian mengenai hasil penelitian lapangan dengan menggunakan data-data. analisis yang digunakan adalah analisis Miles dan Hiberman meliputi *Data Reduction* (Reduksi Data), *Data Display* (Penyajian Data), dan *Conclusion Drawing/ Verification* (Penarikan Kesimpulan/Verifikasi).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. Kompetensi manajerial kepala sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 pada pelaksanaannya terdiri atas: a. Menyusun Rencana Kegiatan, b. Memimpin guru dan staf, c. Mengelola sarana dan prasarana sekolah, d. Menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif. 2. Kinerja guru Ilmu Pengetahuan Alam di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Palopo tersusun dalam beberapa tahapan yakni; a. Perencanaan pembelajaran yakni dengan menyusun Rencana Pembuatan Pembelajaran baik disusun dalam internal Sekolah maupun dilakukan melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran, b. Pelaksanaan pembelajaran Ilmu Pengetahuan Alam yaitu proses belajar mengajar yang dilakukan di kelas berdasarkan apa yang telah direncanakan sebelumnya melalui tahapan perencanaan, c. Evaluasi pembelajaran yakni meninjau kembali apakah proses pembelajaran yang dilakukan telah berjalan dengan baik, dan telah mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu proses pembelajaran, keberhasilan suatu pembelajaran akan terlihat ketika kita telah mengevaluasi pembelajaran itu sendiri. 3. Upaya kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Ilmu Pengetahuan Alam di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Palopo melalui: a. Pemberian motivasi maupun dorongan, b. Mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah (Pendidikan dan latihan atau *up grading / inservice training*), workshop, dan seminar (Diklat, pelatihan, maupun workshop), c. Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran atau musyawarah melalui forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran, d. Pengadaan sarana dan prasarana, e. Perekrutan Laboran Ilmu Pengeahuan Alam, f. Perekrutan guru bidang studi.

Implikasi pada penelitian ini Kompetensi manajerial di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Palopo pada dataran konsep sangat baik namun memerlukan kreativitas dalam pelaksanaannya. Selain itu, Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Palopo memerlukan guru Ilmu Pengetahuan Alam professional terutama dari mata pelajaran kimia sehingga dibutuhkan rekrutmen tenaga baru dalam rangka meningkatkan pembelajaran dan untuk meningkatkan kinerja guru Ilmu Pengetahuan Alam melalui kompetensi manajerial di Sekolah Menengah Pertama Negeri 3 Palopo memerlukan pemikiran baru yang *up to date* sehingga para guru terutama guru-guru Ilmu Pengetahuan Alam tidak bosan dengan metode yang selama ini diterapkan.

ABSTRACT

Name / NIM : Nurfitriyana / 17.19.2.02.0028

Title thesis : Competence Managerial Principal in Improving Teacher Performance of Natural Sciences In Second Middle School in Palopo State 3 Palopo.

**Supervisor : 1. Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I .
2. Dr. Hasbi, M.Ag.**

Key words: *Managerial Competence , Principal, Science Teacher Performance*

The purpose of this study aims to: Identify the managerial competence of the Principal in Second Middle School in Palopo State 3, in addition it also aims to find out the performance of Science Teachers at the Second Middle School in Palopo State 3, to know the efforts of principals to improve the performance of teachers of Natural Sciences.

This research is a descriptive qualitative study to provide a description of the results of field research using data . The analysis is the analysis Miles and Hiberman include Data Reduction (Reduction Data), Data Display (Presentation of Data) , and. Conclusion Drawing / Verification (Withdrawal Conclusion / Verification).

The results showed that: 1. Principal's managerial competence in State Junior High Schools 3 in their implementation consisted of: a. Prepare an Activity Plan, b. Leading teachers and staff, c. Manage school facilities and infrastructure, d. Creating a conducive culture and work climate. 2. The performance of the Natural Sciences teacher in Palopo State 3 Junior High School is arranged in several stages namely; a. Namely learning plan by arranging R Plan of P roducing P embelajaran both internally organized in schools and conducted by M usyawarah Teachers Pelajaran , b. The implementation of Natural Sciences learning is the teaching and learning process carried out in class based on what was planned beforehand through the planning stages, c. Learning evaluation is reviewing whether the learning process has been going well, and has achieved the desired objectives in a learning process, the success of a learning will be seen when we have evaluated the learning itself. 3. The principal's managerial competency efforts in improving the performance of teachers of Natural Sciences at State Middle School 3 Palopo through: a. Providing motivation and encouragement, b. Holding and involving teachers in scientific forums (education and training or up grading / inservice training) , workshops, and seminars (Diklat, training, or workshops) , c. Revitalization of Subject Teachers ' Deliberations or deliberations through the Subject Teachers' Deliberation forum , d. Procurement of facilities and infrastructure , e. Recruitment of Laboratory Assistant Natural Sciences , f. Teacher recruitment in the field of study .

Implications in this study Management competence in Second Middle School in Palopo State 3 on the plain concept is very good but requires creativity in its implementation. In addition, the Second Middle School in Palopo State 3 necessitates a science teacher professional mainly of chemical subjects that required the recruitment of tena ga new in order to improve learning and to improve the performance g uru IPA through which competencies j erial in School SMP Negeri 3 Palopo requires new thinking that is up to date so that teachers, especially teachers Natural Sciences do not get bored with the method that has been applied.

الملخص

الاسم/رقم القيد : نورفيتريانا / ١٧.١٩.٢.٠٢.٠٠٢٨
عنوان البحث : الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة في تحسين أداء معلمي العلوم الطبيعية في المدرسة المتوسطة العامة الحكومية ٣ فالوفو
١. الدكتور الحاج شمسو سنوسي، ماجستير
٢. الدكتور حسيبي، ماجستير
الكلمات المفتاحية: الكفاءة الإدارية، مدير المدرسة، أداء معلمي العلوم الطبيعية

تهدف هذه الدراسة إلى: تحديد الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة في المدرسة المتوسطة العامة الحكومية ٣ فالوفو؛ بالإضافة إلى تحديد أداء معلمي العلوم الطبيعية في المدرسة المتوسطة العامة الحكومية ٣ فالوفو، ومعرفة جهود مدير المدرسة في تحسين أداء معلمي العلوم الطبيعية.

هذا البحث هو دراسة نوعية وصفية لتقديم وصف لنتائج البحث الميداني باستخدام البيانات. التحليل المستخدم هو تحليل مايلز وهيرمان بما في ذلك الحد من البيانات، عرض البيانات، ورسم الخلاصة / التحقق. أظهرت النتائج ما يلي: ١. تتكون الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة في المدرسة المتوسطة العامة الحكومية ٣ فالوفو في تنفيذها من: أ. القيام بإعداد خطة الأنشطة، ب. قيادة المعلمين والموظفين، ج - إدارة المرافق المدرسية والبنية التحتية، د - خلق الثقافة ومناخ العمل المواتية، هـ. تحسين أداء معلمي العلوم الطبيعية. ٢. يتم ترتيب أداء معلمي العلوم الطبيعية في المدرسة المتوسطة العامة الحكومية ٣ فالوفو على عدة مراحل وهي: أ. تخطيط التعليم، أي من خلال إعداد خطط تنفيذ التعليم التي تم تجميعها داخلياً داخل المدرسة وتنفيذها من خلال منتدى المداولة لمعلمي المادة، ب. عملية تعليم العلوم الطبيعية هي تنفيذ التدريس والتعليم في الفصل بناءً على ما تم التخطيط له مسبقاً من خلال مراحل التخطيط، ج. تقويم التعليم هو مراجعة ما إذا كانت عملية التعليم تسير على ما يرام، وحققت الأهداف المرجوة في عملية التعليم، وسينظر نجاح التعليم عندما قمنا بتقويم التعليم نفسه. ٣. جهود الكفاءة الإدارية للمدير في تحسين أداء معلمي العلوم الطبيعية في المدرسة المتوسطة العامة الحكومية ٣ فالوفو من خلال: أ. توفير الحافز والتشجيع، ب. المداولات من خلال منتدى المداولة لمعلمي المادة، ج. التعليم والتدريب، التدريب، وورش العمل.

الأثار المترتبة في هذا البحث هي الكفاءة الإدارية في المدرسة المتوسطة العامة الحكومية ٣ فالوفو على مفهوم عادي هو جيد جدا ولكن يتطلب الإبداع في تنفيذه. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب في المدرسة المتوسطة العامة الحكومية ٣ فالوفو معلمي العلوم الطبيعية المحترفين، وخاصة من المواد الكيميائية، لذلك هناك حاجة للتوظيف الجديد من أجل تحسين التعليم وتحسين أداء معلمي العلوم الطبيعية من خلال الكفاءة الإدارية في المدرسة المتوسطة العامة الحكومية ٣ فالوفو يتطلب أفكاراً جديدة محدثة حتى لا يشعر المعلمون، ولا سيما مدرسو العلوم الطبيعية، بالملل من الأساليب التي تم تطبيقها.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin sekolah yang mempunyai peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan sehingga, kepala sekolah diharuskan memiliki kemampuan *leadership* yang baik. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik adalah yang mampu mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, baik dari sisi pembelajaran maupun pengembangan sumber daya manusia. Kepala sekolah juga dituntut untuk mampu menciptakan iklim sekolah yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan sekolah.¹

Sekolah adalah organisasi lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan, bersifat unik karena sekolah sebagai organisasi memiliki karakteristik tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah yaitu : memiliki karakter tersendiri, di lembaga ini terjadi proses belajar-mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat

¹Rina Dwi Etikawati, *Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SDN Sinduadi 3 Purwosari Mlati Sleman*, Tesis (Yogyakarta; PPS UIN Sunan Kalijaga, 2009).

koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah salah satunya ditentukan oleh manajemen pengelolaan kepala sekolah.

Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unit, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.² Sesuai dengan karakteristik sekolah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unit tersebut, tugas dan fungsi kepala sekolah seharusnya dilihat dari berbagai sudut pandang. Dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedangkan di sisi yang lain seorang kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik, dan yang tidak kalah penting adalah seorang kepala sekolah juga berperan sebagai staf. Berhasil baik atau tidaknya pendidikan di sekolah terletak pada kepemimpinan kepala sekolah selaku manajer. Sebagai manajer yang baik, kepala sekolah harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah. Hal ini dapat dilakukan kepala sekolah dalam kemampuannya melakukan fungsi-fungsi manajemen yang baik meliputi : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap kepala sekolah mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi para guru agar mereka mampu menunjukkan produktivitas kinerjanya dengan baik.

²Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : 2001), h. 81.

Kepala sekolah pada umumnya tentu merupakan pemimpin yang ahli dalam bidangnya sehingga kepala sekolah layak untuk menduduki posisi tersebut. Kepala sekolah adalah pemimpin pembelajaran, yang memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah yang dipimpinnya sesuai dengan visi dan misi sekolah. Bukan hanya daerah yang memiliki hak otonomi akan tetapi di sekolah juga ada hak otonomi yang dipegang oleh kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki wewenang yang sangat besar dalam menentukan kebijakan di sekolah, melaksanakan dan mengawasinya agar sekolah yang dipimpinnya mempunyai kemampuan dalam mengembangkan potensi serta mencapai tujuan yang di cita-citakan.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu amanat yang sangat pokok yang akan menentukan berhasil tidaknya suatu sistem pendidikan. Sesungguhnya Allah swt. memberikan pengajaran yang sebaik-baiknya kepada kita. Pengajaran itu berupa perintah untuk menyampaikan amanat kepada ahlinya, menetapkan hukum diantara manusia dengan adil, dan berbagai perintah serta syariat Allah lainnya yang mulia, sempurna dan komprehensif. Bentuk amanat yang wajib dilakukan manusia seperti hak-hak Allah swt. yang menjadi kewajiban para hambanya, yaitu shalat, zakat, puasa, kafarat, nadzar dan sebagainya yang berupa perkara yang dipercayakan kepada manusia tanpa perlu diawasi oleh orang lain, berupa hak hamba yang menjadi kewajiban hamba lain, seperti barang titipan dan perkara lain yang diamanatkan kepadanya untuk dilaksanakan tanpa perlu disaksikan pihak lain.

Allah swt. berfirman dalam QS an-Nisa / 4 : 58;

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

Terjemahnya:

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.³

Penggalan ayat *innallahu ya'murukum an ta'uddul amaanaati ilaa ahlihaa* merupakan suatu penjelasan mencakup seluruh manusia dalam menunaikan segala amanat, dan yang paling pertama adalah bagi para pemimpin dan penguasa yang wajib bagi mereka menunaikan amanat dan mencegah kezaliman, dan senantiasa berusaha menegakkan keadilan yang telah Allah limpahkan atas amanat yang telah mereka pikul dalam kebijakan-kebijakan mereka. Dan masuk dalam perintah ini juga selain mereka, sehingga pemimpin wajib menunaikan amanat yang mereka punya dan senantiasa berhati-hati dalam menyampaikan kesaksian dan kabar berita.

Penggalan ayat *wa i akamtum baynan-n asi an ta kum bil-'adl* merupakan suatu penjelasan tentang keadilan. Keadilan yang dimaksudkan disini adalah dengan tidak condongnya qadhi atau penguasa kepada salah satu pihak yang bersengketa, dan agar tidak mengutamakan seseorang atas orang lain dikarenakan hubungan kekerabatan, jabatan, kemaslahatan pribadi, atau hawa nafsu. Akan tetapi seorang qadhi memberi putusan bagi yang berhak sesuai dengan apa yang dijelaskan dalam al-Qur'an dan as-Sunnah. Dan seorang penguasa harus

³Kemenerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang; Toha Putera, 2011), h. 267.

memperlakukan rakyatnya dengan sama rata tanpa mengutamakan seseorang kecuali dengan kadar keutamaan yang memang dimiliki orang tersebut, berupa keuletannya dalam beramal, atau berdasarkan pengalaman, pengetahuan, atau kekuatannya dalam berjihad, dan lain sebagainya.

Penggalan ayat *innall ha ni'imm ya'i ukum bih* merupakan suatu penjelasan tentang yang dikehendaki Allah adalah memerintahkan umat Islam, pemimpin ataupun rakyatnya agar menunaikan amanah dan berhukum dengan adil dan itu adalah sesuatu yang baik. Demikian pula kerana tegaknya kehidupan yang mulia adalah dengan dibangkitkannya penunaian amanah dan berhukum dengan adil.

Penggalan ayat *innall ha k na sam'am ba h r* merupakan suatu penjelasan tentang anjuran kepada para manusia agar memunculkan rasa diawasi oleh Allah di dalam dirinya. Karena barang siapa yang mengingat bahwa Allah mendengar setiap perkataan dan melihat setiap perbuatannya, niscaya dia akan menjadi lurus dalam perkataan tanpa ada kedustaan serta dalam perbuatannya tidak akan ceroboh.

Pemimpin yang baik haruslah memiliki 3 faktor yaitu kepemimpinan, pekerja dan situasi ini sesuai dengan pendapat Edginto dan Wiliam yang disadur oleh Jejen yang mengatakan bahwa awalnya pemimpin hendaklah merancang / menyusun tujuan yang jelas, langkah-langkah yang ingin dilakukan baik itu secara jangka pendek dan jangka panjang, kemudian ada tenaga pendidik dan kependidikan yang melakukan pekerjaan dan memperhatikan rencana-rencana untuk mencapai hasil yang diharapkan dan selanjutnya ada situasi dan kondisi

lingkungan sekolah itu berdiri atau berada yang perlu dipertimbangkan oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan.⁴

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, menyatakan bahwa ada lima kompetensi dasar yang wajib dimiliki oleh seorang kepala sekolah, yaitu “kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan, dan sosial”.⁵ Berdasarkan dari beberapa macam kompetensi kepala sekolah diatas yang digunakan dalam penelitian ini adalah kompetensi manajerial kepala sekolah. Pelaksanaan tugas pokok manajerial kepala sekolah di satuan pendidikan sebagai suatu sistem organisasi, dimaksudkan untuk mencapai tujuan, yaitu untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan di satuan pendidikan yang dipimpinnya dan untuk dapat memperoleh hasil yang baik dalam suatu rangkaian kegiatan pendidikan dan pembelajaran sangat tergantung pada sosok guru di sekolah.⁶

Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Oleh karena itu guru yang merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata

⁴Jejen Mustafah, *Manajemen Pendidikan- Teori, Kebijakan dan Praktik* (Cet. 1; Jakarta: Kharisma Putra Utama, 2015), h. 302.

⁵Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia tentang *Standar Kepala Sekolah / Madrasah*, Nomor 13 Tahun 2007, h. 5-7.

⁶A. Yogaswara, N. Fattah, & U. S. Sa'ud, *Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru*, *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 11 (2), 2010, h. 60-72.

sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Kelengkapan dari jumlah tenaga pengajar dan kualitas dari guru tersebut akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu guru dituntut lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.⁷

Tugas Keprofesionalan Guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pasal 20 (a) adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi pembelajaran.⁸ Pembelajaran yang berkualitas hanya dapat diwujudkan oleh guru yang memiliki kemampuan unggul dan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan kewajibannya. Melalui pembelajaran yang berkualitas akan menghasilkan lulusan yang berkualitas pula. Demikian pula sebaliknya, jika pembelajaran yang dikelola guru tidak berkualitas, lulusannya tidak akan berkualitas. Hal tersebut akan berdampak pada kemampuan lulusan dalam menghadapi persaingan hidup yang semakin ketat.⁹

Tugas Pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar serta tugas-tugas guru dalam suatu kelembagaan merupakan bentuk kinerja guru. Apabila kinerja guru meningkat maka berpengaruh pada peningkatan kualitas keluaran atau outputnya. Oleh karena itu, perlu dukungan dari berbagai

⁷Yulia Rachmawati, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang, Vol. 01 No.01, Juni 2013, h. 21.

⁸Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*, Pasal 20 (a), 2005, h. 10.

⁹Barnawi & Mohammad Arifin. *Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta : AR-Ruzz Media, 2012), h.14.

pihak sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Pada dasarnya kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.¹⁰ Kinerja yang baik mencerminkan bahwa guru tersebut telah mampu memenuhi kewajiban dan tanggung jawabnya sebagai seorang yang profesional. Guru memiliki tugas utama bukan hanya mengajar akan tetapi mendidik peserta didiknya. Dalam proses belajar mengajar, peningkatan hasil belajar peserta didik pada lembaga pendidikan antara lain dilihat dari segi meningkatnya prestasi peserta didik tersebut dalam ujian, dan ini tentu dipengaruhi oleh keberhasilan seorang guru dalam mengajar yang ditentukan oleh beberapa faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal terdiri atas motivasi, kepercayaan diri, dan kreativitas guru itu sendiri. Sedangkan faktor eksternal lebih ditekankan pada sarana serta iklim sekolah yang bersangkutan. Setiap kemajuan yang diraih manusia selalu melibatkan kreativitas.¹¹

Proses pembelajaran akan berlangsung dengan baik apabila didukung oleh guru yang mempunyai kompetensi dan kinerja yang tinggi. Melalui kemampuan kinerja, guru diharapkan dapat menyusun program pembelajaran yang efektif, menciptakan iklim kelas yang kondusif dan membangun unjuk peserta didik serta dapat mengarahkan peserta didik pada peningkatan hasil belajarnya. Di sekolah, guru senantiasa berinteraksi dengan guru lainnya, memonitor dan menilai kegiatan peserta didik sehari-hari.

Akhir-akhir ini ada gejala kecenderungan melemahnya kinerja guru. Guru melaksanakan tugasnya hanya sekedarnya saja tanpa ada persiapan materi maupun

¹⁰Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Ed. Revisi, Cet. 4; Jakarta: Rajawali Pers, 2014).

¹¹Munandar, *Kreativitas dan Keberbakatan Strategi Mewujudkan Potensi Kreatif Guru* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000), h. 11.

metode pengajaran yang akan digunakan. Guru tidak menguasai materi dengan kuat sehingga pembelajaran menjadi monoton yang penting cepat selesai maka tentunya berpengaruh kepada siswanya.¹² Dengan kondisi kinerja guru yang kurang baik maka secara langsung juga berpengaruh terhadap prestasi siswa, dikarenakan yang berinteraksi secara langsung dalam proses belajar dengan siswa adalah guru, sehingga hal itu menyebabkan terciptanya persepsi sebagian besar masyarakat bahwa hanya guru yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan belajar siswa.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di SMP Negeri 3 Palopo ditemukan beberapa permasalahan di dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai manajer yang menyebabkan tugas manajerial kepala sekolah tidak terlaksana dengan optimal, diantaranya perencanaan, kesulitan yang dihadapi oleh kepala sekolah di dalam membuat perencanaan adalah, kepala sekolah kesulitan di dalam menghimpun pendapat-pendapat dari guru maupun karyawan untuk membuat keputusan dalam suatu perencanaan karena minimnya budaya inisiatif dari guru maupun karyawan untuk memberikan pendapatnya. Pengarahan, kesulitan yang dihadapi adalah perbedaan cara pandang, kebiasaan-kebiasaan, kemauan dan keterampilan guru membuat sulit kepala sekolah dalam usaha menyatukan visi dan misi menuju tercapainya tujuan sekolah. Pengawasan, kesulitan yang dihadapi adalah banyaknya beban tugas administratif yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah menyebabkan kurang fokusnya pengawasan kepala sekolah terhadap pelaksanaan program sekolah, Pelaksanaan dalam proses pembelajaran IPA di SMP Negeri 3 Kota Palopo tergolong kurang efektif karena

¹²Sumadi, *Penyakit Guru Masa Kini* (Yogyakarta: Candra, 2012), h. 6.

ketidak seimbangan antara proses pembelajaran di ruangan kelas dan di laboratorium, Minimnya pergeseran paradigma atau pola pikir hubungan sekolah dengan masyarakat menyebabkan persepsi masyarakat memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan, dan sebagainya.

Berdasarkan observasi awal sebagaimana terdeskripsi di atas, ada beberapa alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini diantaranya Pertama, kemajuan di bidang pendidikan membutuhkan manajer pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Kedua, sebagian kepala sekolah di Indonesia masih belum maksimal di dalam kompetensi manajerial ataupun kompetensi yang lainnya. Ketiga, persepsi masyarakat selama ini memposisikan guru sebagai kunci utama keberhasilan atau kegagalan pendidikan, padahal seorang guru hanyalah salah satu komponen dalam satuan pendidikan di sekolah. Di samping guru, kepala sekolah adalah pihak yang memegang peranan tidak kalah penting. Keempat, kajian empiris dengan tema ini menarik untuk dilakukan mengingat perkembangan ilmu dan teori manajemen, khususnya manajemen pendidikan, yang berjalan dengan pesat.

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka mendorong penulis memilih judul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA SMP Negeri 3 Kota Palopo ”.

B. Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian

Berdasarkan pernyataan yang telah diungkapkan dalam latar belakang masalah maka fokus dan deskripsi fokus penelitian sebagai berikut:

No	Fokus Penelitian	Deskripsi Fokus Penelitian		
1	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah	a.	Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.	
		b.	Menciptakan budaya dan iklim yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.	
		c.	Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.	
		d.	Mengelola sarana dan prasarana dalam rangka pendayagunaan secara optimal.	
2	Kinerja Guru	Perencanaan Pembelajaran		
		a.	Identitas RPP.	
		b.	Standar kompetensi (SK).	
		c.	Kompetensi dasar (KD).	
		d.	Indikator.	
		1.	e.	Tujuan pembelajaran.
			f.	Materi pembelajaran.
			g.	Metode pembelajaran.
			h.	Langkah-langkah kegiatan.
			i.	Sumber pembelajaran.
		j.	Penilaian.	
		Pelaksanaan Pembelajaran		
		2.	a.	Pengelolaan Kelas.
b.	Penggunaan Media dan Sumber Belajar.			
c.	Evaluasi atau Penilaian Pembelajaran			
3	Upaya manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru IPA	1	Pembangkitan Motivasi	
		2	Mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah (Pendidikan dan latihan atau <i>up grading / inservice training</i>), workshop, dan seminar.	
		3	Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)	
		4	Pengadaan Sarana dan Prasarana	
		5	Pengadaan Tenaga Laboran	
		6	Perekrutan Guru Bidang Studi IPA	

C. Defenisi Operasional Variabel

1. Defenisi Operasional Variabel

Judul tesis ini terdiri atas dua variabel penting yang perlu diberikan defenisi operasional, untuk menghindari kekeliruan dalam memahami apa yang dimaksudkan dalam variabel penelitian ini :

a. Kompetensi manajerial kepala sekolah

Kompetensi manajerial kepala Sekolah sebagai variabel independen. Kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan seorang kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemennya dalam rangka mencapai tujuan yang ingin dicapai, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan dan pengevaluasian.

b. Kinerja Guru IPA

Kinerja Guru IPA sebagai variabel dependen. Kinerja Guru IPA adalah suatu pencapaian yang diraih oleh seorang guru IPA berdasarkan standar kompetensi dalam melaksanakan tugas, dalam proses perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta evaluasi pembelajaran sebagai tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan .

Pembelajaran IPA merupakan suatu konsep pembelajaran alam dan mempunyai hubungan yang sangat luas terkait dengan objek alam dan persoalannya dalam kehidupan sehari-hari serta melakukan kegiatan praktikum di laboratorium IPA sekolah agar siswa mudah menangkap suatu materi pembelajaran IPA.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas maka, Kinerja guru IPA yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu pencapaian proses perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi dalam pembelajaran IPA. Adapun guru IPA yang dimaksud dalam penelitian ini adalah guru mata pelajaran Fisika, Biologi, dan Kimia yang ada di SMP Negeri 3 Palopo.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka, tujuan dan manfaat penelitian ini yaitu sebagai berikut :

- a. Untuk Mengidentifikasi kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 3 Palopo.
- b. Untuk Mendeskripsikan kinerja guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo.
- c. Untuk Mengetahui upaya manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo.

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian maka, manfaat penelitian ini yaitu sebagai berikut :

- a. Secara Praktis, Hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang kajian manajemen pendidik Islam khususnya dalam kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru dan pembelajaran IPA. Demikian juga dapat menjadi referensi atau rujukan yang bermanfaat bagi kemajuan perkembangan ilmu manajemen di masa yang akan datang.
- b. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain bagi guru, sekolah, dan peneliti selanjutnya.

1) Bagi Guru

Para guru diharapkan dapat memperoleh umpan balik bagi upaya meningkatkan kualitas kinerja guru IPA.

2) Bagi sekolah khususnya kepala sekolah

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi kepada kepala sekolah sehingga dapat dijadikan salah satu rujukan bagi upaya pembinaan peningkatan kinerja guru IPA sejalan dengan peningkatan kualitas kompetensi manajerialnya.

- 3) Peneliti lain; sebagai bahan kajian dan referensi yang dapat dijadikan rujukan oleh peneliti lain khususnya yang terkait langsung dengan urgensi kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru IPA.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelusuran yang dilakukan peneliti terhadap beberapa peneliti yang pernah dilakukan sebelumnya dan dianggap memiliki arah masalah yang sama dengan apa yang akan diteliti dalam penelitian ini, tetapi memiliki fokus penelitian yang berbeda terhadap masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini. Peneliti lebih fokus pada penelitian yang fokus kajiannya adalah menganalisis tentang kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru pada pembelajaran IPA.

1. Nellitawati, *The International Journal of Counseling and Education*, 2017. “*The contribution of headmaster’s personality competence to the teacher’s social competence of vocational high school*”. Jenis penelitian ini adalah korelasi.

Hasil penelitian ini adalah: (1) Kontribusi kompetensi kepribadian kepala sekolah SMK Negeri 6 di Kota Padang baik, dengan tingkat pencapaian skor 86,2%, (2) kompetensi sosial guru SMK Negeri 6 di Kota Padang ditempatkan dalam kategori baik, dengan tingkat pencapaian skor 84,97%, (3) Ada hubungan baik antara Kontribusi kompetensi kepribadian kepala sekolah terhadap kompetensi sosial guru SMK Negeri 6 di Kota Padang dengan koefisien korelasi $r_{hitung} = 0,36 > r_{tabel} = 0,207$ di tingkat kredibilitas 95%. Tingkat kompetensi kepribadian kepala sekolah relatif kecil untuk kompetensi sosial guru SMK Negeri 6 di Padang. Ini berarti bahwa kompetensi kepribadian kepala sekolah

memberikan kontribusi kepada kompetensi sosial guru di SMK 6 di Kota Padang adalah sekitar 12,96%.¹

2. Muhammad Fauzi, Jurnal penelitian, 2018. “*Principal Managerial Skill In Enhancing Teachers’ Performance In Public Senior High School Of 2 Mataram*” Rancangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Proses pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Selain itu, analisis data dilakukan dengan: (1) reduksi data; (2) penyajian data; (3) kesimpulan dan verifikasi data.

Hasil penelitian ini adalah: 1) Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam merumuskan program perencanaan yang dirumuskan oleh kepala sekolah di sekolah tahun akademik baru dengan kegiatan seperti melaksanakan kinerja penilaian guru, yang melibatkan guru untuk menghadiri pelatihan. (2) Keahlian manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan organisasi sekolah di depan umum Sekolah Menengah Atas 2 Mataram yang mendukung peningkatan kinerja guru seperti pembagian tugas untuk guru seperti wakil kepala sekolah, wali kelas, kepala laboratorium, pembimbing dan pengelola perpustakaan, dan mengaktifkan kegiatan forum Organisasi Guru (MGMP) dan Kelompok Kerja Guru (KKG). (3) keterampilan manajerial kepala sekolah dalam memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri Sekolah 2 Mataram seperti memberikan penghargaan kepada guru berprestasi. (4) Keahlian manajerial kepala

¹Nellitawati, “*The contribution of headmaster’s personality competence to the teacher’s social competence of vocational high school*”, COUNS-EDU, The International Journal of Counseling and Education, Vol.2, No.1, 2017, h.25.

sekolah dalam melakukan kegiatan evaluasi untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 2 Mataram adalah evaluasi dalam proses kegiatan belajar mengajar, membimbing guru dalam mengatur alat belajar, dan menerapkan berbagai model.²

3. Farid Wajdi Ibrahim, *Studi Penelitian European Journal*, 2018. “*Managerial and Supervision Competence at Junior High School Level.*” Penelitian ini menjelaskan bagaimana kontribusi kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi kepala sekolah sekolah mempengaruhi kinerja guru SMPN (SMP Nasional) Kota Bandar Lampung. Objek penelitian adalah seluruh kepala sekolah SMPN Kota Bandar Lampung yang terdiri dari 31 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) ada kontribusi positif dan signifikan dari kompetensi manajerial untuk guru kepala sekolah prestasi kerja 23,2%, dengan kekuatan hubungan media menjadi 0,481; 2) kompetensi supervisi kepala sekolah memberikan kontribusi terhadap kinerja guru SMPN Kota Bandar Lampung dari 79,9%, dengan hubungan kekuatan menjadi 0,894; 3) kepala sekolah manajerial kompetensi dan pengawasan kompetensi memberikan kontribusi terhadap guru kinerja SMPN Kota Bandar Lampung dari 80,3%, dengan hubungan kekuatan menjadi 0,896.³

4. Zulkarnaen Jafar, *Jurnal Magister dan Administrasi Pendidikan*, 2019. “*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP ISLAM Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar*”. Rancangan yang

²Muhammad Fauzi, *Principal Managerial Skill In Enhancing Teachers' Performance In Public Senior High School Of 2 Mataram*, *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME) e- ISSN: 2320-7388, p-ISSN: 2320-737X Volume 8, Edisi 3*, (Mataram : Universitas Mataram, 2018), www.iosrjournals.org, h. 1.

³Farid Wajdi Ibrahim, *Managerial and Supervision Competence at Junior High School Level*, *Studi Penelitian European Journal*, Volume XXI, Issue 3, 2018, h.327.

digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Adapun subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru SMP Islam Terpadu Al-Fityan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Zulkarnaen Jafar, menunjukkan bahwa : 1) 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 juga menambah insentif guru serta memberi kesempatan kepada guru untuk menggunakan perangkat IT dalam pembelajaran, 2) Pelaksanaan program peningkatan kinerja guru di SMP Islam Terpadu adalah dengan mengikut sertakan guru melalui program pelatihan guru, seminar, pendidikan workshop guru, MGMP, KKG, memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi dan juga menambah insentif guru serta memberi kesempatan kepada guru untuk menggunakan perangkat IT dalam pembelajaran, 3) Pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP-IT Al-Fityan dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan melalui komunikasi dua arah dengan guru, serta kunjungan kelas dengan pemberitahuan dan juga tanpa pemberitahuan, komunikasi secara individu, dan mengundang pengawas ke

sekolah untuk mengevaluasi program peningkatan kinerja guru sekolah serta menerima masukan dan arahan.⁴

5. Eva Ermis Weli, Tesis, 2019, *“Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts N 2 Mukomuko”*. Rancangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kualitatif melalui analisis deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kemampuan manajerial Kepala Sekolah terhadap kinerja guru dapat dilihat aspek Perencanaan yang dibuat kepala sekolah yang mana hasilnya belum maksimal. Pelaksanaan manajerial meningkatkan kinerja guru sudah terlaksana sesuai dengan yang direncanakan tetapi hasilnya belum sesuai yang diharapkan. Monitoring dan evaluasi manajerial meningkatkan kinerja guru sudah dilaksanakan oleh kepala sekolah dengan tujuan untuk mengetahui apa saja kekurangan dalam pelaksanaan sehingga dapat dilakukan perbaikan pada perencanaan yang akan disusun.

Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Mukomuko Perencanaan Kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru yakni menyediakan berbagai fasilitas dan sarana yang mendukung bagi guru dalam menjalankan tugasnya. Pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru telah memiliki struktur organisasi sekolah yang lengkap dan telah memposisikan tugas dan tanggung jawab guru dalam mengajar sesuai dengan bidang keahlian Proses dan

⁴Zulkarnaen Jafar, *“Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP ISLAM Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar”*, Tesis (Aceh :UNSYIAH Kuala; Electronic Thesis And Dissertation, 2019), Jurnal Magister Administrasi Pendidikan, Vol. 6, No. 1, Februari 2018, h. 1.

pelaksanaan meningkatkan kinerja guru yang dilakukan Kepala sekolah telah terealisasi sesuai dengan rencana yang telah disusun melalui pembinaan tugas, memfasilitasi sarana dan prasarana Pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru dilakukan dengan pelaksanaan suatu program dan bersifat pencegahan untuk menghindari terjadinya penyelewengan dari tujuan yang dicapai, serta membantu guru-guru untuk mempersiapkan diri bila menghadapi suatu masalah dan akan membantu guru dalam menjaga loyalitas dan meningkatkan profesionalisme.⁵

Tabel 2.1
Orisinalitas Penelitian.

No	Nama Peneliti, dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Nellitawati, 2017.	Kompetensi Kepala Sekolah	Fokus pada <i>The contribution of headmaster's personality competence to the teacher's social competence of vocational high school</i>	Fokus pada Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo.
2	Muhammad Fauzi, 2018.	Manajerial	Fokus pada <i>Principal Managerial Skill In Enhancing Teachers' Performance In Public Senior High School Of 2 Mataram</i>	Fokus pada Kompetensi Mnajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo.

⁵Eva Ermis Weli, *Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts N 2 Mukomuko*, Tesis, (Bengkulu : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, 2019), h. 1.

3	Farid Wajdi Ibrahim, 2018.	Kompetensi Manajerial	Fokus pada <i>Managerial and Supervision Competence at Junior High School Level.</i>	Fokus pada Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo.
4	Zulkarnaen Jafar, 2019.	Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Fokus pada Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP ISLAM Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar.	Fokus pada Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo.
5	Eva Ermis Weli, Tesis, 2019.	Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Fokus pada Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Negeri 2 Mukomuko.	Fokus pada Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo.

B. Tinjauan Teoretis

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

a. Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Seorang pemimpin yakni kepala sekolah/madrasah harus memiliki kompetensi kepemimpinan yang relevan. Karena kepemimpinan merupakan amanah maka sebaiknya yang pantas untuk mengembannya adalah orang yang cakap (kompeten) di bidangnya. Oleh sebab itu, Rasulullah saw. melarang orang yang tidak cakap untuk memangku jabatan karena nantinya ia tidak akan mampu mengemban tugas tersebut dengan semestinya. Sebagaimana sabda Nabi Muhammad saw.:

اللَّهُ بْنُ دِينَارٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ
 رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ
 فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ
 بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ
 وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ
 رَعِيَّتِهِ ()

Artinya :

Diriwayatkan Abdullah bin Maslamah dari Malik dari Abdullah bin Dinar dari Abdullah bin Umar r.a berkata : Saya telah mendengar Rasulullah saw bersabda : setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggung jawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan di tanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang istri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggung jawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggung jawaban) dari hal-hal yang dipimpinnya (H.R Muslim).⁷

Hadis diatas menjelaskan bahwa setiap manusia itu pemimpin mulai dari dirinya, keluarga, masyarakat dan sampai Negara. Setiap pemimpin diminta pertanggung jawaban, apakah ia telah menunaikan sebagai amanah atau menyia-nyiaikan atau melalaikan tanggung jawabnya.

Menurut Zulkarnaen Jafar bahwa kompetensi berarti kemampuan atau kecakapan yang diperlihatkan seseorang ketika melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan kualitas yang dapat diukur.⁸ Palan mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal

⁶Abu Husain Muslim bin Hajjaj Alqusyairi Annaishaburi, *Shahih Muslim, Kepemimpinan*, Juz 2, (Bairut-Libanon : Darul Fikri, 1993 M), h. 187/ No. (1829).

⁷Adib Bisri Mustofa, *Tarjamah Shahih Muslim*, (Semarang: As-Syifa, 1993), h. 970.

⁸Zulkarnaen Jafar, “*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP ISLAM Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar*”, (Aceh: UNSYIAH Kuala; Electronic Thesis And Dissertation, 2016), Jurnal Epistemé, Vol. 11, No. 1, Juni 2016, h. 191.

dengan kriteria referensi efektivitas dan keunggulan alam pekerjaan.⁹ Menurut Undang-undang Guru dan Dosen Nomor 14 tahun 2005 disebutkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.¹⁰

Berdasarkan dari beberapa pengertian kompetensi di atas bisa disimpulkan bahwa kompetensi pada hakikatnya merupakan gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Kompetensi juga dapat berupa tujuan, perangai, konsep diri, sikap atau nilai, penguasaan masalah, atau ketrampilan kognitif maupun ketrampilan perilaku setiap orang yang dapat diukur atau dihitung dengan jelas dan dapat ditunjukkan untuk membedakan secara gamblang seorang pelaku unggul dari seorang pelaku yang berprestasi rata-rata, atau seorang pelaku efektif dari seorang pelaku yang tidak efektif.

Kata manajerial pada hakekatnya berhubungan erat dengan manajemen, dan manajer atau bercorak manajer atau menekankan pada manajer. Secara Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan sebagai manajer. Manajerial juga berkaitan dengan manajemen yakni pengelolaan. Secara etimologi, kata *manajemen* berasal dari bahasa Prancis Kuno yaitu *management*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Dalam bahasa Inggris, kata

⁹Palan, R., *Competency Manajemen, Teknik Mengimplementasikan SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*, terj. Octa Melia Jalal (Jakarta: PMM, 2007), h. 8.

¹⁰Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Bandung: Citra Umbara, 2006).

manajemen berasal dari kata *to manage* (kata benda) artinya mengelola, membimbing, dan mengawasi. Jika diambil dalam bahasa Italia, berasal dari kata *maneggiare* memiliki arti mengendalikan. Sedangkan, dalam bahasa Latin kata *manajemen* berasal dari kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan, jika digabung memiliki arti menangani. Sedangkan, *manajer* berarti orang yang menangani dalam suatu organisasi, manajer bertanggung jawab terhadap semua sumber daya manusia dalam organisasi dan sumber daya organisasi lainnya.¹¹ Manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.

James A.F. Stoner mendefinisikan “*management as the science and art of planning, organizing, directing, and controlling the use of resources to achieve the stated goals*” yaitu manajemen sebagai ilmu dan seni merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan pemanfaatan sumber-sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹² Menurut G. R. Terry “*Management is distinct consisting of planning, organizing, actuating, controlling, utilizing in each both science and art and follow in order to accomplish predetermined objective*” yaitu Manajemen adalah suatu kegiatan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerak, pengontrolan, pemanfaatan dalam setiap sains dan seni, dan ikut untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹³ Oemar Hamalik mendefinisikan manajemen sebagai suatu

¹¹Barnawi dan M. Arifin, *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, (Jogjakarta ; Ar Ruzz Media, 2012), h. 13.

¹² J.A.F. Stoner, *Management*, (New Jersey : Prentice Hall, Inc, 1982), h.10.

¹³G. R. Terry, *Principles Of Management*, (Illinois: Richard D. Irwin, Inc, 1977), h.4.

proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.¹⁴

Berdasarkan dari beberapa pengertian manajemen di atas bisa disimpulkan bahwa manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi di mana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang ditentukan.¹⁵ Manajer adalah orang yang mengatur pekerjaan atau kerja sama yang baik dengan menggunakan orang untuk mencapai sasaran.¹⁶ Berdasarkan dari beberapa pengertian manajer bisa disimpulkan bahwa: manajer ialah salah satu unsur organisasi yang bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tanpa

¹⁴Oemar Hamalik, *Manajemen pengembangan kurikulum*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007), h.16.

¹⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2001), h. 96.

¹⁶Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, h. 308.

adanya manajer, dipastikan bahwa organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuannya.

Menurut Schermerhorn kemampuan atau kompetensi manajerial adalah suatu keterampilan atau karakteristik personal yang membantu tercapainya kinerja yang tinggi dalam tugas manajemen.¹⁷ Trianto mengatakan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pengawasan manajerial yakni “menilai dan membina tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolah dalam mempertinggi kualitas pengelolaan dan administrasi sekolah”.¹⁸ Menurut Katz & Porter menyatakan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni: (1) Keterampilan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus, (2) Keterampilan manusiawi, yaitu untuk bekerjasama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok dan (3) Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.¹⁹

Berdasarkan dari beberapa pengertian kompetensi manajerial kepala sekolah bisa disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan khusus yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai manajer dalam melakukan fungsi manajemen di lembaga sekolah yang dipimpinnya dan

¹⁷Schermerhon, J.R, *Manajemen* (Terjemahan: Parnawa Putranta), (Yogyakarta: Andi Offset. 2003), h.17.

¹⁸Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembang Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan* (Ed. 1, Cet. II; Jakarta: da Media Group, 2011), h. 58.

¹⁹S. H. Katz & H. C. Porter, *Effects Of Moisture On The Spontaneous Heating Of Stored Coal*, Vol. 172, 1917.

memanfaatkan sumber-sumber manajemen secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen ini berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam membuat perencanaan, mengorganisasi, melaksanakan program dan melakukan monitoring-evaluasi.

Kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuannya dalam penyusunan perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan; mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru; mengelola tenaga pendidik dan kependidikan, mengelola peserta didik dan pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.

Adapun Kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial masing-masing dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Perencanaan dan pelaksanaan

Keberhasilan serta kelancaran suatu proses kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien pasti ditentukan adanya perencanaan. Perencanaan ini adalah langkah awal yang harus dilakukan oleh seorang manajer dalam akan atau ingin melakukan pekerjaan. Ini disebabkan perencana secara keseluruhan tidak dapat dilepaskan dari fungsi lainnya dan peranannya dirasa sangat penting. Perencanaan ini penentuan secara matang dan

cerdas apa yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan, perencanaan juga merupakan suatu proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi pembuatan di masa depan.²⁰

Perencanaan berkaitan dengan tujuan dan sasaran yang dilakukan, akan tetapi seorang manajer juga selain sebagai perencana ia juga sebagai pelaksana. Hal ini harus disadari oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah hanya merupakan tugas tambahan yang diberikan kepada seorang guru yang diangkat sebagai kepala sekolah. Ini sesuai dengan Permen Diknas no 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah pada Bab 1 Pasal ayat 1 yang mengatakan: “Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), atau sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).²¹

Perencanaan dapat membangun usaha-usaha yang koordinatif, memberikan arahan kepada tenaga pendidik dan kependidikan tentang apa yang

²⁰Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai* (Cet. 1 ; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014), h. 26-27.

²¹Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI, *Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*, Online hukum.unsrat.ac.id/men/permendagri_28_2010.pdf. Diakses Pada Tanggal : 25 Juli 2019.

harus dilakukan. Bila setiap orang mengetahui tugas dan kewajibannya maka akan meningkatkan koordinasi, kerjasama pada satu tim. Maka hendaknya manajer sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan pula dalam membina hubungan yang baik antara atasan dan bawahan demikian pula sebaliknya. Di dalam perencanaan dan pelaksanaan kepala sekolah haruslah memperhatikan berbagai hal, yaitu: Kepala sekolah harusnya dapat mengembangkan Rencana Kerja Sekolah (RKS) / Rencana Kerja Madrasah (RKM) dengan program lainnya berdasarkan data hasil evaluasi dalam pemenuhan 8 SNP, kepala sekolah dapat merumuskan visi-misi sebagai arah pengembangan program Rencana Kerja Sekolah (RKS) / Rencana Kerja Madrasah (RKM) dan program lainnya, kepala sekolah harus dapat pula melengkapi program dengan rencana evaluasi keterlaksanaan dan pencapaian program dan tak lupa kepala sekolah harus dapat menciptakan budaya dan iklim sekolah yang baik.

2) Pengorganisasian

Setelah menyusun rencana, selanjutnya diperlukan adanya kegiatan pengorganisasian. Pengorganisasian adalah suatu proses membagi kerja dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikan dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.²²

George R Terry berpendapat dalam Nur Hamiyah dan Mohammad Djauhar bahwa:

²²St Syamsudduha, *Governance Dalam Manajemen Pendidikan*, (Cet. 1; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014), h. 101.

Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.²³

Kegiatan pengorganisasian ini akan lebih mudah dan jelas ditunjukkan dalam suatu bagan organisasi atau struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan atau *job description*. Bila kegiatan tersebut dilaksanakan oleh kepala sekolah akan lebih mempermudah menyusun personil dengan tingkat dan jenis pekerjaan.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, pembinaan tenaga kependidikan lainnya. Hal tersebut membuktikan bahwa begitu kompleksnya tuntutan tugas seorang kepala sekolah yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien, ditambah lagi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak semakin canggih sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Oleh karenanya, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan serta keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan secara profesional.

Kepala sekolah dalam pengorganisasian ini haruslah memperhatikan pengelolaan di bidang tenaga pendidik dan kependidikan dalam rangka pendayagunaan SDM yang optimal, pengelolaan peserta didik dan pengelolaan pengembangan kurikulum.

²³Nur Hamiyah dan Mohammad Djauhar, *Pengantar Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Cet. 1; Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2015), h. 8.

3) Pengawas

Controlling atau pengawasan adalah merupakan bagian yang tak kalah penting diantara bagian-bagian yang ada, ini dikarenakan bagian ini merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.²⁴ Agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan afesien maka proses manajemen pendidikan memiliki peranan yang amat vital.

Apabila sekolah tidak didukung oleh proses manajemen yang baik boleh jadi hanya akan menghasilkan kekacauan lajunya organisasi, yang pada akhirnya tujuan pendidikan pun tidak akan tercapai sesuai yang dicita-citakan. Karena itulah kegiatan pendidikan di sekolah haruslah memiliki perencanaan dan pelaksanaan yang jelas dan rill, pengorganisasian/pengelolaan yang efektif dan efesien, pengerahan dan motivasi kepada seluruh personil sekolah untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya, pengawasan secara berkelanjutan. Penting sekali kepala sekolah memperhatikan dalam pengawasan ini adalah monitoring, evaluasi dan pelaporannya.

Secara praktis penelitian tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dengan mengacu pada lampiran surat keputusan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah yaitu mengenai Kompetensi Kepala Sekolah.

²⁴St Syamsudduha, *Governance Dalam Manajemen Pendidikan*, (Cet. 1; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014), h. 104

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional dalam hal ini memuat kompetensi manajerial yang terdiri atas 16 butir kompetensi dan akan dikembangkan menjadi 30 item pertanyaan yaitu sebagai berikut:

Tabel. 2.1
Kompetensi Manajerial

No	Kompetensi	Dimensi Kompetensi	
1	Manajerial	2.1	Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
		2.2	Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
		2.3	Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
		2.4	Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
		2.5	Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
		2.6	Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
		2.7	Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
		2.8	Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
		2.9	Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
		2.10	Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
		2.11	Mengelola keuangan sekolah madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
		2.12	Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah / madrasah.
		2.13	Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah .

	2.14	Mengelola sistem informasi sekolah dalam penyusunan program dan pengambilan keputusan.
	2.15	Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
	2.16	Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiaa sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Tabel 2.1 : Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah.²⁵

b. Ruang Lingkup Kompetensi Manajerial

Ruang lingkup yang dapat dinilai dari kompetensi manajerial adalah sebagai berikut:

1) Mengembangkan orang lain

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di lingkungan sekolah harus mampu mengembangkan warga sekolah khususnya para guru dan pegawai. Pengembangan orang lain yang dimaksud berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan tindakan efektif guna meningkatkan ketrampilan dan bakat orang lain.

2) Mengarahkan

Kemampuan untuk memberi tahu orang lain mengenai apa yang perlu dilakukan dan membuat orang lain menuruti keinginannya dengan selalu mengingat manfaat jangka panjang bagi organisasi. Kekuatan positif memberikan kekuatan pada pemimpin untuk membangkitkan semangat pengikut. Kekuatan positif juga digunakan pemimpin untuk mengilhami dan menjabarkan misi kepada kelompok.²⁶

²⁵Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah.

²⁶A. Mitrani , *Manajemen sumber daya manusia* (Terjemahan), (Jakarta: PT. Pustaka Utama Grafiti, 1995), h. 27.

3) Kerjasama

Kerjasama adalah Kemampuan untuk bekerja dan membuat orang bekerja sama dengan orang-orang lain.²⁷ Salah satu peranan pemimpin di sekolah adalah untuk mengajak agar setiap warga sekolah bersedia melakukan kerjasama dalam membangun sekolah.

Keberhasilan kepala sekolah memerlukan kerjasama dengan bawahan. Fungsi kepala sekolah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah. Disamping itu berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personil, agar secara serempak seluruhnya bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efektif dan efisien.

4) Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berisi konotasi mengenai citra individu-individu yang berkuasa dan dinamis yang memimpin dan mengendalikan serta mengarahkan tujuan-tujuan organisasi. Koontz & Donnel mendefinisikan kepemimpinan sebagai “*influencing people to follow in the achievement of a common goal*” yaitu mempengaruhi orang untuk mengikuti pencapaian tujuan bersama.²⁸

²⁷ Dwivedi, R.K, *Organizational Culture and Performance*, (Oxford: Oxford University Press, 2003), h.52.

²⁸H. Koontz & C. O'donnell, *Principles Of Management, An Analysis Of Managerial Functions*, (Second Edition, Mac Graw-Hill Series In Management, London : New York, Toronto, Mcgraw-Hill Book Company, 1959), Xii P. 718 P., 54/6.

Berdasarkan dari definisi di atas maka, kepemimpinan dapat diartikan sebagai upaya mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan orang lain agar bersedia berbuat sesuatu demi tercapainya tujuan bersama.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup:

- 1) Kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perencanaan.
- 2) Kemampuan mengorganisasikan dengan indikator yaitu mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil.
- 3) Kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi.
- 4) Kemampuan mengadakan pengawasan dengan indikator yaitu mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.²⁹

Tahapan tersebut merupakan proses manajemen dari dalam mengelola sebuah organisasi.

²⁹Anonim, *Manajerial Kepala Sekolah*, 2016, <http://manajer1.blogspot.com/2016/09/landasan-teori.html>. Diakses pada tanggal : 02 Juli 2019.

2. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kata kinerja atau *achievement* merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, yaitu dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja.³⁰ Dalam materi diklat Penilaian Kinerja Guru yang diterbitkan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan, kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.³¹

Prestasi kerja atau sering disebut sebagai kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³² Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.³³ Kinerja atau prestasi kerja diartikan juga sebagai suatu ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dalam menghasilkan sesuatu.

Kinerja juga dapat dilihat dalam wujud kematangan kerja anggota-anggota suatu organisasi dan terbentuk bilamana masing-masing struktur memiliki tanggung jawab dan memahami akan tugas dan kewajiban masing-masing. Kematangan merupakan kapasitas seseorang dalam merumuskan tujuan serta kemampuan untuk mencapai tujuan itu, kemauan dan kemampuan bertanggung jawab, berpendidikan dan berpengalaman sebagai individu

³⁰Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Cet. II; Jogjakarta : AR-RUZZ MEDIA, 2012), h. 11.

³¹Direktorat Tenaga Kependidikan, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta : Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas., 2008), h. 20.

³²Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001), h. 67.

³³Danang Sunyono, *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktek Penelitian)*, (Yogyakarta : CAPS, 2012), h. 18.

atau kelompok.³⁴ Peningkatan kualitas kerja diperlukan adanya manajemen kinerja, suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu yang digerakkan oleh para manajer.³⁵ Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka, kinerja dapat dapat digolongkan menjadi dua yaitu kinerja yang bersifat kongkrit dan kinerja yang bersifat abstrak. Kinerja yang bersifat kongkrit adalah hasil kerja yang mudah dan langsung dapat di lihat, dibuktikan dan di ukur secara kuantitatif, misalnya kehadiran karyawan di kantor. Sedangkan, kinerja yang bersifat abstrak adalah hasil kerja yang tidak dapat dilihat dan diperlukan proses yang rumit untuk mengukurnya, seperti tanggung jawab, loyalitas dan lain-lain.³⁶

Secara khusus manajemen kinerja ditujukan untuk meningkatkan aspek-aspek kinerja yang meliputi: (1) Sasaran yang dicapai; (2) Kompetensi yang meliputi : pengetahuan, keterampilan, sikap dan (3) Efektifitas Kerja.³⁷

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka, bisa ditarik kesimpulan bahwa Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi. Tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai dengan hukum, moral, dan etika. Standar kinerja merupakan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan.

Menurut Ivancevich (dalam Direktorat Tenaga Kependidikan), Patokan tersebut meliputi (1) hasil, mengacu pada ukuran *output* utama organsasi; (2) efisiensi, mengacu pada penggunaan sumberdaya langka oleh organisasi; (3) kepuasan, mengacu pada keberhasilan

³⁴Marwati, *Penerapan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Toli-Toli*, (Makassar : UIN Alauddin Makassar, tesis, 2012), h. 66.

³⁵Surya Darma, *Manajemen Kinerja, Falsafah, Teori dan Penerapannya*, (Cet. I; Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2005), h.1.

³⁶Marwati, *Penerapan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Toli-Toli*.h. 67.

³⁷Surya Darma, *Manajemen Kinerja, Falsafah, Teori dan Penerapannya*. h. 2.

organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya; (4) keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.³⁸

Secara umum, guru selalu disebut sebagai salah satu komponen utama pendidikan yang amat penting. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik.³⁹

Berdasarkan UU Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, guru dipandang hanya menjadi bagian yang kecil dari istilah “pendidik”. Dinyatakan dalam pasal 39 ayat 2, “Pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.”⁴⁰

Berkenaan dengan konsep tenaga pendidik (guru), sebuah hadist yang diriwayatkan oleh Sunan Ad- Darimi dari Rasulullah saw. bersabda:

أَبْرَرًا مُحَمَّدٌ نُّ عَيْبَةَ عَنْ بِي إِسْحَقَ الْفَزَارِيِّ عَنْ عَطَاءِ بْنِ السَّائِبِ عَنْ سَعِيدِ بْنِ جُبَيْرٍ قَالَ { كُونُوا رَبِّبِينَ } قَالَ عُلَمَاءُ فُقَهَاءُ⁴¹

Artinya :

Telah mengabarkan kepada kami Muhammad bin 'Uyainah dari Abu Ishaq Al Fazari dari 'Atha' bin As Sa`ib dari Sa'id bin Jubair ia berkata: "jadilah kalian semua Rabbaniyyun" dia berkata: maksudnya adalah ulama yang Paham ilmu tentang fikih".

Berdasarkan beberapa pengertian tentang guru yang telah dipaparkan di atas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa guru adalah tenaga pendidik professional yang bertugas mendidik, membimbing, mengajar, menilai, serta mengevaluasi peserta didik dan berperan

³⁸Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, *Administrasi dan Pengelolaan Sekolah: Administrasi Kesiswaan*. (Jakarta : Direktorat Pendidikan, 2008), h. 20.

³⁹Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Cet. II; Jogjakarta : AR-RUZZ MEDIA, 2012), h. 13.

⁴⁰Suparlan, *Guru sebagai Profesi*, (Yogyakarta: Hikayat Publishing, 2006), h. 9.

⁴¹Abu Muhammad bin Abdurrahman bin Bahram Addarimi, *Sunan Ad Darimi (Kitab Mukaddimah)*, Juz. 1, (Penerbit : Darul Fikri/ Bairut-Libanon, 1988 M), h. 94.

aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.

Tenaga guru merupakan tenaga yang profesional dalam memberikan pelayanan pada peserta didik. Apabila kinerja guru meningkat, maka akan meningkat pula kualitas kinerja mengajar, sekaligus akan meningkat kualitas keluaran sekolah. Oleh sebab itu perlu dukungan dari berbagai pihak dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan peningkatan kualitas dari guru sendiri, rekrutmen yang transparan sesuai dengan kebutuhan sekolah agar sekolah mencapai keberhasilan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.⁴²

Sebagai perencana, guru harus mampu menganalisis kebutuhan peserta didik untuk dapat menerima pelajaran dengan memilih dan menguasai bahan ajar, menentukan metode dan pendekatan pembelajaran, mengembangkan silabus, menyusun program tahunan atau semester, serta menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran. Setiap perencanaan selalu berkenaan dengan pemikiran tentang apa yang akan dilakukan. Perencanaan program belajar mengajar memperkirakan mengenai tindakan apa yang akan dilakukan pada waktu melaksanakan pembelajaran.

Sebagai pelaksana pembelajaran, guru harus mampu melakukan kegiatan membuka atau menutup kegiatan pembelajaran, mampu mengelola kelas, menggunakan media dan sumber belajar dengan baik, menggunakan metode belajar, serta mampu menggunakan berbagai macam strategi belajar demi tercapainya tujuan yang diharapkan.

Pada saat melakukan kegiatan evaluasi maka guru hendaknya mampu menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, menyusun alat-alat evaluasi, mengolah dan menganalisis hasil evaluasi, dan menggunakan hasil evaluasi untuk mengukur sejauh mana ketercapaian keberhasilan kegiatan belajar yang ditempuh peserta didik. Untuk memulai proses belajar

⁴²Firmansyah, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Di Mts Negeri Kota Palopo*, (Palopo : IAIN Palopo, tesis, 2019), h. 39.

mengajar guru perlu membuat perencanaan agar pelaksanaan pembelajaran dapat berlangsung dengan baik dan mencapai hasil yang diharapkan.⁴³

Seorang guru dalam konteks melaksanakan tugasnya sehari-hari, hendaknya semata-mata hanya mengharapkan amal sholeh dan ganjaran pahala dari Allah swt. Sebagaimana firman Allah swt. Dalam QS Al- Kahfi / 18 : 110.

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ اللَّهُ وَاحِدٌ فَمَن كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ
عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا ﴿١١٠﴾

Terjemahnya:

Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: "Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa." Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorang pun dalam beribadah kepada Tuhannya."⁴⁴

Penggalan ayat *falya'mal 'amalan ha li aw wa l yusyrik bi'ib dati rabbih a ad* merupakan suatu penjelasan tentang Allah swt. mengajak hambaNya untuk mengerjakan amal yang dapat mendekatkan dirimu kepada-Nya, mendapatkan pahala-Nya dan dijauhkan dari siksa-Nya, yaitu dengan mengerjakan amal saleh dan tidak berbuat syirik di dalamnya. Yaitu amal yang sesuai syari'at, baik yang wajib maupun yang sunat. Ayat ini menerangkan syarat diterimanya amal, yaitu ikhlas karena Allah dan mutaba'ah (sesuai dengan sunnah Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam). Keduanya ibarat sayap burung, jika salah satunya tidak ada, maka burung tidak dapat terbang. Orang yang ikhlas dan mengikuti sunnah Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam dalam amalnya, itulah yang memperoleh apa yang dia harapkan dan yang dia minta. Sedangkan selainnya, maka dia akan rugi di dunia dan akhirat, tidak memperoleh kedekatan dengan Tuhannya dan tidak mendapat ridha-Nya.

Wujud dari perilaku guru adalah kegiatan guru dalam kegiatan belajar mengajar, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pengajaran, melaksanakan pembelajaran, dan

⁴³Firmansyah, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Di Mts Negeri Kota Palopo*, (Palopo : IAIN Palopo, tesis, 2019), h. 40.

⁴⁴Kementerian Agama R.I, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Dharma Karsa Utama, 2015), h. 460.

mengevaluasi hasil belajar. Guru harus mampu memenuhi standar dalam proses pendidikan, yaitu standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai kompetensi lulusan. Standar proses meliputi tugas-tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh guru. Standar proses meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Sedangkan tugas-tugas pokok yang harus dilaksanakan guru meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran serta penilaian hasil pembelajaran.⁴⁵

Pada dasarnya masalah kinerja telah diuraikan dalam firman Allah swt. QS Al-Hasyr / 59 : 18.

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Terjemahnya :

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁴⁶

Penggalan ayat *Y ayyuhallad na manuttaqull ha waltan ur nafsum m qaddamat ligadin wattaqull h, innall ha khab rum bim ta'mal n* merupakan suatu penjelasan tentang Allah menganjurkan bagi orang-orang yang beriman untuk bertakwa dan melihat akan adzab dan selalu mengintrospeksi atas amalan mereka, Allah berkata : Wahai orang-orang yang beriman kepada Allah dan Rasul-Nya , beramallah kalian dengan syariat-Nya. Takutlah kalian dari adzab Allah dengan mengerjakan apa yang diperintah dan dilarang-Nya, dan agar memperhatikan setiap amalan yang terdahulu yang (akan dihisab) di hari kiamat. Kemudian Allah memerintahkan orang-orang yang beriman agar bertakwa untuk kedua kalinya. Dan Allah mengulangi kalimat takwa kaena pentingnya amalan tersebut. Ketahuilah bahwa Allah

⁴⁵Karina Firda, *Kinerja Guru pada Pengelolaan Kelas*, (Surakarta : Unmuh, 2018), h. 2.

⁴⁶Kementerian Agama R.I, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Dharma Karsa Utama, 2015), h. 919.

yang ada di langit mengetahui atas amalan-amalan kalian tanpa tersembunyi apa yang ada di bumi dan di langit. Dan kalian akan dibalas dengan sebab amalan-amalan kalian. Jika baik, maka akan dibalasan dengan kebaikan, jika buruk maka akan dibalas dengan keburukan.

Salah satu upaya untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi yaitu semestinya para personel harus mendapat program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga pegawai terampil dalam melaksanakan pekerjaannya. Program pendidikan dan pelatihan semestinya juga di dapatkan oleh guru. Hal tersebut juga harus rutin dan berkala sehingga kemampuan guru selalu mengikuti perkembangan kebutuhan.⁴⁷

Ukuran kualitas kinerja guru dapat dilihat dari produktifitas pendidik yang telah dicapai menyangkut output peserta didik yang dihasilkan. Sementara Hamid Darmadi mengatakan ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawab moral dipundaknya.⁴⁸ Dapat dikatakan bahwa kinerja guru mencakup proses sejauh mana kemampuan kerja yang diperlihatkan oleh guru dalam proses perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta penilaian pembelajaran sebagai tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kinerja seorang guru dikatakan baik apabila guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama antara guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah serta guru dengan orang tua peserta didik, kepemimpinan yang menjadi panutan peserta didik, serta tanggung jawab terhadap tugasnya.

⁴⁷Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001), h. 67.

⁴⁸Hamid Darmadi, *Kemampuan Dasar Mengajar (landasan dan konsep implemenasi)*, (Cet. I; Bandung : Alfabeta, 2009), h. 60.

Dadang Suharda mengemukakan tiga macam karakteristik yang sangat berpengaruh dalam proses mengajar yang berhasil, yaitu kepribadian guru, profesionalitas guru, dan latar belakang keahlian yang dikuasainya berdasarkan pendidikan sebelumnya, karakteristik tersebut adalah karakteristik pribadi, profesional, dan latar belakang keahlian. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- a) Karakteristik pribadi meliputi kepercayaan diri, rasa tanggung jawab terhadap kewajiban, suara yang khas sebagai seorang berkepribadian, serta kesehatan yang terjaga;
- b) Karakteristik profesional meliputi topik yang diajarkan dengan baik, menerangkan dengan jelas dan logis, menyampaikan materi dengan sistematis, mempunyai kemampuan ekspresi diri, cakap membangkitkan minat dan motivasi, serta merencanakan dan membuat persiapan;
- c) Karakteristik latar belakang keahlian meliputi latar belakang pengetahuan yang tepat dengan mata pelajaran dan dapat menyesuaikan mata pelajaran dengan kemampuan peserta didik.⁴⁹

Dalam memenuhi tuntutan keprofesionalannya guru harus mampu memaknai setiap kegiatan pembelajaran yang dilaksanakannya sebagai pengajar dalam membentuk pribadi peserta didik yang baik serta berkualitas, kemampuan berfikir yang berkualitas, dan pengetahuan peserta didik yang berkualitas pula.

Menurut Ali Hasan dan Mukti Ali terdapat beberapa ciri orang profesional yaitu : *pertama*, menguasai secara baik suatu bidang tertentu melebihi rata-rata orang kebanyakan. *Kedua*, memiliki komitmen moral yang tinggi atas kerja yang biasanya tercermin dalam kode etik profesinya.⁵⁰ Selain sebagai tenaga profesional, seorang guru sebagaimana yang diibaratkan oleh Soekarno adalah sebagai rasul dalam bidang pembangunan, ditinjau dari sudut pandang agama Islam maka setiap orang di dunia ini mempunyai kedudukan sebagai

⁴⁹Dadang Suharda, *Supervisi profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah)*, (Bandung : Alfabeta, 2010), h. 71.

⁵⁰M. Ali Hasan dan Mukti Ali, *Kapita Selekta Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: CV. Pedoman Ilmu Jaya. 2003), h. 83.

khalifah Allah yang dalam hal ini mempunyai kualifikasi mental spiritual, intelektual, dan fisik yang tinggi sebagaimana firman Allah dalam QS al-Mujadilah / 58 :11.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَادْشُرُوا يَرَفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿٥٨﴾

Terjemahnya :

Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁵¹

Penggalan ayat *yarfahillahulladziina 'aamanu minkum walladziina uwtul 'ilma darajaatin wallahu bimaa ta'maluwna khobir* merupakan suatu penjelasan yang mengindikasikan bahwa adanya bentuk pengakuan akan kedudukan guru bukan hanya sebagai profesi sembarangan, akan tetapi jauh melampaui sisi pengabdian dan pengentasan kebodohan mengingat substansi spiritualitas moral dan kelangsungan dalam dinamika peradaban dan kelangsungan masyarakat. Guru adalah seorang yang penuh dengan tanggung jawab dan sebagai pengemban. Maka, seorang guru harus mempunyai orientasi pada adanya sebuah inovasi, kreasi, demokrasi, dan edukasi yang bertujuan untuk terciptanya masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera yang dalam melaksanakan tugasnya tidak terbatas oleh batasan ruang dan waktu. Demikian pula seorang guru dituntut untuk selalu mempunyai motivasi kerja yang tinggi sehingga motivasi memainkan peranan penting dalam menentukan kinerjanya.

Posisi guru dalam proses pembelajaran memegang peranan yang sangat penting. Oleh karena itu peranannya belum dapat digantikan oleh apapun. Karena peranannya yang sangat penting maka guru dituntut untuk memiliki kinerja yang baik agar mampu merealisasikan harapan semua pihak, baik peserta didik, kepala sekolah maupun masyarakat luas. Dalam mencapai mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru

⁵¹Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Surabaya: Halim Publishing dan Distributing 2014), h. 543.

dalam mengajar sehingga kinerja guru menjadi salah satu faktor utama untuk mencapai keberhasilan suatu pendidikan. Dalam hal ini guru perlu memiliki kapasitas dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang bermutu.⁵²

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas meliputi : perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, serta penilaian pembelajaran dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Keith David yang merumuskan bahwa "*human performance=ability and motivation, motivation=attitude and situation, ability is a knowledge and skill*" yaitu : kinerja manusia = kemampuan dan motivasi, motivasi = sikap dan situasi, kemampuan adalah pengetahuan dan keterampilan.⁵³ Sedangkan menurut Heidjrahman, faktor prestasi kerja antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, kehandalan, dan sikap kerja.⁵⁴ Muchdarsyah Sinungan mengungkapkan bahwa ketercapaian kinerja yang produktif ditunjang oleh kemauan kerja yang tinggi, kemampuan kerja yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman penghasilan yang memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi dan hubungan kerja yang harmonis.⁵⁵

Menurut Anoraga faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, lingkungan dan

⁵²Firmansyah, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Di Mts Negeri Kota Palopo*, (Palopo : IAIN Palopo, tesis, 2019), h. 44.

⁵³Keith David, *Perilaku Dalam Organisasi*, (Jilid 1, Edisi 7, Jakarta : Erlangga, 1985), 76.

⁵⁴Husnan Suad & Heidjrahcman, *Manajemen Personalia*. (Yogyakarta. BPFE, 2000).

⁵⁵Sinungan, Muchdarsyah, *Produktivitas : Apa dan Bagaimana*, (Edisi Kedua; Bumi Aksara, 2005).

suasana kerja yang baik, promosi, merasa terlibat dalam kegiatan organisasi, pengertian dan simpati atas persoalan pribadi, dan disiplin kerja yang keras.⁵⁶

Menurut Arifin bahwa kinerja guru tidak terwujud dengan begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.⁵⁷ Faktor internal adalah faktor yang berasal dari guru itu sendiri, contohnya ialah kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar guru seperti gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan.

Martinis Yamin dan Maisah menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru antara lain faktor intrinsik guru (individual) yaitu SDM dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, tim, sistem, dan situasional. Uraian dari faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan sesama anggota tim, dan kekompakan.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi, kultur organisasi (sekolah).
- 5) Faktor kontekstual (situasional) meliputi tekanan dari perubahan lingkungan eksternal dan internal.⁵⁸

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan secara garis besar terdiri dari faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor-faktor tersebut yaitu faktor individu, kepemimpinan, tim, sistem, dan situasional.

⁵⁶Panji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Semarang: PT. Rineka Cipta, 2009).

⁵⁷Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Cet. II; Jogjakarta : AR-RUZZ MEDIA, 2012), h. 29.

⁵⁸Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta : GP Press, 2010), h. 129.

c. Kriteria (Penilaian) Kinerja Guru

Kinerja guru dalam periode waktu tertentu perlu dievaluasi atau dinilai karena penilaian terhadap kinerja guru merupakan bagian dari proses *staffing*, yang dimulai dari proses rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, pelatihan dan proses penilaian kerja. Kenyataan dewasa ini menunjukkan masih relatif banyak organisasi atau perusahaan mengabaikan fungsi penilaian terhadap kinerja. Padahal penilaian terhadap kinerja merupakan bagian yang sangat penting dari manajemen kinerja dan mungkin juga sistem penilaian yang diterapkan tidak sesuai dengan kultur organisasi yang dikembangkan sehingga tidak mendorong motivasi kerja. Hal ini mengakibatkan adanya proses penilaian kinerja yang cenderung bersifat administratif, subjektif dan kurang memiliki daya pembeda yang valid.

Dalam penelitian ini, penyusunan instrumen penelitian yang mengukur variabel kinerja guru peneliti menggunakan instrumen penilaian kinerja guru yang mengacu pada Permeneg PAN dan RB No. 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya.⁵⁹ Penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan dan jabatannya.

Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan dan penerapan kompetensinya. Dalam hal ini adalah kompetensi yang sangat diperlukan bagi guru seperti yang diamanatkan oleh Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan

⁵⁹Permeneg PAN dan RB No. 16 Tahun 2009, Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, 2009, h. 1.

Kompetensi Guru. Penguasaan dan penerapan kompetensi sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran, pembimbingan peserta didik dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan yang sesuai dengan fungsi sekolah/madrasah.⁶⁰

Sistem penilaian kinerja guru adalah sebuah sistem pengelolaan kinerja berbasis guru yang didesain untuk mengevaluasi tingkatan kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik. Ini merupakan penilaian yang sangat penting untuk mengukur kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai bentuk akuntabilitas sekolah.

Penilaian adalah suatu proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data sebagai bahan dalam rangka pengambilan keputusan.⁶¹ Dengan demikian dalam setiap kegiatan penilaian ujungnya adalah pengambilan keputusan. Berbeda dengan penelitian yang berujung pada pemecahan masalah. Penilaian kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk menilai kinerja secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Hasilnya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka pengembangan pegawai, pemberian reward, perencanaan pegawai, pemberian kompensasi dan motivasi. Setiap pegawai dilingkungan organisasi manapun sudah tentu memiliki tugas pokok, fungsi dan

⁶⁰Permendiknas No. 16 Tahun 2007, Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, 2007, h. 1.

⁶¹Akadum, *Potret Guru Memasuki Milenium Ketiga*, Suara Pembaharuan, (Online), <http://www.suarapembaharuan.com/News/1999/01/220199/OpEd>, (Diakses Pada Tanggal : 10 Juli 2019), h. 67.

tanggung jawabnya sesuai dengan deskripsi tugas yang diberikan pimpinan organisasi. Menilai dan mengukur kinerja guru perlu ditetapkan kriterianya.

Dale Yoder dalam Malayu S. P. Hasibuan mendefinisikan penilaian kinerja sebagai prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai.⁶² Sedangkan menurut Siswanto penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen.⁶³ Menurut Simamora penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.⁶⁴ Sedangkan menurut Mathis dan Jackson penilaian kinerja (*Performance appraisal*) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut.⁶⁵

Penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Menurut Andrew F. Sikula dalam Malayu S. P. Hasibuan, penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan tujuan penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara

⁶²Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), h. 25.

⁶³Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Adminisraif dan Operasional*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), h. 231.

⁶⁴Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi III. Jakarta : STIE YKPN,2004), h.56.

⁶⁵Mathis Dan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Salemba Emban Patria, 2001), h.4.

keseluruhan.⁶⁶ Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi nyata pegawai dilihat dari kinerja dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Adapun tujuan penilaian menurut Sulistiyani dan Rosidah dalam Akadum adalah:

- 1) Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai.
- 2) Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya.
- 3) Mendistribusikan *reward* dari organisasi atau instansi yang berupa kenaikan pangkat dan promosi yang adil.
- 4) Mengadakan penelitian manajemen personalia.⁶⁷

Secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi, masih menurut Sulistiyani dan Rosidah dalam Akadum adalah:

- 1) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- 2) Perbaikan kinerja.
- 3) Kebutuhan latihan dan pengembangan.
- 4) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan pegawai.
- 5) Untuk kepentingan penelitian pegawai.⁶⁸

Menurut Husaini Usman ada 5 faktor yang menjadi kriteria paling populer dalam membuat penilaian kinerja yaitu: (1) kualitas pekerjaan, meliputi akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran, (2) kualitas pekerjaan, meliputi:

⁶⁶Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), h. 25.

⁶⁷Akadum, *Potret Guru Memasuki Milenium Ketiga*, Suara Pembaharuan, (Online), <http://www.suarapembaharuan.com/News/1999/01/220199/OpEd>, (Diakses Pada Tanggal : 10 Juli 2019), h. 67.

⁶⁸Akadum, *Potret Guru Memasuki Milenium Ketiga*, Suara Pembaharuan, (Online), <http://www.suarapembaharuan.com/News/1999/01/220199/OpEd>, (Diakses Pada Tanggal : 10 Juli 2019), h. 67.

volume keluaran dan kontribusi, (3) supervisi yang diperlukan, meliputi: saran, arahan, dan perbaikan, (4) kehadiran, meliputi regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu, dan (5) konversi, meliputi pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan. Aspek-aspek kinerja ini dapat dijadikan landasan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang.⁶⁹

Penilaian kinerja yang efektif berfokus pada hasil kerja yang terkait secara langsung dengan misi dan tujuan organisasi sehingga nantinya dapat menunjang implementasi strategi pelayanan. Hal ini akan terwujud apabila guru memahami dimensi-dimensi yang dievaluasi, aspek-aspek yang dinilai dari jabatannya, dan mereka memandang penilaian telah dilakukan secara terbuka dan valid. Dalam hal ini diperlukan adanya interaksi antara penilai dengan individu yang dinilai dalam proses penentuan dimensi kegiatan, standar penilaian dan metode penilaian memegang peranan yang sangat penting. Kesesuaian antara pendekatan dan metode dengan strategi yang dijalankan oleh organisasi juga akan menentukan efektivitas sistem penilaian dan hal ini juga akan mengakibatkan efektifnya implementasi strategi melalui aktivitas individu dan kelompok.

Salah satu faktor yang memerlukan perhatian agar penilaian kinerja dapat berhasil sesuai dengan tujuannya adalah penetapan criteria penilaian yang akan digunakan sebagai standar penilaian. Terdapat berbagai rumusan menyangkut kriteria atau indicator penilaian kinerja yang dapat diterapkan diberbagai

⁶⁹Husaini Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung : PT. Rodya Karya, 2004), h. 489.

organisasi dan bidang pekerjaan termasuk guru. Beberapa menyusun kriteria tersebut antara lain :

1) Dessler menyusun enam dimensi kinerja, antara lain :

- (a) Kualitas (akurasi, ketuntasan, penampilan kerja yang dapat diterima).
- (b) Produktivitas (kualitas, volume kerja, efisiensi kerja yang dihasilkan).
- (c) Pengetahuan kerja (keterampilan teknis, praktis, dan informasi yang digunakan dalam bekerja).
- (d) Reliabilitas (penyelesaian tugas-tugas, upaya dan tindak lanjut).
- (e) Aviabilitas (istirahat kerja, periode makan, catatan daftar hadir keseluruhan).
- (f) Keterampilan (*planning, organizing, actuating, controlling*, pengembangan organisasi, analisis masalah, pengambilan keputusan, relasi interpersonal, komunikasi, pengakuan jabatan, keamanan, kesehatan).⁷⁰

2) Robbin, mengemukakan kriteria penilaian kinerja antara lain : kualitas kerja, kuantitas kerja, kedalaman pengetahuan, kerjasama, loyalitas, kehadiran, kejujuran, dan inisiatif.⁷¹

Berbagai macam pendapat mengenai kriteria maupun indicator kinerja diatas pada dasarnya menunjukkan kesamaan meskipun dengan butir-butir yang berbeda. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa indicator yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja terdiri dari :

- 1) Kualitas dari hasil pekerjaan : penampilan kerja yang dapat diterima, ketepatan kerja, wawasan, inisiatif, ketuntasan.
- 2) Kuantitas kerja: volume kerja, efisiensi kerja yang dihasilkan, tingkat penyelesaian.
- 3) Pengetahuan kerja: keterampilan teknis, praktis, dan informasi yang digunakan dalam bekerja.

⁷⁰Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.

⁷¹Judge A. Timothy & P. Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, (Edisi : 16 ; Jakarta Salemba Empat, 20017), h. 15.

- 4) Kerjasama dan kemandirian: kemampuan mengikuti petunjuk tanpa supervise langsung, pertanggungjawaban, disiplin.
- 5) Kehadiran : catatan daftar hadir keseluruhan (absen, sakit, mangkir).
- 6) Profesionalisme : *planning, organizing, actuating, controlling*, analisis masalah, pengambilan keputusan, pengakuan jabatan, kemampuan bekerja.⁷²

Berdasarkan dari paparan penjelasan di atas peneliti menggunakan teori Robbin untuk menyimpulkan indikator kinerja guru, yaitu : Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Kedalaman pengetahuan, Kerjasama, Kehadiran dan Profesionalisme.

Banyak faktor / komponen yang membentuk kinerja individu antara lain : kemampuan, usaha yang dilakukan, serta dukungan. Kemampuan ditentukan oleh bakat, ketertarikan, dan kepribadian, sedangkan usaha yang dilakukan meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran, rancangan pekerjaan dan yang termasuk dukungan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja dan manajemenn dan rekan kerja. Apabila keseluruhan faktor di atas diperhatikan oleh organisasi, maka kemungkinan penciptaan kinerja individu guru dapat dioptimalkan. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja secara umum dapat di ukur menurut bermacam-macam aspek yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu pelaksanaan, biaya, inisiatif, pengetahuan dan kemampuan bekerja atau kompetensi, perencanaan kerja, komunikasi, supervisi, kehadiran dan konservasi.

⁷²Judge A. Timothy & P. Stephen Robbins, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, (Edisi : 16 ; Jakarta Salemba Empat, 20017), h. 1

d. Indikator Penilaian Kinerja Guru

Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, terdapat tugas keprofesionalan guru menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 Tentang Guru dan Dosen yang kemudian di modifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Kinerja Guru (APKG). Alat Penilaian Kemampuan Guru meliputi: (1) merencanakan pembelajaran, (2) Melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, (3) Menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.⁷³ Indikator penilaian terhadap kinerja guru dapat dilakukan dengan tiga kegiatan pembelajaran di kelas (Depdiknas, 2008), yaitu:

1) Perencanaan 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). Unsur-unsur atau komponen yang ada dalam silabus terdiri dari: a) identitas silabus, b) standar kompetensi, b) standar kompetensi (SK), c) kompetensi dasar (KD), d) materi pembelajaran, e) kegiatan pembelajaran, e) kegiatan pembelajaran, e) kegiatan pembelajaran, f) indikator, g) alokasi waktu, h) sumber pembelajaran. Program pembelajaran jangka waktu singkat (RPP), yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus ditandai oleh adanya komponen-komponen, yaitu: a) identitas RPP, b) standar kompetensi

⁷³Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*, Pasal 20 (a), 2005, h. 10.

(SK), c) kompetensi dasar (KD), d) indikator, e) tujuan pembelajaran, f) materi pembelajaran, g) metode pembelajaran, h) langkah-langkah kegiatan, i) sumber pembelajaran, j) penilaian.

Seluruh komponen tersebut saling melengkapi antara satu dengan yang lainnya sehingga dibutuhkan kelengkapan setiap komponen dalam rangka menghasilkan perencanaan yang baik.

2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media, sumber belajar dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas serta tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran, meliputi:

(a) Pengelolaan kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas untuk mewujudkan proses pembelajaran di kelas untuk mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas, seperti pelaksanaan piket kebersihan kelas, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa.

(b) Penggunaan media dan sumber 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.

(c) Penggunaan metode pembelajaran

Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Karna siswa memiliki interes yang sangat heterogen, idealnya seorang guru harus menggunakan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab, metode diskusi dipadukan dengan penugasan dan sebagainya.

3) Evaluasi atau penilaian pembelajaran

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.⁷⁴

Setiap bagian saling mendukung dan serta berkaitan dengan yang lainnya, evaluasi atau penilaian pembelajaran tentunya tidak dapat dilakukan apabila materi belum dituntaskan, demikian pula sebaliknya guru tidak dapat mengetahui pemahaman siswa terhadap materi apabila tidak dilaksanakan penilaian pembelajaran.

⁷⁴Depdiknas, *Kompetensi Evaluasi Pendidikan: Kriteria dan Indikator Keberhasilan Pembelajaran*, 2008, h. 75.

3. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA

Gorton dalam temuan penelitiannya mengatakan bahwa kompetensi manajerial penting bagi peningkatan kinerja guru.⁷⁵

Permasalahan masih rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia selalu dikaitkan dengan rendahnya kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pengajaran di sekolah. Hal ini karena diantara berbagai komponen yang mempengaruhi mutu pendidikan pada semua jenis dan jenjang pendidikan, guru lah yang sangat menentukan kualitas pendidikan.

Sudharto dalam penelitiannya menunjukkan hasil adanya pengaruh yang signifikan pola kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMPN se-Boyolali sebesar 66,9%.⁷⁶

Selain itu Anand Bhardwaj dalam *International Journal of Advanced Research* melakukan kajian penelitian untuk memahami hubungan antara kompetensi manajerial terhadap kinerja.⁷⁷ Hasilnya mengindikasikan bahwa kemampuan berkomunikasi, *team-work*, pro-aktif, visi, manajemen diri, orientasi hasil dan strategic, pengambilan keputusan, pengambilan resiko dan kreativitas merupakan beberapa factor yang dimiliki oleh manajer yang sukses yang dengan itu dapat memajukan organisasi dan hasil kinerja yang lebih efektif dan efisien.

⁷⁵Richard A Gorton, *School administration*, (The American: Brown Company Publisher, 1976), h. 286.

⁷⁶Sudaharto, *Pengaruh Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Suasana Kerja Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Manajemen Pendidikan, vol.1 no.2, Agustus 2012.

⁷⁷Anand Bhardwaj, *Managerial Competencies and Their Influence on Managerial Performance*. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*. Vol.5, no. 2, May 2013.

4. Upaya Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA.

Kaitannya upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pegawai, perlu dipahami bahwa setiap kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi pegawainya, dan dia sendiri harus berbuat baik. Kepala sekolah juga harus menjadi contoh, sabar, dan penuh pengertian.

Fungsi kepala sekolah hendaknya diartikan seperti motto Ki Hajar Dewantara: “*ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*” (di depan menjadi teladan, di tengah membina kemauan, di belakang menjadi pendorong/memberi daya).

Kepala sekolah sebagai pemimpin, harus memiliki berbagai kemampuan diantaranya yang berkaitan dengan pembinaan disiplin dan motivasi guru atau staff atau karyawan atau pegawai.

a. Pembangkitan Motivasi

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Berdasarkan dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektifitas kerja.

Setiap guru atau staff atau pegawai memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain berbeda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan pegawai tidak hanya dalam bentuk fisik,

tetapi juga dalam psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja, perlu diupayakan untuk membangkitkan motivasi para pegawai dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. Para pegawai akan bekerja sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila para pegawai memiliki motivasi yang positif, ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas. Dengan kata lain, seorang pegawai akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor pendorong (motivasi). Dalam kaitan ini pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para pegawai sehingga kinerja mereka meningkat.

Motivasi adalah hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Ada dua jenis motivasi, yaitu instrinsik, dan ekstrinsik. Motivasi instrinsik adalah mereka yang datang dari dalam diri seseorang, misalnya pegawai melakukan suatu kegiatan karena ingin menguasai suatu ketrampilan tertentu yang dipandang akan berguna dalam pekerjaannya. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari lingkungan di luar diri seseorang, misalnya pegawai bekerja karena ingin mendapat pujian atau ingin mendapat hadiah dari pemimpinnya.⁷⁸

Motivasi instrinsik pada umumnya lebih menguntungkan karena biasanya dapat bertahan lebih lama. Motivasi instrinsik muncul dari dalam diri pegawai, sedangkan motivasi ekstrinsik dapat diberikan oleh pemimpin dengan jalan mengatur kondisi dan situasi yang tenang dan menyenangkan. Dalam kaitan ini

⁷⁸Keith David, *Perilaku Dalam Organisasi*, h. 89.

pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan memotivasi pegawai agar mau dan mampu mengembangkan dirinya secara optimal. Hal ini terutama dibutuhkan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan peningkatan kerja.

b. Pendidikan dan Pelatihan (*inservice training/up grading*)

Dalam bahasa Indonesia sering disebut pendidikan dalam jabatan. Istilah lain yang juga dipergunakan adalah *up-grading* atau penataran dan *inservice training education* yang pada dasarnya mempunyai maksud yang sama. *Inservice training* diberikan kepada guru-guru yang dipandang perlu meningkatkan keterampilannya atau pengetahuannya sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang pendidikan.

Seorang guru pada dasarnya sudah dipersiapkan melalui lembaga pendidikan guru sebelum terjun ke dalam jabatannya. Pendidikan persiapan itu disebut *pre-service education*. Diantara mereka banyak yang sudah cukup lama meninggalkan *pre-service education* dan bertugas di lingkungan yang tidak memungkinkan untuk mengikuti berbagai perkembangan dan kemajuan.⁷⁹ Di samping itu banyak pula dari mereka yang memang tidak berusaha untuk berkembang di dalam meningkatkan kemampuan sebagai guru atau pendidik dan tenggelam dalam kegiatan mengajar secara rutin. Untuk mengejar ketinggalan itu agar guru selalu *up-date*, *actual* dan sesuai dengan harapan masyarakat, dalam menjalankan tugas-tugasnya diperlukan *inservice training* secara terarah dan berencana. Sejalan dengan uraian di atas, *inservice training* dapat diartikan

⁷⁹Nawawi. Hadari, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: PT Gunung Agung, 1988, h. 111.

sebagai usaha meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru dalam bidang tertentu sesuai dengan tugasnya, agar dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam melakukan tugas-tugas tersebut.

Menurut Ngalim Purwanto, *inservice training* adalah segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru atau petugas pendidikan lainnya, dalam menjalankan tugas kewajibannya.⁸⁰ Sebab-sebab perlunya *inservice training*, disamping pendidikan persiapan (*pre service training*) yang kurang mencukupi, juga banyak guru-guru yang telah keluar dari sekolah guru tidak pernah atau tidak menambah pengetahuan mereka, sehingga menyebabkan cara kerja mereka yang tidak berubah-ubah. Mereka tidak mengetahui dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan sosial, budaya, teknologi yang ada pada masyarakat.

Program *inservice training* dapat melingkupi berbagai kegiatan seperti mengadakan aplikasi kursus, ceramah-ceramah, work shop, pelatihan, seminar-seminar, mempelajari kurikulum, survey masyarakat, kunjungan ke obyek-obyek tertentu, demonstrasi-demonstrasi mengajarmenurut metode-metode yang baru, fieldtrip, kunjungan-kunjungan ke sekolah-sekolah di luar daerah dan persiapan-persiapan khusus untuk tugas-tugas baru.

Berdasarkan Dari beberapa ulasan tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa *inservice training* merupakan sarana/program/strategi untuk mengadakan

⁸⁰Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 1998, h. 68.

perubahan ke arah yang lebih maju dan upaya pengembangan skill guru dalam proses pembelajaran yang mengarah pada profesionalitas individu.⁸¹

Agar supaya *inservice training* berhasil dalam upaya peningkatan mutu guru, maka guru-guru harus diberi kekuasaan lebih besar untuk bertindak sesuai dengan apa yang mereka inginkan dengan didasarkan pada komitmen untuk mengembangkan budaya mutu bagi sekolah.

c. Revitalisasi Organisasi Profesi Kependidikan (Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran / MGMP)

Organisasi profesi pendidikan seperti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), kelompok kerja guru (KKG) dan kelompok kerja madrasah merupakan wadah yang sangat bermanfaat bagi peningkatan profesionalisme guru di sekolah.⁸²

Menurut Mulyasa, dengan MGMP, dan KKG dapat dipikirkan bagaimana menyiasati padatnya kurikulum, memecahkan persoalan dan masalah yang dihadapi oleh guru dalam pembelajaran, dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta dapat menemukan berbagai variasi metode dan media pembelajaran. Dengan mengaktifkan MGMP, dan KKG, semua kesulitan dan permasalahan yang dihadapi guru dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran dapat dipecahkan,

⁸¹A. Usmara, (ed)., *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Amara Books, h. 162.

⁸²E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: RemajaRosda Karya, 2007, h. 70.

dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru, profesionalisme guru dan mutu pendidikan.⁸³

Selain tugas dan kewajiban kepala sekolah atau madrasah juga harus mempunyai upaya- upaya dalam meningkatkan kinerja guru, upaya-upaya tersebut yaitu :

- a) Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai madrasah dalam menjalankan tugasnya.
- b) Berusaha mengadakan dan melengkapi prasana madrasah.
- c) Bersama guru-guru mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode dalam mengajar.
- d) Membina kerja sama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai.
- e) Berusaha mempertinggi mutu ilmu pengetahuan guru-guru dan pegawai madrasah.
- f) Membina kerja sama antara kepala madrasah dengan komite madrasah dan instansi lain.⁸⁴

Untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan kinerja dan profesional guru, guru membutuhkan bimbingan dari kepala madrasah, supervisor, maupun teman sejawatnya. Sebagai tenaga profesional, guru merupakan tenagapenggerak pembaharuan yang mengerti akan prinsip-prinsip dan tujuan pendidikan. kemampuan kepala madrasah memperkenalkan teknik-teknik pembelajaran akan membantu guru mencapai tujuan pendidikan.

Ada beberapa upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, sebagaimana dijelaskan dalam uraian berikut:

⁸³E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: RemajaRosda Karya, 2007, h. 70.

⁸⁴M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1998), h. 101.

- a) Menjalin hubungan kerjasama dengan guru. Terbinanya hubungan kerjasama yang baik antara kepala madrasah dengan guru, maka tujuan madrasah dapat dicapai dengan mudah.
- b) Menjalin komunikasi dengan guru. Komunikasi sangat penting dilakukan oleh kepala madrasah agar program madrasah dapat dipahami secara baik oleh guru.
- c) Memberikan bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas guru. Kepala madrasah memberikan bimbingan dan bantuan sebagai upaya untuk memperlancar pelaksanaan tugas guru dalam proses belajar di madrasah.
- d) Membangun semangat/moral kerja guru. Bagi guru yang belum berhasil menyelesaikan tugas, maka menjadi kewajiban kepala madrasah untuk menumbuhkan kepercayaan diri bagi guru agar dapat berhasil dalam menyelesaikan tugasnya.
- e) Memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi. Pemberian penghargaan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pengakuan terhadap prestasi yang telah diraih guru dengan usahanya yang maksimal sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan prestasinya.
- f) Menyelesaikan segala permasalahan di sekolah atau madrasah. Madrasah sebagai salah satu institusi tidak lepas dari berbagai masalah, agar masalah tidak berlarut-larut dan semakin kompleks maka kepala madrasah segera mengidentifikasi masalah selanjutnya menyelesaikannya.
- g) Menyelesaikan konflik di madrasah. Konflik yang bertentangan dengan tujuan madrasah patut dihindarkan, namun keberadaan konflik tidak bisa dihindarkan, maka tugas kepala madrasah mengelola konflik secara baik.
- h) Menghormati peraturan madrasah. Tidak hanya guru, karyawan maupun siswa yang harus taat terhadap peraturan madrasah, akan tetapi kepala madrasah juga harus menghormati peraturan madrasah.
- i) Menciptakan iklim kompetitif/iklim kerja yang sehat diantara guru. Semua guru berkeinginan untuk mendapat promosi, kenaikan gaji atau penghargaan lainnya, maka kepala madrasah menciptakan suasana adil dalam memberikan penghargaan.

- j) Mengikutsertakan guru dalam merumuskan pengambilan keputusan. Guru merupakan pelaksana setiap keputusan di madrasah, agar keputusan dapat diterima oleh semua pihak, maka guru harus dilibatkan dalam pengambilan keputusan.⁸⁵

d. Pengadaan Sarana dan Prasarana

Menurut Ary H. Gunawan mendefinisikan pengadaan sebagai segala kegiatan untuk menyediakan semua keperluan barang / benda / jasa baik keperluan pelaksanaan tugas.⁸⁶ Menurut Lukas Dwiantara dan Rumsari Hadi Sumata, menyatakan bahwa “pengadaan merupakan serangkaian kegiatan untuk menyediakan barang sesuai dengan kebutuhan, baik berkaitan dengan jenis dan spesifikasi, jumlah, waktu maupun tempat dengan harga dan sumber yang dapat dipertanggung jawabkan”.⁸⁷

Menurut Ricky Martono, menyatakan bahwa “pengadaan barang biasa disebut dengan bagian *purchasing* dan *procurement*. *Purchasing* (pembelian) membeli barang-barang kebutuhan organisasi. Sedangkan *procurement* (pengadaan) tidak hanya membeli, namun juga menyewa, menukar dan meminjam barang-barang untuk kebutuhan organisasi”. Meskipun demikian keduanya memiliki fungsi yang sama yaitu menyediakan barang kebutuhan untuk mendukung kelancaran pekerjaan setiap organisasi.⁸⁸

⁸⁵Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Alfabeta, Bandung, 2009), h. 74.

⁸⁶Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah Administrasi Pendidikan Mikro*, (Jakarta : PT. Rhineka Cipta, 1996) , h. 135.

⁸⁷Lukas Dwiantara dan Rumsari Hadi Sumata, *Manajemen Logistik Pedoman Praktis bagi Sekretaris dan Staf Administrasi*, (Jakarta : PT. Grasindo, 2004), h. 4.

⁸⁸Ricky Martono, *Manajemen Logistik Terintegrasi*, (Jakarta : PPM, 2015), h. 30.

Menurut Nawawi menyatakan bahwa : pengadaan sarana prasarana harus memperhatikan hal-hal berikut:

- (1) Kesesuaian dengan kebutuhan dan kemampuan karena barang-barang yang tidak tepat akan menjadi sumber pemborosan.
- (2) Kesesuaian dengan jumlah dan tidak terlalu berlebihan dan kekurangan.
- (3) Mutu yang selalu baik agar dapat dipergunakan secara efektif.
- (4) Jenis alat atau barang yang diperlukan harus tepat dan dapat meningkatkan efisiensi kerja.⁸⁹

Pengadaan sarana dan prasarana merupakan fungsi operasional pertama dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan persekolahan. Fungsi ini pada hakikatnya merupakan serangkaian kegiatan untuk menyediakan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan sesuai dengan kebutuhan, baik berkaitan dengan jenis dan spesifikasi, jumlah, waktu maupun tempat, dengan harga, maupun sumber yang dapat di pertanggungjawabkan.

Pengadaan sarana prasarana pendidikan juga merupakan upaya merealisasikan rencana kebutuhan pengadaan perlengkapan yang telah disusun sebelumnya, antara lain sebagai berikut.

- 1) Pengadaan buku, alat, dan perabot dilakukan dengan cara membeli, menerbitkan sendiri, dan menerima bantuan/ hadiah/ hibah.

⁸⁹Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Inti Idayus Press, 1993), h. 63.

2) Pengadaan bangunan, dapat dilaksanakan dengan cara : membeli bangunan, menyewa bangunan, menerima hibah bangunan, dan menukar bangunan.

3) Pengadaan tanah, dapat dilakukan dengan cara membeli, menerima bahan, menerima hak pakai, dan menukar.

Dalam rangka pengadaan atau memilih dan pemeliharaan alat-alat atau perlengkapan sekolah sebagai satuan pendidikan merupakan tanggung jawab dari pemimpin sekolah atau kepala sekolah. Maka kepala sekolah itu harus mampu untuk mengetahui bukan saja ilmu yang berkenaan dengan prinsip-prinsip gedung serta mempunyai ilmu yang cukup banyak berkenaan dengan alat-alat atau perkakas kantor baik itu kursi, meja, bangku dan lain sebagainya.

Menyangkut akan adanya prinsip dalam pengadaan ini yang harus dipahami oleh pemimpin pendidikan serta dijadikan pedoman yakni sebagai berikut :

1) Bahwa semua orang yang ikut menggunakan secara teratur mengenai peralatan tersebut haruslah dilibatkan dalam proses pemilihan (pengadaan).

2) Peralatan sekolah hendaknya serasi dengan interest kebutuhan dan kematangan anak. Peralatan tersebut haruslah mudah dipindahkan dan mudah diatur.

3) Ukuran peralatan sebaiknya disesuaikan dengan keadaan murid, maka disini dalam rangka pengadaan peralatan sekolah dibuat berbeda-beda setiap kelas sehingga dapat disesuaikan dengan peradaban besar kecilnya anak.

4) Lebih baik yang bervariasi maksudnya peralatan ini bentuk dan ukurannya berbeda sehingga lebih menarik dan mudah disesuaikan dengan kepentingan kelas tersebut.

5) Semua kelas hendaknya tidak diberi peralatan yang sama persis. Maka semakin berbeda tingkatnya maka berbeda pula tentang peralatannya misalnya untuk Sekolah Dasar berbeda dengan Sekolah Menengah Pertama.⁹⁰

Keputusan Presiden Nomor 80 tahun 2003 tentang pedoman pengadaan barang dan jasa pemerintahan menyatakan bahwa “pengadaan barang/jasa pemerintah adalah kegiatan pengadaan barang/jasa yang dibiayai dengan APBN/APBD, baik yang dilaksanakan secara swakelola maupun oleh penyedia barang/jasa”.⁹¹

Fungsi dan kegiatan setiap organisasi berbeda sehingga pengadaan sarana dan prasarana kantor juga tidak selalu sama antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Pengadaan sarana prasarana harus disesuaikan dengan kebutuhan, baik berkaitan dengan jenis dan spesifikasi, jumlah, waktu, maupun tempat, dengan harga maupun sumber yang dapat dipertanggung jawabkan.⁹²

⁹⁰Anonim, *Administrasi Sarana dan Prasarana Pendidikan*, <http://sekolah-dasar.blogspot.com/2010/07/administrasi-sarana-dan-prasarana.html> , (Diakses pada tanggal : 7 Maret 2020).

⁹¹Keputusan Presiden No 80 tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Saran Prasarana

⁹²Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2011), h. 259.

5. Kerangka Konseptual

Seorang kepala sekolah sebagai seorang manajer harus memiliki kompetensi manajerial yang efektif, manajemen yang efektif dapat tercipta apabila kepala sekolah memiliki sifat, perilaku dan kemampuan yang baik untuk memimpin sebuah organisasi sekolah. Dalam perannya sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mampu untuk mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan yaitu guru yang akhirnya mencapai tujuan dan kualitas sekolah. Guru sebagai orang yang terlibat dalam proses pendidikan memiliki tugas sebagai pengajar yang melakukan transfer pengetahuan. Selain itu guru juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Untuk itu guru harus berperan aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional yang bekerja dengan kinerja yang tinggi. Kinerja guru akan menjadi optimal bila diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik kepala sekolah maupun sarana prasarana kerja yang memadai.

Berdasarkan dari teori diatas maka, kerangka pikir pada penelitian ini yaitu:



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif untuk memberikan pemaparan berupa uraian mengenai hasil penelitian lapangan dengan menggunakan data-data. Penelitian kualitatif merupakan suatu proses penelitian yang dilakukan secara wajar dan natural sesuai dengan kondisi obyektif di lapangan tanpa adanya manipulasi serta jenis data yang dikumpulkan terutama data kualitatif.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini ialah:

- a. Pendekatan Pedagogik yaitu menggunakan sejumlah teori pendidikan untuk mengkaji masalah penelitian yang terkait. Pendekatan ini menjadi sangat relevan, karena objek bahasan dalam penelitian ini terkait erat dengan pendidikan.
- b. Pendekatan Manajemen yaitu pendekatan dari segi manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan Palopo tepatnya di SMP Negeri 3 Kota Palopo, terletak di Jalan Andi Kambo Palopo, Salekoe, Kec. Wara Timur Kota Palopo. Penelitian ini dilaksanakan dengan tahap persiapan mulai dari penyusunan proposal penelitian tesis, tahap pelaksanaan mulai dari pengurusan surat izin penelitian, pelaksanaan observasi dan wawancara hingga proses

pembelajaran berlangsung, tahap analisis data dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi hingga tesis. Waktu penelitian dilakukan selama 60 hari terhitung mulai tanggal 05 September sampai 03 Oktober 2019.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian adalah sumber utama dalam penelitian yang memiliki data mengenai variabel-variabel yang diteliti. Subjek dan obyek dalam penelitian ini terbagi atas dua bagian yaitu:

1. Subjek Primer, yaitu data yang diambil langsung dari subjek yang diteliti yakni : Kepala Sekolah dan Kinerja Guru IPA di SMPN 3 Palopo.
2. Subjek Sekunder, yaitu data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen guru, kajian teori, dan karya tulis ilmiah yang relevansi dengan masalah yang akan diteliti.

Sedangkan yang menjadi obyek penelitian ini peneliti fokuskan pada tiga aspek, yaitu : 1) mendeskripsikan kompetensi manajerial kepala sekolah, 2) Kinerja guru IPA di SMPN 3 Palopo, dan 3) Upaya manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru IPA di SMP Negeri 3 Kota Palopo. untuk mengamati masalah dan mencari informasi yang berhubungan dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru IPA di SMP Negeri 3 Kota Palopo.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Teknik Pengumpulan Data

Merujuk pada permasalahan penelitian maka data yang akan dikumpulkan umumnya berupa data lapangan. Oleh karena itu, teknik pengumpulan data yang digunakan dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Observasi, yaitu suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, peneliti berkenan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi *participant observation* (observasi berperan serta) dan *non participant*, selanjutnya dari segi instrumentasi yang digunakan, maka observasi dapat dibedakan menjadi observasi terstruktur dan tidak terstruktur.¹

Subagyo mengatakan bahwa observasi merupakan kegiatan melakukan pengamatan langsung di lapangan secara sengaja dan sistematis mengenai fenomena social dengan gejala-gejala psikis yang kemudian dilakukan pencatatan.² Observasi itu sendiri dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.

Observasi langsung adalah mengadakan pengamatan secara langsung (tanpa alat) terhadap gejala-gejala subjek yang diselidiki, baik pengamatan itu

¹Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Cet. XV; Bandung: Alfabeta, 2013), h. 203-204.

² Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), h. 63.

dilakukan dalam situasi sebenarnya maupun dilakukan dalam situasi buatan yang khusus diadakan. Sedangkan observasi tidak langsung adalah mengadakan pengamatan terhadap gejala-gejala subjek yang diselidiki.

Dalam hal ini penulis melihat langsung di lapangan (Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Kota Palopo), untuk mengamati masalah dan mencari informasi yang berhubungan dengan kompetensi manajerial kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru IPA di SMPN 3 Palopo.

b. Wawancara, digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. Teknik pengumpulan data ini didasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon.³

Teknik wawancara peneliti gunakan dalam pengumpulan data dimana peneliti melakukan wawancara dengan guru, kepala sekolah, dan peserta didik sebagai sumber informasi yang dipandang representatif.

Untuk mendapatkan data melalui teknik wawancara, peneliti menyiapkan pedoman wawancara agar proses wawancara terarah dalam memperoleh data yang diperlukan.

³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Cet. XV; Bandung: Alfabeta, 2013), h. 194.

c. Dokumentasi, yaitu pengumpulan informasi dari bahan-bahan berupa data tertulis yang berhubungan dengan fokus penelitian, yaitu berupa arsip-arsip, dokumen administrasi sekolah, maupun dokumen pribadi guru yang berupa perencanaan, pengajaran, agenda guru, daftar nilai dan catatan-catatan lain yang berhubungan dengan fokus penelitian. Data dokumentasi dalam penelitian ini juga berupa foto atau gambar, data adalah sebagai pendukung guna melengkapi atau menambah informasi dan data yang diperoleh dengan teknik sebelumnya.⁴ Kegiatan ini dilakukan di SMPN 3 Palopo.

Dalam upaya memperoleh data yang akurat, penulis menggunakan instrumen penelitian. Instrumen penelitian adalah salah satu unsur penting karena berfungsi sebagai alat bantu atau sarana dalam mengumpulkan data yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Dalam hal ini penulis menggunakan instrumen penelitian berupa pedoman wawancara dan observasi secara langsung.

Dokumentasi berbentuk tulisan, gambar, atau karya monumental dari seseorang. Studi dokumen sebagai pelengkap dari penggunaan teknik observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.⁵ Pendokumentasian digunakan untuk memperoleh data mengenai keadaan kepala sekolah, guru, keadaan sekolah, serta badan pelatihan guru atau kegiatan guru, dan wawancara yang dapat dilihat dalam lampiran. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kamera.

⁴Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Cet, VI; Jakarta: Rineka Cipta, 1989)., h. 129.

⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, h. 240.

E. Validitas dan Reliabilitas Data

Dalam penelitian kualitatif, setiap hal temuan harus dicek validitas dan realibilitas datanya, agar hasil penelitiannya dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya dan dapat dibuktikan keabsahannya.

Validitas dan realibilitas data adalah upaya peneliti untuk menjamin bahwa data yang dikumpulkan peneliti mengandung nilai kebenaran, baik bagi pembaca umumnya maupun subjek penelitian.

Ada beberapa cara dalam meningkatkan validitas dan realibilitas terhadap data kualitatif, yaitu : perpanjangan, keikutsertaan, ketekunan, pengamatan melalui wawancara atau diskusi, dan pengamatan secara langsung kondisi kepemimpinan di SMPN 13 Palopo. Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan tiga teknik tersebut yaitu:

1. Wawancara atau diskusi

Wawancara atau diskusi yang peneliti lakukan ialah melalui interaksi dengan seluruh informan guru IPA yang mengetahui serta terlibat langsung di SMP Negeri 3 Palopo.

2. Perpanjangan keikutsertaan

Peneliti menggunakan teknik perpanjangan keikutsertaan dengan maksud peneliti melakukan penelitian dengan melihat situasi dan kondisi objek dan subjek penelitian, agar dalam meneliti tidak terjadi kesalahan.

3. Pengamatan langsung

Peneliti menggunakan teknik pengamatan langsung untuk menghindari ketidaksesuaian data dengan fakta di lapangan dan untuk menghindari dan meminimalisir data yang tidak valid.

F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknik pengolahan data dilakukan sesuai dengan desain penelitian yang digunakan yaitu kualitatif. Penelitian akan diolah secara kualitatif karena untuk menjabarkan dan mendeskripsikan hasil penelitian yang diperoleh melalui observasi langsung di lapangan, wawancara mendalam kepada guru, peserta didik, wakil kepala sekolah bidang kurikulum serta kepala sekolah, dan dokumentasi atau data yang diperoleh dari SMP Negeri 3 Kota Palopo.

Pengolahan dan analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang di wawancarai. Bila jawaban yang di wawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, sehingga di peroleh data yang dianggap kredibel. Miles and Huberman yang di kutip oleh Sugiyono, mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.⁶ Berdasarkan tujuan tersebut, maka teknik analisis data yang digunakan yaitu:

⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Cet. XV; Bandung: Alfabeta, 2013), h. 209.

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data dilakukan dengan proses berpikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan serta wawasan yang tinggi. Reduksi data sebagai kegiatan pemilihan, penyederhanaan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan sehingga menjadi lebih fokus sesuai dengan objek penelitian. Reduksi data berlangsung selama proses penelitian sampai tersusunnya laporan akhir penelitian dengan memfokuskan pada hal-hal yang penting demi menajamkan, menggolongkan, membuang data yang tidak perlu, hingga mengorganisasi data;

Data yang di peroleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah di kemukakan, makin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan makin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi 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 data yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.⁷

2. *Data Display* (Penyajian Data).

Setelah data reduksi maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian

⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Cet. XV; Bandung: Alfabeta, 2013), h. 338.

singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif.

Penyajian data dilakukan dengan mengumpulkan semua informasi yang telah direduksi untuk dilakukan penarikan kesimpulan dengan pengambilan tindakan demi memudahkan perencanaan kerja selanjutnya. Data disajikan berupa gambaran keseluruhan informasi yang telah diperoleh dari lapangan. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah di pahami tersebut. Selanjutnya disarankan, dalam melakukan display data, selain dengan teks naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, *network* (jejaring kerja).⁸

3. *Conclusion Drawing/ Verification* (Penarikan Kesimpulan/Verifikasi)

Langkah ketiga dalam analisis kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ada bukti-bukti yang kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Apabila yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka yang dikemukakan merupakan yang kredibel.

Penarikan kesimpulan sebagai kegiatan konfigurasi yang utuh, setelah analisis dilakukan maka hasil penelitian disimpulkan dengan memberi interpretasi terhadap masalah yang akhirnya dijadikan sebagai dasar untuk penarikan

⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Cet. XV; Bandung: Alfabeta, 2013), h. 341.

kesimpulan dengan menggunakan bahasa sederhana, dan mudah dimengerti. Dengan demikian penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah berada di lapangan.



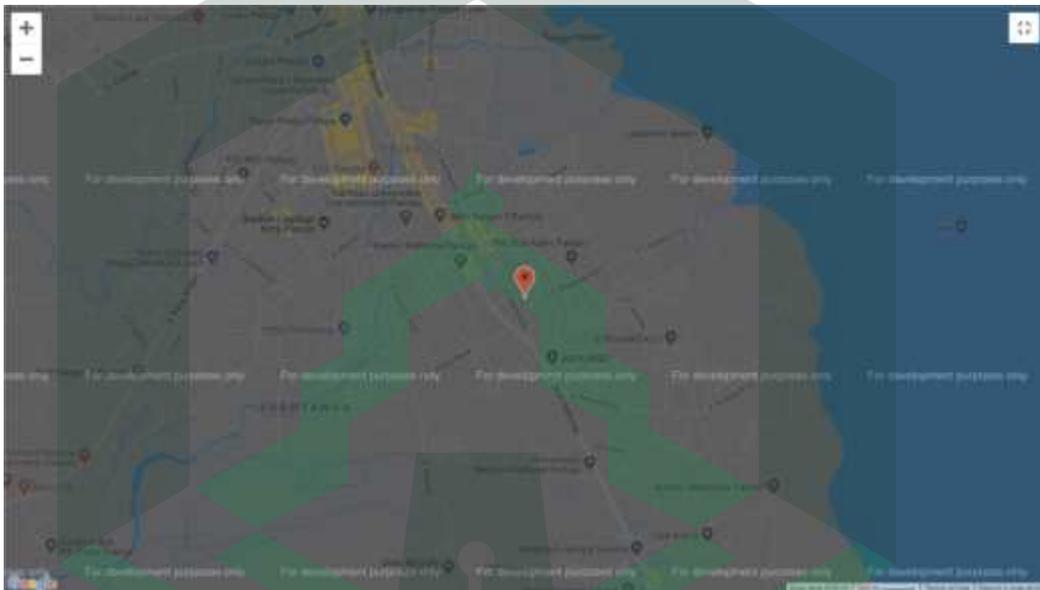
BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum SMP Negeri 3 Palopo

a. Letak dan Sejarah Berdirinya SMP Negeri 3 Palopo



Gambar IV.1 : Gambar Denah Lokasi SMP Negeri 3 Palopo

SMP Negeri 3 Palopo adalah salah satu SMP yang ada di Kota Palopo terletak di Jl. Andi Kambo Kelurahan Salekoe, Kecamatan Wara Timur. SMP Negeri 3 Palopo berdiri sejak tanggal 1 Maret 1979 atas dasar hasil integrasi dari Sekolah Menengah Ekonomi Pertama (SMEP) Negeri Palopo. Berdasarkan Surat Keputusan Kepala Kantor Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Selatan Nomor: C.04.5.79 pada tanggal 9 Maret 1979 tentang perubahan nama SMEP menjadi SMP Negeri 3 Palopo.

Sejak berdirinya SMP Negeri 3 Palopo pada tahun 1979, telah terjadi beberapa kali pergantian kepemimpinan Kepala Sekolah sampai sekarang. Berikut adalah beberapa Kepala Sekolah yang pernah memimpin di SMP Negeri 3 Palopo antara lain:

- 1) Drs. Kulmuddin Malik Daido (Tahun 1979-1990)
- 2) Drs. Abdul Hamid (Tahun 1990- Juli 2000)
- 3) Dra. Hj. Hudiah (Tahun 2000- 2004)
- 4) Drs. H. Rasman, M.SI. (Tahun 2005-2013)
- 5) Burhanuddin Semmaide, S.Pd., MM (Tahun 2013-2015)
- 6) Kartini, S.Pd., M.Si. (Tahun 2015- 2019)
- 7) Drs. H. Basri., M.Pd.I. (Tahun 2019- Sekarang)¹

SMP Negeri 3 Model Palopo sebagai salah satu sekolah yang ditunjuk oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan oleh Kementerian Pendidikan sebagai sekolah model di Kota Palopo sejak tahun 2017. SMP Negeri 3 Palopo telah menggunakan Kurikulum 2013 sejak tahun 2016 yang diimplementasikan secara bertahap dibawah kepemimpinan Ibu Kartini. Banyak dikalangan guru yang belum siap dalam pelaksanaan kurikulum 2013 dalam pembelajaran. Ketidaksiapan guru disebabkan beberapa hal diantaranya, guru masih bingung dalam melaksanakan pembelajaran dengan pendekatan saintifik; perangkat pembelajaran harus dirancang sesuai kurikulum 2013; belum tersedianya buku paket Kurtilas. olehnya itu, para guru difasilitasi untuk mengikuti seminar, workshop, KKG, dan MGMP. Bentuk perhatian kepala sekolah untuk memotivasi guru-guru dalah melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menunjang pengembangan kinerja guru yang dilaksanakan sebelum ujian semester yaitu 2 kali dalam satu tahun.

¹Maria, Kepala Tata Usaha, *Wawancara*, SMP Negeri 3 Palopo, Tanggal 05 September 2019.

b. Visi dan Misi SMP Negeri 3 Palopo

- 1) Visi SMP Negeri 3 Palopo : Terwujudnya Sekolah yang Berakhlak Mulia, Berkualitas, Kompetitif dan Ramah Lingkungan.
- 2) Misi :

Berdasarkan rumusan visi SMP Negeri 3 Palopo di atas, maka berikut akan dirumuskan misi SMP Negeri 3 Palopo antara lain:

- a) Menumbuhkan sikap perilaku yang berlandaskan agama di sekolah.
- b) Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menarik sehingga peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang mereka miliki.
- c) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif dan daya saing yang sehat kepada seluruh warga sekolah baik prestasi akademik maupun non akademik.
- d) Menata lingkungan sekolah yang ramah, nyaman, sehat dan aman.
- e) Mendorong, membantu dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan kemampuan, bakat, dan minatnya sehingga dapat dikembangkan secara lebih optimal dan memiliki daya saing.²

c. Tujuan dan Sasaran SMP Negeri 3 Palopo

Adapun Tujuan SMP Negeri 3 Palopo tidak terlepas dari terwujudnya visi dan misi SMP Negeri 3 Palopo yaitu sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan pengalaman 5s (senyum, sapa, salam, sopan dan santun).
- 2) Meningkatkan pengalaman shalat (zhuhur) berjamaah di sekolah.
- 3) Meningkatkan nilai rata-rata UN secara berkelanjutan.
- 4) Mewujudkan tim olahraga dan kesenian yang mampu bersaing di tingkat provinsi dan nasional.
- 5) Meningkatkan prestasi OSN ke tingkat kota, provinsi dan nasional.

²Kartini, Kepala Sekolah , *Wawancara*, SMP Negeri 3 Palopo, Tanggal 5 September 2019

- 6) Meningkatkan jumlah lulusan yang diterima di sekolah lanjutan atas yang unggul.
- 7) Meningkatkan kepedulian warga sekolah terhadap pelestarian, pencegahan, dan kerusakan lingkungan.
- 8) Terwujudnya lingkungan sekolah yang sehat, bersih, indah dan nyaman.

d. Struktur Organisasi SMP Negeri 3 Palopo

Semua organisasi mempunyai struktur, organisasi adalah institusi atau wadah sebagai suatu unit terkoordinasi terdiri dari beberapa orang dan berfungsi mencapai satu sasaran tertentu. Melalui organisasi memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil atau mengejar tujuan yang sebelumnya tidak bisa dicapai individu-individu secara sendiri. Dalam pendekatan organisasi disebut sebagai aliran manajemen ilmiah, ditandai pembagian kerja yang tegas dengan tenaga-tenaga yang memiliki kecakapan keterampilan khusus, dan hierarki wawenang yang khas melaksanakan kewenangan tugas dan tanggung jawab organisasi.³

Untuk menjalankan roda organisasi pada SMP Negeri 3 Palopo maka, secara manajerial hubungan antara atasan dengan bawahan dan spesialisasi kerja dapat dilihat dari struktur organisasi dan kepemimpinan yang ada. Untuk mengetahui bidang-bidang dan tugas apa saja pada SMP Negeri 3 Palopo. Pada struktur organisasi ini, terlihat bahwa pada SMP Negeri 3 Palopo masih menggunakan sistem organisasi yang bersifat birokratis dan bukan sistem organisasi profesional. Pada struktur organisasi yang birokratis biasanya dalam pelaksanaan dan penyelenggaraan organisasi meletakkan garis komando dan garis koordinasi sebagai acuan yang mengikat bagi terselenggaranya organisasi dengan

³Etzioni A, *Organisasi-Organisasi Modern* (Jakarta: Universitas Indonesia, UI-Prees, 1985), h. 29.

kepala sekolah sebagai penanggung jawab penyelenggaraan sistem organisasi. Berbeda halnya dengan sistem organisasi profesional yang meletakkan struktur organisasi berdasarkan keahlian atau kemampuan staf organisasi.

Organisasi dan kepemimpinan pendidikan, sebagai upaya pemersatu dan koordinasi, sedangkan operasionalnya diserahkan sepenuhnya kepada pimpinan atau pemerintah. Jadi organisasi merupakan kesatuan sosial atau pengelompokan manusia yang tersusun atas beberapa orang, berfungsi pada dasar yang relatif terus-menerus yang dibentuk secara sengaja dan adanya ikatan untuk tujuan-tujuan tertentu yang terkoordinir secara sadar sehingga memungkinkan masyarakat mencapai suatu tujuan yang tidak dapat dicapai perorangan.⁴

Berdasarkan data yang diperoleh dari tata usaha maka struktur organisasi SMP Negeri 3 Palopo dapat dilihat pada lampiran 3.

e. Keadaan Pendidik (Guru), Kependidikan (Tenaga Edukatif), Tenaga Administratif dan Peserta Didik SMP Negeri 3 Palopo

Pendidik (Guru) merupakan salah satu faktor penting dalam proses pembelajaran, bagaimanapun idealnya suatu kurikulum tanpa ditunjang oleh kemampuan guru untuk mengimplementasikannya, maka kurikulum itu tidak akan bermakna sebagai suatu alat pendidikan. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik.

Tenaga kependidikan (edukatif) adalah tenaga kependidikan yang bekerja secara profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing baik PNS maupun Non PNS. Berdasarkan data yang diperoleh dari tata usaha maka tenaga pendidik (Guru), kependidikan (edukatif), administratif, peserta didik berdasarkan jenis

⁴Engkoswara, *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah* (Bandung: Yayasan Amal Keluarga, 2001), h. 44.

kelamin dan agama serta usia, sarana dan prasarana SMP Negeri 3 Palopo dapat dilihat pada lampiran 4.

f. Prestasi-Prestasi yang telah di Raih SMP Negeri 3 Palopo

Berikut ini peneliti uraikan prestasi akademik dan non-akademik yang diraih SMP Negeri 3 Palopo diantaranya:

- 1) Prestasi Sekolah
 - a) Juara I Lomba Kebersihan Tingkat SMP/Sederajat, pada perayaan H.U.T Proklamasi 72 tahun kemerdekaan Negara Kesatuan Republik Indonesia tingkat Kota Palopo bertepatan dengan 17 Agustus 2017.
 - b) Juara V dalam Lomba Gerak Jalan Indah tingkat SMP Se-Kota Palopo, pada perayaan H.U.T Proklamasi 72 tahun kemerdekaan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
 - c) Terpilih sebagai Juara I Kantin Kejujuran Terinovatif Se-Sulawesi Selatan dan Barat, dalam memperingati Hari Anti Korupsi Internasional 2018.
 - d) Mendapatkan piagam penghargaan dari Gubernur Sulawesi Selatan dalam Lomba Sekolah Sehat (LSS) SLTP/MTs.N Tingkat Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2018.
 - e) Mendapatkan piagam penghargaan sebagai Sekolah Adiwiyata Tingkat Kota Palopo pada tahun 2018.
- 2) Prestasi Peserta Didik
 - a) Muh. Ryan Al-Fajrin mendapatkan juara IV dalam Lomba Mathematics Evens Tingkat SMP se-Sulawesi Selatan pada tahun 2017.
 - b) Muh.Zuch Rizal mendapatkan juara III pada Kejuaran The Kick Taekwondo 2 pada tingkat Pra Junior Taekwondo se-Sulawesi Selatan tahun 2017.
 - c) Muh. Fauzih A mendapatkan juara IV dalam Lomba Top Model tingkat Kota Palopo pada tahun 2017.

- d) Tasya mendapatkan juara V dalam Lomba Top Model tingkat Kota Palopo pada tahun 2017.
- e) Nabila Ramadhani S mendapatkan juara Favorit dalam Lomba Top Model tingkat Kota Palopo pada tahun 2017.
- f) Aqila mendapatkan juara performance Terbaik dalam Lomba Top Model tingkat Kota Palopo pada tahun 2017.
- g) Zalza mendapatkan juara III dalam Kejuaraan Karate Pelajar Se-Luwu Raya pada Komite Putri Tingkat SD/SMP pada tahun 2017.
- h) Muh. Rian mendapatkan Juara II Grand Final dalam Lomba SMANET Sensation Se-Luwu Raya tahun 2018.
- i) Muh. Rian mendapatkan Juara I dalam Lomba SMANET Sensation Bidang Matematika pada tingkat Se-Luwu Raya tahun 2018.
- j) Anggun Ramadhani mendapatkan Juara II dalam Lomba SMANET Sensation Bidang IPS pada tingkat Se-Luwu Raya tahun 2018.
- k) Aflaha Marfuatin mendapatkan Juara V dalam Lomba SMANET Sensation Bidang IPA tingkat Se-Luwu Raya tahun 2018.⁵

Prestasi-prestasi yang diraih SMP Negeri 3 Model Palopo, mulai dari prestasi sekolah dan peserta didik pada tahun 2017-2018 merupakan wujud dari pelaksanaan bimbingan dan pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menarik sehingga peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang mereka miliki. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif dan daya saing yang sehat kepada seluruh warga sekolah baik prestasi akademik maupun non akademik. Peserta didik didorong, dibantu dan difasilitasi untuk mengembangkan kemampuan, bakat, dan minatnya sehingga dapat dikembangkan secara optimal dan memiliki daya saing.

⁵ Hj. Wahyuni, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan, *Dokumen Prestasi Sekolah, Guru, dan Siswa SMP Negeri 3 Palopo*, dikutip pada tanggal 6 September 2019.

2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di SMP Negeri 3 Palopo

a. Menyusun Perencanaan Sekolah Untuk Berbagai Tingkatan Perencanaan (Menyusun Rencana Kegiatan).

Dalam menjalankan perannya sebagai perencana untuk mengelola suatu lembaga pendidikan, kepala SMP Negeri 3 Palopo telah melakukan fungsi tersebut dengan baik. Hal ini berdasarkan hasil temuan penelitian penulis melalui wawancara dengan Kartini yang mengatakan bahwa:

Kaitannya dengan peran kepala sekolah di bidang perencanaan, saya sebagai kepala sekolah di SMP Negeri 3 Palopo ini, telah melakukan beberapa hal, di antaranya adalah; membuat rencana kegiatan tahunan setiap awal tahun ajaran. Dan untuk efektifnya rencana tersebut, langkah yang dilakukan adalah membuat *time schedule*, di dalam *time schedule* tersebut telah dicantumkan berbagai jenis kegiatan serta rencana waktu pelaksanaannya. Dan selanjutnya untuk mengetahui apakah rencana kegiatan tersebut terlaksana sesuai waktu yang termuat dalam *time schedule*, maka dibuat pula *checklist*.⁶

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat difahami bahwa Kepala SMP Negeri 3 Palopo dalam hal perencanaan telah melaksanakan perannya dengan membuat rencana kegiatan setiap tahun ajaran. Menurut penulis, langkah ini adalah sangat strategis, karena kepala sekolah sebagai penanggung jawab program tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik tanpa ada *planning* terlebih dahulu.

Dalam setiap rencana kegiatan, *time schedule* perlu ada dan harus dibuat oleh setiap kepala sekolah, *time schedule* ini berfungsi sebagai pengontrol jadwal pelaksanaan kegiatan dan sekaligus berfungsi sebagai pengingat bagi kepala sekolah agar tetap terfokus terhadap kegiatan yang telah dijadwalkan. Dan selanjutnya untuk mengetahui rencana kegiatan yang termuat dalam *time schedule* apakah terlaksana sesuai jadwal yang ditentukan maka selanjutnya kepala

⁶Kartini, S.Pd., M.Si., *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

sekolah perlu membuat *checklist*, hal ini sangat penting sebagai bahan kontrol bagi kepala sekolah apakah program kegiatan tersebut terlaksana tepat waktu atau tidak.

Hasil temuan penelitian tersebut, sejalan dengan penjelasan Haluddin:

Setiap awal tahun ajaran sekolah dan komite telah menjadwalkan rapat untuk membicarakan rencana kegiatan pada tahun berjalan. Dalam pertemuan tersebut di bahas tentang program sekolah baik jangka panjang, menengah dan jangka pendek.⁷

Penjelasan tersebut mengandung implikasi, bahwa kepala SMP Negeri 3 Palopo dalam menyusun rencana kegiatan selalu melibatkan *stake holder*, yaitu unsur komite sekolah.

Menurut peneliti, keterlibatan *stake holder* dalam menyusun rencana sangat penting, ini disebabkan karena ada program sekolah yang memerlukan keterlibatan orang tua (komite), seperti halnya perbaikan pagar, pemeliharaan musallah sekolah, rencana pengembangan pembangunan sekolah ke depan dan lain-lain.

Dalam kaitan ini, lebih lanjut ibu Kartini mengatakan:

Sebelum rapat, terlebih dahulu program sekolah dibahas dalam rapat dengan dewan guru, baik yang berkaitan dengan kurikulum, kesiswaan, maupun sarana dan prasarana pendidikan. Dari hasil rapat tersebut selanjutnya diadakan pengklasifikasian program, dengan tiga kategori yaitu yang menjadi tanggung jawab intern sekolah, menjadi tanggung jawab komite, dan program yang menjadi tanggung jawab bersama sekolah.⁸

Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mempunyai kemampuan menyusun perencanaan yang meliputi perencanaan strategis, operasional, rencana tahunan maupun rencana anggaran dan belanja sekolah.

⁷Haluddin, Komite SMP Negeri 3 Palopo, *Wawancara*, (SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 10.30 WITA), Kamis, 6 September 2019.

⁸Kartini, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Menurut peneliti, keempat hal tersebut sangat besar pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo.

Berdasarkan hasil temuan penelitian penulis, bahwa kepala SMP Negeri 3 Palopo telah melakukan perannya dalam membuat perencanaan strategis yaitu untuk pengembangan sekolah, dan hal tersebut telah dituangkan dalam rencana kerja sekolah. Begitu pula halnya dengan rencana tahunan dan rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah semuanya telah disusun rencana kerja yang ada baik pada Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS-1) atau Rencana Menengah Empat Tahun.⁶

Secara keseluruhan perencanaan yang dilakukan oleh tim sekolah secara tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja guru pada SMP Negeri 3 Palopo, karena dengan adanya perencanaan terutama yang berkaitan dengan kurikulum dengan sendirinya berpengaruh terhadap kinerja guru, terutama untuk langkah-langkah strategis perbaikan pembelajaran, selain itu berdasarkan pengamatan dari dokumentasi yang ada peneliti temukan kepala sekolah telah melakukan rancangan kegiatan yang tertuang dalam perencanaan program pada SMP Negeri 3 Palopo.⁹

b. Menciptakan Budaya Dan Iklim Sekolah Yang Kondusif Dan Inovatif Bagi Pembelajaran Peserta Didik (Menciptakan Budaya Dan Iklim Kerja Yang Kondusif)

Kepala Sekolah selaku pimpinan tertinggi di sekolah perlu menciptakan suasana kerja yang kondusif nyaman dan tenang. Dalam upaya penciptaan iklim belajar yang kondusif bagi peserta didik, kepala SMP Negeri 3 Palopo mengupayakan:

1) Menata lingkungan fisik sekolah sehingga terciptakan suasana nyaman dan indah Terciptanya lingkungan yang kondusif nyaman dan indah, adalah hal yang sangat dibutuhkan oleh semua komponen sekolah, baik guru maupun peserta

⁹Laporan Perencanaan Program Kegiatan SMP Negeri 3 Palopo.

didik. Karena lingkungan sekolah yang nyaman dan indah dapat memberikan gairah bagi guru untuk mengajar dan membangkitkan minat peserta didik dalam belajar.

Menurut pengamatan penulis, untuk penataan lingkungan kepala SMP Negeri 3 Palopo sangat besar perhatiannya terhadap keindahan lingkungan, di mana setiap wali kelas dan guru dianjurkan untuk membuat halaman kelasnya menjadi baik dengan ditanami berbagai jenis bunga yang dapat ditata sehingga kelihatan indah dan rapih.

2) Membentuk suasana dan iklim kerja yang sehat

Penciptaan suasana kerja yang sehat dan harmonis di kalangan warga sekolah, adalah salah satu modal yang sangat strategis untuk menciptakan iklim belajar yang menyenangkan. Dan sebaliknya hubungan yang tidak harmonis dapat menyebabkan timbulnya berbagai potensi kerawanan seperti hubungan tidak harmonis, terputusnya komunikasi antara guru dan bahkan tanggung jawab bersama untuk memelihara sekolah akan hilang. Oleh sebab itu terciptanya iklim kerja yang sehat merupakan salah satu upaya untuk menciptakan kinerja guru agar lebih baik.

Salah satu hal penting yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah adalah memberikan motivasi bagi guru guna menumbuhkan dan meningkatkan semangat kerja untuk berprestasi. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala SMP Negeri 3 Palopo mengatakan:

Dalam upaya meningkatkan mutu kerja guru, kami selalu memberikan dorongan kepada setiap guru untuk berprestasi hingga dapat dicontoh oleh guru lainnya, dan yang terpenting bagi kami adalah selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada semua guru agar selalu termotivasi dalam menjalankan setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Di samping memotivasi, yang selalu dilakukan adalah dengan memberi nilai yang wajar dan tentunya penghargaan berupa hadiah.¹⁰

¹⁰Kartini, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 09.00 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Berdasarkan hasil observasi penulis melihat ada beberapa indikasi bahwa kepala sekolah masih ada yang kurang peduli terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah antara lain kepala sekolah yang jarang hadir, sering tidak ada ditempat, selalu keluar, jarang mengadakan rapat walaupun diadakan hanya diwakilkan saja.

Dari pengamatan dokumentasi yang ada didapatkan bahwa pengembangan budaya sekolah dan lingkungan sekolah terdapat 75%, penciptaan lingkungan sehat, asri, indah, rindang, sejuk dll (tamanisasi) 85%, penciptaan budaya tatakrama "in action" 85% serta pengembangan lomba-lomba kebersihan terdapat 4 jenis lomba.¹¹

Keberhasilan pendidikan sesungguhnya akan terjadi bila ada interaksi antara pendidik dengan peserta didik. Dalam kondisi inilah guru yang memegang peranan strategis, untuk menggunakan metode-metode yang inkonvensional sehingga menimbulkan suasana PAKEM (Pembelajaran Aktif, Kreaif, Efektif dan Menyenangkan) dalam proses pembelajaran.

Semua kebijakan pendidikan bagaimanapun bagusnya tidak akan memberi hasil optimal, sepanjang guru belum atau tidak mendapatkan kesempatan untuk mewujudkan otonomi pedagogisnya, yaitu kemandirian guru dalam memerankan fungsinya secara proporsional dan profesional.

Kemandirian guru akan tercermin dalam perwujudan kinerja guru sebagai pribadi, sebagai warga masyarakat, sebagai pegawai dan sebagai pemangku jabatan profesional guru. Kinerja guru ini lebih difokuskan pada kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi kerja guru dalam upaya peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah. Sebagaimana hasil wawancara dengan ketua komite mengatakan bahwa:

Secara keseluruhan kemampuan manajerial kepala sekolah dan motivasi kinerja kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri 3 Palopo

¹¹Laporan Perencanaan Program Kegiatan SMP Negeri 3 Palopo.

adalah baik untuk melahirkan etos kerja, budaya organisasi, kepuasan, loyalitas, pelayanan, negosiasi, mutu, dan lain-lain.¹²

Kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 3 Palopo. Begitu juga kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri 3 Palopo. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja guru guru SMP Negeri 3 Palopo, seyogyanya Kepala Sekolah perlu meningkatkan kemampuan teknik manajerial karena maju mundurnya suatu sekolah tidak terlepas dari peran Kepala Sekolah. Serta meningkatkan dan memelihara motivasi mengajar guru, agar motivasi mengajar guru tetap dapat ditingkatkan dan konsisten dari waktu ke waktu karena motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

Seorang Kepala Sekolah harus mampu mengoptimasi potensi guru sehingga mereka dapat berkembang dan berkinerja optimal. Ada empat karakteristik yang dipersyaratkan oleh guru dan Kepala Sekolah dalam mengelola pendidikan, Yakni:

- a) Guru-guru yang efektif dan kepala sekolah menggunakan pengetahuan sebagai pengendali dan pemandu seni mengajar.
- b) Guru-guru yang efektif dan kepala sekolah membuat catatan penting mengenai praktik-praktik terbaik.
- c) Guru-guru yang efektif dan kepala sekolah mempunyai sikap dan keterampilan untuk merefleksi dan membuat keputusan.
- d) Guru-guru yang efektif dan kepala sekolah menjadi pembelajar untuk mengajar sebagai proses yang tanpa limit.¹³

¹²Hairun Paripik, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 09.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Menurut peneliti Keempat karakteristik ini menjadi referensi model upaya yang harus dilakukan kepala SMP Negeri 3 Palopo untuk menjalankan tugasnya dalam rangka penyadaran dan penguasaan guru pada kegiatan mengelola kelas secara sistematik.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar. Kepala Sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk selalu meningkatkan efektifitas kinerjanya. Untuk mencapai mutu sekolah yang efektif, kepala sekolah dan seluruh *stakeholders* harus bahu membahu kerjasama dengan penuh kekompakan dalam segala hal.

Berdasarkan dari penelitian penulis tentang pengaruh manajerial kepala sekolah SMP Negeri 3 Palopo cukup baik, itu didasarkan dari pengakuan dari beberapa guru yang diwawancarai oleh peneliti. Salah satunya mengungkapkan bahwa kepala sekolah SMP Negeri 3 Palopo begitu rajin hadir dalam setiap harinya sehingga itu menjadi motivasi para guru untuk selalu hadir pula, sebab ada perasaan kurang enak apabila para guru tidak hadir kecuali ada alasan yang tidak bisa dihindari.¹⁴

Berdasarkan dari pengakuan para guru tersebut, maka dapat dipahami bahwa kinerja guru sangat berpengaruh dari kepala sekolah yang selalu hadir untuk memantau dan memperhatikan para guru yang masuk dan tidak masuk mengajar, maka ini juga berarti bahwa bila kepala sekolah yang malas masuk untuk memperhatikan dan melihat para guru akan mengajar maka itu pun akan berpengaruh pada kinerja para guru, salah satu guru mengungkapkan bahwa

¹³Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis dan Internasionalisasi Pendidikan* (Cet. I; Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 25.

¹⁴Hermin, Guru IPA, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

apabila kepala sekolah malas masuk maka itu akan berpengaruh pada kinerja para guru juga, seperti layaknya guru yang malas masuk mengajar para peserta didik maka itu juga akan berpengaruh pada peserta didik untuk hadir.¹⁵

Pengakuan guru di atas adalah contoh yang sangat sederhana bahwa kehadiran kepala sekolah untuk memantau dan memperhatikan para guru dalam menjalankan tugasnya sebagai guru sangat berpengaruh dengan kehadiran kepala sekolah.

Secara garis besar, ruang lingkup tugas kepala sekolah dapat diklasifikasikan ke dalam dua aspek pokok, yaitu pekerjaan di bidang administrasi sekolah dan pekerjaan yang berkenaan dengan pembinaan profesional kependidikan. Untuk melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya, ada tiga jenis ketrampilan pokok yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yaitu ketrampilan teknis (*technical skill*), ketrampilan berkomunikasi (*human relations skill*) dan ketrampilan konseptual (*conceptual skill*).

Menurut persepsi banyak guru, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah terutama dilandasi oleh kemampuannya dalam memimpin. Kunci bagi kelancaran kerja kepala sekolah terletak pada stabilitas dan emosi dan rasa percaya diri. Hal ini merupakan landasan psikologis untuk memperlakukan stafnya secara adil, memberikan keteladanan dalam bersikap, bertingkah laku dan melaksanakan tugas. Dalam konteks ini, kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuannya membina kerja sama dengan seluruh personel dalam iklim kerja terbuka yang bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua peserta didik. Dengan demikian, kepala sekolah bisa mendapatkan dukungan penuh setiap program kerjanya.

¹⁵ST. Hadijah, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Berdasarkan hasil observasi dan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah mengungkapkan bahwa: Manajerial yang diterapkan di SMP Negeri 3 Palopo pada hakikatnya untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah khususnya pada aspek kinerja guru IPA, karena kemampuan manjerial kepala sekolah sehingga proses pembelajaran dapat berkembang maju dari tahun ke tahun, dengan meningkatkan kinerja guru, dan pembinaan dengan suasana kondusif dan menyenangkan. Untuk mengimplementasikan kepemimpinan kepala sekolah secara efektif dan efisien, oleh karena itu kepala sekolah perlu memiliki ilmu pengetahuan dan keterampilan, sehingga segala perencanaan dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan, maka kepala sekolah terobsesi untuk meningkatkan kinerja guru.¹⁶

Keterlibatan kepala sekolah dalam proses pembelajaran peserta didik lebih banyak dilakukan secara tidak langsung, yaitu melalui pembinaan terhadap para guru dan upaya penyediaan sarana belajar yang diperlukan.

Kepala sekolah sebagai komunikator bertugas menjadi perantara untuk meneruskan instruksi kepada guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi kepada para guru, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi vertikal maupun masyarakat. Pola komunikasi dari sekolah pada umumnya bersifat kekeluargaan dengan memanfaatkan waktu senggang mereka. Alur penyampaian informasi berlangsung dua arah, yaitu komunikasi *top-down*, cenderung bersifat instruktif, sedangkan komunikasi *bottom-up* cenderung berisi pernyataan atau permintaan akan rincian tugas secara teknis operasional. Media komunikasi yang digunakan oleh kepala sekolah ialah : rapat dinas, surat edaran, buku informasi keliling, papan data, pengumuman lisan serta pesan berantai yang disampaikan secara lisan.

¹⁶Kartini, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Dalam pandangan masyarakat umum sering dijumpai bahwa mutu sekolah atau keunggulan sekolah dapat dilihat dari ukuran fisik sekolah, seperti gedung dan jumlah ekstra kurikuler yang disediakan. Ada pula masyarakat yang berpendapat bahwa kualitas sekolah dapat dilihat dari jumlah lulusan sekolah tersebut yang diterima di jenjang pendidikan selanjutnya. Untuk dapat memahami kualitas pendidikan formal di sekolah, perlu kiranya melihat pendidikan formal di sekolah sebagai suatu sistem. Selanjutnya mutu sistem tergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses yang berlangsung hingga membuahkan hasil. Dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu, Kepala sekolah harus senantiasa memahami sekolah sebagai suatu sistem organik, yang terdiri dari beberapa komponen pendukung, seperti tenaga pendidik dan kependidikan. Untuk itu kepala sekolah harus lebih berperan sebagai pemimpin dibandingkan sebagai manager. Sebagai leader maka kepala sekolah harus :

- 1) Lebih banyak mengarahkan dari pada mendorong atau memaksa.
- 2) Lebih bersandar pada kerjasama dalam menjalankan tugas dibandingkan bersandar pada kekuasaan atau SK.
- 3) Senantiasa menanamkan kepercayaan pada diri guru dan staf administrasi, bukannya menciptakan rasa takut.
- 4) Senantiasa menunjukkan bagaimana cara melakukan sesuatu daripada menunjukkan bahwa ia tahu sesuatu.
- 5) Senantiasa mengembangkan suasana antusias bukannya mengembangkan suasana yang menjemukan.
- 6) Senantiasa memperbaiki kesalahan yang ada daripada menyalahkan kesalahan pada seseorang, bekerja dengan penuh ketangguhan bukan terlena dengan kekurangan.

c. Mengelola Guru Dan Staf Dalam Rangka Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Secara Optimal (Memimpin Guru Dan Staf)

Kepala SMP Negeri 3 Palopo sebagai pemimpin guru dan staf, telah melakukan berbagai upaya untuk memberdayakan secara optimal semua sumber daya manusia yang ada di lingkungannya. Hal ini sejalan dengan penjelasan ibu Kartini:

Kaitannya dengan kapasitas saya sebagai kepala Sekolah pemimpin guru dan staf di SMP Negeri 3 Palopo, ada beberapa hal yang dilakukan di antaranya; memberikan pengarahan kepada guru dan staf agar melaksanakan fungsi dan tugas pokoknya masing-masing sesuai yang menjadi tanggung jawabnya, membangun kerja sama yang baik antara komponen internal sekolah (guru dan staf).¹⁷

Eksistensi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sangat besar pengaruhnya, oleh sebab itu kepala sekolah perlu memiliki banyak strategi, salah satu di antaranya selalu memberi pengarahan kepada guru agar tetap terfokus dalam melaksanakan tugasnya sebagaimana yang telah dilakukan oleh Kepala SMP Negeri 3 Palopo. Hal ini sangat penting dilakukan agar guru selalu konsisten dalam melaksanakan tugas keguruannya, karena disadari, guru sebagai manusia juga memiliki banyak persoalan yang apabila tidak diperhatikan sangat mengganggu tugasnya, di sinilah letak pentingnya arahan Kepala Sekolah tersebut. Begitu pula halnya hubungan yang harmonis antara komponen pendidikan di lingkungan sekolah perlu selalu dijaga sehingga tercipta suasana yang kondusif yang memungkinkan berjalannya program pembelajaran dengan baik sebagaimana yang diharapkan.

Berdasarkan hasil observasi penelitian di lapangan bahwa Kepala SMP Negeri 3 Palopo selalu memberikan pengarahan kepada dewan guru dan staf

¹⁷Kartini, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

melalui pertemuan rutin setiap bulan, terutama motivasi kerja, hal ini dilakukan setiap minggu terakhir bulan berjalan.¹⁸ Pengarahan kepala sekolah tersebut sangat besar pengaruhnya untuk memotivasi guru dalam melaksanakan tugasnya terutama yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran.

Kepala sekolah SMP Negeri 3 Palopo sebagaimana melakukan pengarahan, koordinasi, serta memberikan motivasi kepada guru dan staf hal ini sebagaimana tertera dalam berita acara serta dokumentasi berupa foto yang ada pada laporan dokumen perencanaan program SMP Negeri 3 Palopo.

d. Mengelola Sarana Dan Prasarana Sekolah Dalam Rangka Pendayagunaan Secara Optimal (Mengelola Sarana Dan Prasarana Sekolah)

Salah satu faktor penting untuk mencapai tujuan pendidikan adalah ketersediaan sarana dan prasarana, seorang guru tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik tanpa didukung oleh sarana dan prasarana, ini berarti bahwa kepala sekolah sebagai penanggung jawab keberhasilan pendidikan di sekolahnya berkewajiban memperhatikan kelengkapan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran. Khusus untuk kegiatan belajar mengajar yang sangat dibutuhkan adalah media pendidikan atau yang biasa disebut dengan alat bantu pembelajaran, media ini sangat membantu proses pembelajaran terutama yang berkaitan dengan indera penglihatan. Dengan adanya alat bantu pembelajaran dapat membantu peserta didik dengan cepat memahami materi ajar yang di sampaikan. Di SMP Negeri 3 Palopo, ada beberapa materi ajar yang memerlukan alat bantu pembelajaran di antaranya adalah bidang studi IPA, IPS dan Pendidikan Agama Islam. Hal ini sejalan dengan penjelasan Hairun Paripik:

¹⁸Hj. Wahyuni, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Alat bantu dalam kegiatan pembelajaran sangat dibutuhkan, sebagai contoh untuk bidang studi IPA, alat yang diperlukan adalah laboratium IPA hal ini dibutuhkan pada proses praktikum.¹⁹

Melihat pentingnya sarana dan prasarana dalam kegiatan pembelajaran, Kepala SMP Negeri 3 Palopo telah melakukan beberapa upaya di antaranya; memanfaatkan fasilitas yang ada sesuai dengan pemanfaatannya, merawat fasilitas yang telah dimiliki oleh sekolah agar dapat digunakan dalam jangka lama, menganjurkan kepada setiap guru agar memanfaatkan fasilitas belajar yang dimiliki sekolah untuk kegiatan pembelajaran. Sekolah adalah tempat mendidik dan mengajar peserta didik juga merupakan lingkungan pendidikan formal yang terencana dan terorganisasi dalam kegiatan proses pembelajaran.

Adapun tujuan dari kegiatan dalam proses pembelajaran adalah menghasilkan perubahan yang positif pada peserta didik menuju ke arah kedewasaan, sejauh perubahan itu diusahakan melalui usaha belajar. Sebab dengan belajar yang terarah dan terpimpin maka anak akan memperoleh pengetahuan, pemahaman, keterampilan, sikap dan nilai yang didapatnya sehingga mereka menjadi anggota yang bermanfaat dalam masyarakat.

Adapun orang yang mengusahakan agar anak memperoleh pengetahuan, pemahaman, keterampilan, sikap dan nilai tentunya melalui pengajaran di samping pengetahuan yang diperoleh dari lingkungan keluarga (rumah tangga), masyarakat, juga dari guru-guru yang ada di sekolah tersebut. Karena pada dasarnya tugas guru itu umumnya adalah mengajar, membimbing, melatih dan mendidik anak harus bersinergik dengan pengetahuan yang diperoleh dari kedua lingkungan tersebut.

¹⁹Hairun Paripik, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 09.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Seorang guru barulah dapat melaksanakan tugas pembelajaran dengan baik apa bila ditunjang oleh alat bantu pendidikan. Oleh sebab itu peranan kepala sekolah sangat dibutuhkan, bahkan dapat dikatakan terpenuhi tidaknya media pembelajaran pada sebuah lembaga pendidikan juga sangat ditentukan oleh kepala sekolahnya sebagai pengambil kebijakan.

Berdasarkan hasil temuan penelitian melalui wawancara dengan salah seorang guru di SMP Negeri 3 Palopo mengatakan:

Memang benar, bahwa kepala SMP Negeri 3 Palopo sangat memperhatikan sarana dan prasarana pendidikan yang ada di sekolah, hal ini dibuktikan jika ada perlengkapan belajar yang rusak langsung diperbaiki atau di ganti, bahkan di setiap rapat dengan dewan guru selalu meminta masukan tentang apa yang dibutuhkan oleh guru terkait dengan bidang studinya dan selanjutnya dimasukkan dalam rencana pengadaan barang.²⁰

Berdasarkan hasil observasi dan pengamatan pada dokumen-dokumen yang ada, pengadaan sarana dan prasarana telah disusun dalam telah tertuang dalam RKAS atau rencana menengah empat tahun sebagaimana yang dilakukan disusun oleh tim SMP Negeri 3 Palopo itu sangat tepat, karena bagaimanapun baiknya sarana yang dimiliki kalau tidak dimanfaatkan untuk kegiatan pembelajaran itu tidak ada artinya, oleh sebab itu usul dan saran yang diberikan oleh setiap guru perlu diperhatikan. Dari pengamatan dokumentasi yang ada terdapat pembangunan Laboratorium IPA namun statusnya belum lengkap

²⁰ Hermin, Guru IPA, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

3. Kinerja Guru IPA SMP Negeri 3 Palopo

a) Perencanaan Pembelajaran IPA

Berdasarkan dari proses pembelajaran yang baik tentunya diawali dengan perencanaan yang baik pula, gagal merencanakan sama dengan merencanakan kegagalan. Menyusun perencanaan pembelajaran (RPP) merupakan hal yang harus dilakukan sebaik mungkin, harus dikemas semenarik mungkin agar proses pembelajaran berjalan dengan maksimal, sehingga pembelajaran itu menjadi pembelajaran yang menyenangkan.

Perencanaan pembelajaran merupakan proses penyusunan kerangka pembelajaran sehingga seorang guru mampu menjalankan pembelajaran itu sesuai dengan perencanaan yang telah disusun sebaik mungkin agar tercapainya pendidikan yang bermutu, dalam hal ini juga berkaitan dengan kinerja seorang guru.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di kelas VII, VIII dan IX SMP Negeri 3 Palopo bahwa guru telah membuat rencana pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan panduan teknis pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

Menurut hasil wawancara dengan Ibu Kartini, S.Pd., M.Si., selaku Kepala SMP Negeri 3 Palopo tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran Ibu Kartini, S.Pd., M.Si., mengungkapkan bahwa :

Saya selaku kepala SMP Negeri 3 Palopo telah melihat, mengingatkan dan mengontrol mengenai pembuatan perencanaan pembelajaran di setiap tahun ajaran baru, selalu diberikan tenggang waktu dalam pembuatan perencanaan pembelajaran maka, nilai SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) nya akan ditunda dan akan tetap ditagih RPP guru-guru IPA beserta guru-guru yang lainnya sampai tuntas.²¹

²¹Kartini, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Menurut hasil wawancara dengan Hadijah guru kelas IX a tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran, mengungkapkan bahwa :

Saya telah membuat rencana pelaksanaan pembelajaran, secara umum terdiri dari kegiatan awal seperti berdo'a dan menyiapkan siswa untuk menerima pelajaran, kegiatan inti yaitu pokok pembelajaran dan kegiatan akhir yang terdiri dari penyimpulan pembelajaran dan menutup pelajaran dengan berdo'a. Membuat perencanaan pembelajaran IPA yaitu petama, mengacu pada SKL, KD Mata pelajaran. Kedua, Merumuskan tujuan pembelajaran dan menentukan kegiatan belajar mengajar.²²

Menurut hasil wawancara dengan Muh. Arasy guru kelas VII a tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran, mengungkapkan bahwa: “Dalam pembuatan Rpp tidak terlepas pada langkah-langkah perumusan RPP tersebut, dan dalam penyusunan tersebut tidak terlepas dari silabus dan buku paket yang sesuai dengan kurikulum 13”.²³

Menurut hasil wawancara dengan Hermin, guru kelas VIII i tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran, Mengungkapkan bahwa: “Proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran IPA yaitu mendiskusikannya didalam kegiatan MGMP dengan guru IPA yang lainnya mengenai perumusan tujuan RPP disetiap tahun ajaran baru”.²⁴

Menurut hasil wawancara dengan Kasmawati guru kelas VIII a tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran, mengungkapkan bahwa : “Proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran

²² ST. Hadijah, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Kamis, 5 September 2019.

²³ Muh. Arasy *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.00 WITA), Kamis, 5 September 2019.

²⁴ Hermin, *Wawancara*, (Ruangan UKS SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 09.40 WITA), Jum'at, 6 September 2019.

IPA yaitu kerjasama dengan guru IPA dalam membuat perencanaan pembelajaran”.²⁵

Menurut hasil wawancara dengan Reniguru kelas VIII i tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran, mengungkapkan bahwa: “Dalam proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran IPA yaitu perencanaan pembelajaran IPA dibuat tiap tahun ajaran baru dengan cara melakukan MGMP”.²⁶

Menurut hasil wawancara dengan Bahrin selaku guru kelas IX d tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran, mengungkapkan bahwa:

Dalam proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran IPA yaitu di setiap tahun ajaran baru dengan melakukan Musyawarah Guru Mata Pelajaran IPA, Referensinya dari Internet dan berpedoman pada buku guru.²⁷

Menurut hasil wawancara dengan guru Kelas VII i tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran oleh Syamsuriati, Mengungkapkan bahwa: “Dalam proses pembelajaran pada perencanaan pembelajaran IPA di setiap tahun ajaran baru yaitu sebelum menyusun diadakan MGMP untuk didiskusikan mengenai perangkat pembelajaran IPA yang akan dibuat”.²⁸

²⁵Kasmawati., *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.00 WITA), Jum'at, 5 September 2019.

²⁶ Reni, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 6 September 2019.

²⁷ Bahrin., *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 7 September 2019.

²⁸ Syamsuriati, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.30 WITA), Sabtu, 7 September 2019.

b) Pelaksanaan Pembelajaran IPA

Pelaksanaan pembelajaran merupakan jantung dari proses pembelajaran itu sendiri, yang mana rencana pembelajaran (RPP) yang telah dibuat harus direalisasikan sebaik mungkin dalam pelaksanaan pembelajaran itu, proses pembelajaran yang baik akan menentukan hasil pembelajaran itu sendiri.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di kelas VII, VIII dan IX SMP Negeri 3 Palopo pada tahap pelaksanaan pembelajaran guru telah melakukan kegiatan pembelajaran sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat.

Menurut Hasil Wawancara dengan Guru kelas IX a tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada Pelaksanaan pembelajaran ST. Hadijah, mengungkapkan bahwa:

Pada pelaksanaan pembelajaran saya melakukannya sesuai dengan rencana yang telah saya buat sehingga apa yang telah direncanakan terlaksana dengan baik yaitu cara pengelolaan kelas dengan menggunakan media pembelajaran, pemanfaatan media pembelajaran sangat membantu / memudahkan guru dalam pengelolaan kelas, dapat meningkatkan semangat belajar siswa, dapat meningkatkan hasil belajar siswa, proses pembelajaran efektif, efisien dan berkualitas, meningkatkan minat belajar dan kreatifitas siswa.²⁹

Menurut hasil wawancara dengan guru kelas VII a tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada pelaksanaan pembelajaran Muh. Arasy, Mengungkapkan bahwa:

Saya melaksanakan kegiatan pembelajaran yaitu pertama, pengelolaan kelas dalam kegiatan proses belajar mengajar yaitu : mengaktifkan siswa dalam kegiatan proses belajar mengajar yang disesuaikan model-model pembelajaran yang menyebabkan siswa termotivasi. Kedua, penggunaan media pembelajaran disesuaikan dengan materi pembelajaran.³⁰

²⁹Hadijah, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Kamis, 5 September 2019.

³⁰Muh. Arasy *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.00 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Menurut hasil wawancara dengan guru Kelas VIII i tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada pelaksanaan pembelajaran Hermin, Mengungkapkan bahwa :

Dalam proses pembelajaran pada pelaksanaan pembelajaran yaitu saya menggunakan media gambar / alat peraga dengan cara guru memperagakan kepada anak kadang menggunakan torso, mengamatinya melalui mikroskop.³¹

Menurut hasil wawancara dengan guru Kelas VIII a tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada pelaksanaan pembelajaran Kasmawati, Mengungkapkan bahwa :

Dalam proses pembelajaran pada pelaksanaan pembelajaran yaitu dengan menggunakan *problem base learning*, metode pembelajaran IPA yang digunakan adalah *Discovery / Inquiry Learning*, dan menggunakan media pembelajaran IPA yaitu : torso / carta tubuh manusia.³²

Menurut hasil wawancara dengan guru Kelas VIII i tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada pelaksanaan pembelajaran oleh Reni, Mengungkapkan bahwa:

Proses pembelajaran pada pelaksanaan pembelajaran yaitu dalam pengelolaan kelas adalah Pertama, memberi salam dan berdoa sebelum belajar. Kedua, Mengabsensi dan member / menggali informasi dengan materi pembelajaran yang akan diberikan / sekarang (motivasi dan prasyarat). Ketiga, masuk ke proses belajar mengajar, kerja lk dan presentase siswa. Keempat, membua rangkuman (siswa) dan penutup. Untuk media saat pembelajaran digunakan secara langsung dan ada juga hanya demonstrasi.³³

Menurut hasil wawancara dengan Bahrin guru Kelas IX d tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada pelaksanaan pembelajaran Mengungkapkan

³¹Hermin, *Wawancara*, (Ruangan UKS SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 09.40 WITA), Jum'at, 6 September 2019.

³²Kasmawati., *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.00 WITA), Jum'at, 5 September 2019.

³³Reni, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 6 September 2019.

bahwa: “proses pembelajaran pada pelaksanaan pembelajaran IPA yaitu dilaksanakan secara *scientific*.”³⁴

Menurut hasil wawancara dengan Syamsuriati guru Kelas VII i tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran pada pelaksanaan pembelajaran, mengungkapkan bahwa:

Proses pembelajaran pada pelaksanaan pembelajaran IPA yaitu : pada pengelolaan kelas pembelajaran IPA adalah pertama, meminta siswa berdo'a sebelum belajar. Kedua, mengabsen untuk mengetahui kehadiran siswa. Ketiga, memberi prasyarat pengetahuan untuk mengetahui sampai dimana siswa telah memahami pelajaran yang lalu sudah dipahami. Keempat, memberi motivasi dan menyampaikan tujuan pembelajaran. Kelima, memberi materi yang akan diajar. Keenam, saat pembelajaran menilai sikap, pengetahuan dan keterampilan. Ketujuh, di akhir pembelajaran membuat kesimpulan, diberi tugas atau kuis. Media yang digunakan dalam pembelajaran IPA yaitu : LCD, HP, Papan Tulis, Spidol, alat-alat peraga seperti : torso, alat-alat untuk mengamati benda kecil seperti : mikroskop.³⁵

Dari hasil observasi di lapangan didapatkan bahwa pembelajaran pelaksanaan pembelajaran pada bidang studi IPA tergolong cukup dalam aspek kriteria penerapan PAIKEM/PAKEM hal ini didukung berdasarkan dokumentasi yang ada dimana penerapannya pada kisaran 65%, selain itu aspek cakupan pendahuluan secara keseluruhan dari nilai rata-rata terdapat 70%, penerapan pembelajaran tuntas 65% serta cakupan pelaksanaan penutup dalam pembelajaran yakni sekitar 75%.³⁶

³⁴Bahrin, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 7 September 2019.

³⁵Syamsuriati, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.30 WITA), Sabtu, 7 September 2019.

³⁶Laporan Perencanaan Program Kegiatan SMP Negeri 3 Palopo

c) Evaluasi Pembelajaran IPA

Evaluasi pembelajaran merupakan bagian dari proses pembelajaran, mengevaluasi pembelajaran artinya meninjau kembali apakah proses pembelajaran yang dilakukan telah berjalan dengan baik, dan telah mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu proses pembelajaran, keberhasilan suatu pembelajaran akan terlihat ketika kita telah mengevaluasi pembelajaran itu sendiri.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti di kelas VII, VIII dan IX SMP Negeri 3 Palopo guru telah melaksanakan evaluasi atau penilaian dari suatu pembelajaran, dan mereka tidak mengalami kesulitan yang berarti dikarenakan format penilaian yang telah ada pada buku guru pada setiap tema pada suatu pembelajaran dalam bentuk petunjuk penilaian. Hanya saja belum terlihat guru memanfaatkan hasil penilaian.

Menurut hasil wawancara dengan ST. Hadijah guru kelas IX a., mengenai kinerja guru pada evaluasi pembelajaran, mengungkapkan bahwa :

Saya mengevaluasi pembelajaran dengan cara memberikan *asessment/* soal-soal ulangan harian, Ujian Tengah Semester dan Penilaian akhir semester dengan bentuk soal lisan bentuk essay dan tulisan bentuk pilihan ganda. Standar penilaian yang digunakan berdasarkan indikator penilaian baik untuk kognitif / evaluasi hasil belajar / untuk keterampilan.³⁷

Menurut hasil wawancara dengan Muh. Arasy, mengenai kinerja guru pada evaluasi pembelajaran di kelas VII a., mengungkapkan bahwa: “Saya mengevaluasi pembelajaran dengan 2 cara yaitu Pertama, penilaian dengan cara memberikan evaluasi berupa soal kepada siswa. Kedua, penilaian keterampilan saat pratikum”.³⁸

³⁷ ST. Hadijah, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Kamis, 5 September 2019.

³⁸ Muh. Arasy, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.00 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Menurut hasil wawancara dengan Hermin mengenai kinerja guru pada evaluasi pembelajaran di kelas VIII i., mengungkapkan bahwa :

Saya mengevaluasi pembelajaran dengan 3 cara yaitu : Pertama, Pengetahuan terbagi menjadi 2 macam yaitu penugasan dan tertulis. Kedua, keterampilan terbagi menjadi 4 macam yaitu : praktek, produk, proyek, dan portofolio. Ketiga, Sikap terbagi menjadi 2 macam yaitu : Spiritual dan Sosial.³⁹

Menurut hasil wawancara dengan Kasmawati mengenai kinerja guru pada evaluasi pembelajaran di kelas VIII a., mengungkapkan bahwa : “Saya mengevaluasi pembelajaran dengan 2 cara yaitu : Tulisan, lisan”.⁴⁰

Menurut hasil wawancara dengan Ibu Reni, S.Si., mengenai kinerja guru pada evaluasi pembelajaran di kelas VIII i., mengungkapkan bahwa : “Saya mengevaluasi pembelajaran dengan cara yaitu : memberikan ulangan Harian, Tugas, Kuis, penilaian praktik, dan tugas proyek. Pada saat evaluasi dengan menggunakan Kriteria Ketuntasan Minimal / KKM, KD dan sebagainya”.⁴¹

Menurut hasil wawancara dengan Bahrun, mengenai kinerja guru pada evaluasi pembelajaran di kelas IX d., mengemukakan bahwa : “Saya mengevaluasi pembelajaran dengan cara melaksanakan penilaian pengetahuan keterampilan dan tugas-tugas siswa serta penilaian proses yang mengacu pada kriteria ketuntasan minimal / KKM”.⁴²

Menurut hasil wawancara dengan Ibu Syamsuriati mengenai kinerja guru pada evaluasi pembelajaran di kelas VII I mengemukakan bahwa : “Saya

³⁹ Hermin, *Wawancara*, (Ruangan UKS SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 09.40 WITA), Jum'at, 6 September 2019.

⁴⁰ Kasmawati, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.00 WITA), Jum'at, 5 September 2019.

⁴¹ Reni, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 6 September 2019.

⁴² Bahrun, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 7 September 2019.

mengevaluasi pembelajaran dengan cara memberikan soal latihan setiap habis pembahasan materi atau per KD, memberikan kuis dan menganalisis hasil ulangan harian yang mengacu pada kriteria ketuntasan minimal / KKM”.⁴³

Menurut hasil wawancara dengan Hairun Paripik selaku Wakil kepala kurikulum SMP Negeri 3 Palopo mengenai kinerja guru pada evaluasi pembelajaran, mengemukakan bahwa :

Saya mengevaluasi pembelajaran secara administrasi hal-hal yang harus dipersiapkan oleh pihak sekolah dan guru adalah tercantum dalam permendikbud No. 37 tahun 2018, tentang perubahan permendikbud no. 24 tahun 2016 tentang kompetensi inti /KI dan kompetensi dasar/KD yaitu tertuang dalam Pasal 1 ayat 2 yang berbunyi : kompetensi isi dan kompetensi dasar pelajaran pada kurikulum 2013 pada pendidikan dasar dan pendidikan menengah sebagaimana tercantum dalam peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 24 Tahun 2016 tentang Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar Pelajaran pada Kurikulum 2013 pada Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah diubah dengan menambahkan Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar Informatika SMP/MTs pada nomor urut 60 dan Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar Informatika SMA/MA pada nomor urut 61 sehingga menjadi sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dengan Peraturan Menteri ini dan saya menemukan hambatan-hambatan yaitu salah satunya adalah masih ada guru-guru IPA dan guru-guru yang lainnya belum mampu menguasai IT.⁴⁴

Menurut hasil wawancara dengan Hairun Paripik selaku Wakil kepala kurikulum SMP Negeri 3 Palopo mengenai kinerja guru pada evaluasi pembelajaran, mengemukakan bahwa : “

pada evaluasi pembelajaran IPA terkadang beberapa guru-guru IPA ada yang belum tuntas dalam memberikan penilaian pembelajaran IPA disebabkan karena masih belum terlalu menguasai IT, dalam pelaksanaan pembelajaran juga masih belum maksimal / belum professional dalam proses belajar mengajar.⁴⁵

⁴³Syamsuriati, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 7 September 2019.

⁴⁴Hairun Paripik, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.30 WITA), Senin, 11 September 2019.

⁴⁵Kartini, S.Pd., M.Si., *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Menurut Hemat peneliti, dari beberapa hasil observasi dan wawancara diatas menyimpulkan yaitu : guru-guru IPA di SMP Negeri 3 palopo dalam proses belajar mengajar mulai dari perencanaan pembuatan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran kenyataannya dilapangan masih adanya guru yang belum tuntas dalam membuat RPP, pelaksanaan pembelajarannya juga masih terdapat memakai metode ceramah, dalam penggunaan media pembelajaran masih adanya guru yang penggunaan IT, guru IPA masih merasa agak sulit dalam menggunakan kurikulum 2013, alokasi waktu pembelajaran IPA masih belum mencukupi sehingga guru-guru IPA kadang memakai sistem kilat, Ruangan Laboratorium IPA di SMP Negeri 3 Palopo masih belum tertata rapi dalam penyusunan alat-alat dan bahan praktikum, kurangnya motivasi belajar siswa dalam pembelajaran IPA sehingga terkadang siswa ribut di dalam kelas.

Berdasarkan dari hasil observasi serta pengamatan pada dokumen yang didapatkan peneliti dalam observasi tentang kinerja guru dalam proses pembelajaran, bahwa guru-guru IPA sebagian telah mendapatkan sertifikat pendidik sebagai guru profesional dan dari data penilaian teman sejawat tentang kinerja guru-guru IPA yang dinilai oleh supervisor mulai dari kompetensi paedagogik, yang terdiri dari 1) Menguasai Karakteristik peserta didik, 2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, 3) Pengembangan Kurikulum, 4) Kegiatan Pembelajaran yang mendidik, 5) Pengembangan potensi peserta didik, 6) Komunikasi dengan peserta didik, 7) Penilaian dan Evaluasi. Kompetensi Keperibadian, yang terdiri dari 1) Bertindak sesuai agama, norma, hukum, sosial dan kebudayaan nasional, 2) Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan, 3) Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi rasa bangga menjadi guru. Kompetensi Sosial yang terdiri dari, 1) Bersikap Inklusif, bertindak obyektif serta tidak diskriminatif, 2) Komunikasi dengan sesama Guru,

Tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat. Kompetensi Profesional yang terdiri dari, 1) Penguasaan Materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. 2) Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

Selain itu pada aspek dari dokumentasi yang ada terdapat cakupan kegiatan evaluasi pembelajaran terdapat 70%, dokumen pelaporan hasil evaluasi pembelajaran 50%, serta cakupan tindak lanjut hasil evaluasi pembelajaran 60%.⁴⁶

4. Upaya Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA

Membahas mengenai kinerja maka ada beberapa pengertian menurut pendapat beberapa ahli, semuanya mempunyai visi yang agak berbeda tetapi secara prinsip tampak persamaannya bahwa kinerja adalah tindakan yang dilakukan seseorang dalam pencapaian tujuan. Kinerja terdiri dari beberapa komponen yang berkaitan dengan tugas, fungsi dan jabatan seseorang.

Hasil pengamatan penulis di lapangan penelitian menunjukkan bahwa proses kegiatan pembelajaran di SMP Negeri 3 Palopo telah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat pada keaktifan guru dan peserta didik dalam mengikuti kegiatan pembelajaran baik melalui kegiatan ekstrakurikuler maupun intrakurikuler sesuai jadwal yang telah ditentukan. Selain itu, kepala sekolah mengupayakan adanya peningkatan keterampilan guru IPA yang ada di SMP Negeri 3 Palopo.

Dalam pelaksanaannya kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 3 Palopo berupaya meningkatkan kinerja guru IPA melalui:

⁴⁶Laporan Perencanaan Program Kegiatan SMP Negeri 3 Palopo

a. Pembangkit Motivasi (Memberikan Dorongan / Motivasi)

Kepala sekolah mengharuskan dan mewajibkan semua guru untuk membuat dan menyerahkan kepada kepala sekolah sekaligus untuk diberikan pengesahan. Hal tersebut seperti yang diungkapkan Bahrn yang mengatakan bahwa “Seluruh guru diharuskan memiliki, menyerahkan dan diberikan pengesahan oleh kepala sekolah.”⁴⁷ Kepala sekolah memiliki data lengkapnya. Kepala sekolah memberikan pengarahan agar dengan cara apa pun harus punya contohnya banyak dari buku, internet, dan dinas”. Kepala sekolah memberikan arahan dan dorongan agar mampu membuat perencanaan pembelajaran dengan baik. Bagi guru yang perencanaanya kurang baik ternyata kepala sekolah juga memberikan arahan dengan memanggil guru tersebut. Hal tersebut seperti dituturkan oleh Syamsuriati berikut “Rapat *briefing* selalu mendorong guru untuk membuat perencanaan pembelajaran dengan baik, rapat khusus ini diundang yang dipanggil yaitu guru-guru yang dalam pembelajaran kurang baik setelah mengumpulkan RPP.”⁴⁸ Ini bagi guru yang kurang bersemangat dalam pembelajaran.

b. Mengadakan dan Mengikutsertakan Guru Dalam Forum Ilmiah (Pendidikan dan Latihan Atau Up Grading / Inservice Training), Workshop, Dan Seminar (Diklat, Pelatihan, Maupun Workshop)

Guru diijinkan untuk mengikuti diklat, pelatihan maupun workshop diadakan lembaga lain, misalnya dinas. Diklat dan pelatihan yaitu lembaga lain yang mengadakan, tetapi workshop selain diadakan lembaga lain, sekolah juga kadang mengadakan sendiri. Diklat, pelatihan dan workshop diadakan pada

⁴⁷Bahrn, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 7 September 2019.

⁴⁸Syamsuriati, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 7 September 2019.

dasarnya untuk meningkatkan kompetensi guru dalam pembelajaran, misalnya saja mengenai perangkat pembelajaran. Kegiatan tersebut diadakan secara berkala kurang lebih 1 tahun sebanyak 4 kali karena memang lembaga lain yang mengadakan, sedangkan dari sekolah apabila memang sesuai kebutuhan guru diijinkan untuk mengikuti dan melihat dari ketersediaan dananya.⁴⁹

Hal tersebut seperti diungkapkan Hairun Paripik yang menyatakan bahwa “Diklat/ Pelatihan yang dilaksanakan 1 tahun sebanyak 4 kali yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru baik itu tentang perangkat pembelajaran”.⁵⁰ Hal ini Diperkuat pula dengan ungkapan dari guru Reni yang menyatakan bahwa “Pelatihan/ workshop mesti guru diijinkan untuk ikut. Workshop itu biasanya diadakan sendiri atau kadang dari pihak luar mengundang. Ya dilakukannya itu secara temporer ya kira-kira dibutuhkan selain itu jug melihat dari dananya”⁵¹

Memotivasi kinerja guru dan selalu melakukan pengawasan dengan melihat setiap kelas dalam proses pembelajaran antara guru dan peserta didik di sekolah, sehingga guru merasa diperhatikan oleh kepala sekolah dan akhirnya kinerja guru akan lebih baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bahrun yang mengungkapkan bahwa:

Peranan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam melakukan pengawasan, memperketat proses pembelajaran, dan mensejahterakan guru serta melakukan kunjungan setiap kelas dapat meningkatkan kinerja guru, dengan proses ini maka peranan kepala sekolah telah melaksanakan tugas untuk memfungsikan guru sesuai dengan tugas dan jabatannya untuk melakukan perubahan-perubahan

⁴⁹Kartini, S.Pd., M.Si., *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

⁵⁰Hairun Paripik, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.30 WITA), Senin, 11 September 2019.

⁵¹Reni, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 6 September 2019.

demikian suksesnya proses pembelajaran terutama pelajaran IPA di SMP Negeri 3 Palopo.⁵²

Mengajar adalah suatu pekerjaan yang bersifat akademis dan profesional. Akademis karena proses pembelajaran merupakan suatu interaksi untuk mentransfer ilmu pengetahuan, menanamkan keteladanan sikap dan perilaku, serta mengembangkannya keterampilan peserta didik. Dengan proses yang demikian maka diperlukan pengetahuan yang memadai baik penguasaan terhadap materi maupun ilmu yang akan diajarkan kepada peserta didik, di samping itu juga harus menguasai ilmu-ilmu pendukung seperti psikologi yang berkaitan dengan peserta didik. Profesional karena pembelajaran membutuhkan pengetahuan dan keterampilan mengajar sehingga dengan penguasaan itu proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

Keberhasilan pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh jumlah jam yang memadai, tetapi juga sangat ditentukan oleh kompetensi guru. Ada empat kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru sehingga ia dapat menjalankan tugas mengajarnya secara profesional, yakni kompetensi profesional, kompetensi pedagogis, kompetensi sosial dan kompetensi personal atau kepribadian.

Kompetensi profesional berkaitan dengan kemampuan dan penguasaan pendidik terhadap materi yang akan diajarkan, kompetensi pedagogis berkaitan dengan kemampuan dan keahlian pendidik dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan dan keterampilan sosial yang dimiliki oleh guru untuk membangun komunikasi baik terhadap peserta didik, teman sejawat dan orang tua peserta didik berkaitan dengan tugas-tugas mengajarnya. Kompetensi personal berkaitan dengan

⁵²Bahrin, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 7 September 2019.

kemampuan dan kepribadian seorang pendidik sehingga ia dapat menjadi contoh dan model bagi pengembangan perilaku peserta didik.

c. Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran atau MGMP (Musyawarah Melalui Forum MGMP)

MGMP merupakan sebuah forum yang bisa digunakan guru untuk berdiskusi mengenai semua yang berhubungan dengan pembelajaran termasuk dalam hal pembuatan perencanaan program pembelajaran atau yang sering disebut perangkat pembelajaran oleh guru. Dalam forum MGMP tersebut, perangkat pembelajaran yang telah dibuat oleh guru dikoreksi bersama-sama.

Hal tersebut seperti diungkapkan oleh Hairun Paripik yang menyatakan bahwa “Setiap semester diminta membuat, ada supervisor sendiri di bagian kurikulum, jadi masing-masing MGMP mengoreksi”.⁵³

Kepala sekolah melakukan berbagai upaya agar guru bisa membuat perencanaan pembelajaran dengan lebih baik, mengingat perencanaan itulah yang dijadikan sebagai acuan apa-apa saja yang akan dilakukan di kelas agar pembelajaran bisa berjalan dengan baik dan terencana. Berbagai macam upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai upaya agar perencanaan yang dilakukan oleh guru bisa lebih baik salah satunya yaitu dengan mengadakan musyawarah mata pelajaran. Musyawarah ini bisa dijadikan sebagai ajang untuk berdiskusi dan membahas bersama-sama perencanaannya agar lebih menyatu dengan sesama guru mata pelajaran yang sejenis melalui forum MGMP, sehingga tidak ada ketimpangan antara guru satu dan guru lainnya. Hal tersebut diungkapkan oleh Hairun Paripik yang mengatakan bahwa “Membuat semacam kegiatan muswarah ilmiah melalui MGMP dibahas bersama-sama. Supaya perencanaannya menyatu,

⁵³Hairun Paripik, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.30 WITA), Senin, 11 September 2019.

ada diskusi dari guru yang duduknya sudah diatur per mata pelajaran”.⁵⁴ Workshop juga bisa dijadikan sebagai cara untuk bekerjasama untuk merevisi perencanaan tahun sebelumnya apakah masih relevan atau tidak. Hal tersebut diungkap oleh Reni yang mengatakan bahwa “Beliau mengadakan musyawarah penulisan RPP dan sebagainya. Yang benar-benar nyata dalam kegiatan musyawarah MGMP. Bekerja dengan mata pelajaran sejenis dengan merevisi RPP tahun lalu di perbaiki, apakah masih relevan atau tidak”.⁵⁵ Jadi, Kegiatan ini bisa dijadikan wadah bagi guru untuk berdiskusi, bekerjasama dan perbaikan perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

d. Pengadaan Fasilitas Sarana Dan Prasarana

Tersedianya sarana dan prasarana yang berkaitan dengan pembelajaran IPA yang memadai merupakan faktor pendukung bagi kepala SMP Negeri 3 Palopo untuk meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan hasil wawancara didapatkan bahwa sarana dan prasarana penunjang kegiatan pembelajaran IPA tergolong belum cukup memadai, hal ini tentunya disesuaikan dengan rancangan anggaran yang ada.⁵⁶

Selain itu menurut Hermin bahwa dari segi sarana dan prasarana terkait dengan penunjang kinerja guru IPA masih kurang terutama dalam kelengkapan laboratorium IPA, hal ini sangat penting karena pemberian sampel dari pembelajaran IPA itu sendiri harusnya diuji di laboratorium, apabila

⁵⁴Hairun Paripik, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.30 WITA), Senin, 11 September 2019.

⁵⁵Reni, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 10.10 WITA), Sabtu, 6 September 2019.

⁵⁶Kartini, S.Pd., M.Si., *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

laboratoriumnya kurang lengkap tentunya hal ini dapat mengganggu kelancaran pembelajaran IPA.⁵⁷

Menurut hasil observasi peneliti dapatkan bahwa sarana dan prasarana IPA terutama pada laboratorium masih kurang, selain itu dari hasil tinjauan peneliti terhadap dokumen yang ada didapatkan bahwa pembangunan laboratorium memang diadakan dan dalam target pembangunan terdapat 2 laboratorium namun masih kurang dalam sarana penunjang laboratorium itu sendiri.

e. Pengadaan Tenaga Laboran

Mengajar adalah suatu pekerjaan yang bersifat akademis dan profesional. Akademis karena proses pembelajaran merupakan suatu interaksi untuk mentransfer ilmu pengetahuan, menanamkan keteladanan sikap dan perilaku, serta mengembangkan keterampilan peserta didik. Dengan proses yang demikian maka diperlukan pengetahuan yang memadai baik penguasaan terhadap materi maupun ilmu yang akan diajarkan kepada peserta didik dengan keterampilan yang profesional karena pembelajaran membutuhkan pengetahuan dan keterampilan mengajar sehingga dengan penguasaan itu sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

Tenaga profesional sangat dibutuhkan dalam rangka peningkatan kualitas serta kinerja pembelajaran, demikian pula yang ada di SMP Negeri 3 Palopo selalu berupaya meningkatkan dan mendatangkan tenaga profesionalnya.

Kartini dalam salah satu wawancara mengungkapkan bahwa SMP Negeri 3 Palopo selalu berupaya untuk mengembangkan dan mengadakan tenaga profesional yang dibutuhkan, salah satunya yang tertuang dalam RKAS dan telah

⁵⁷Hermin, Guru IPA, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

diimplementasikan yaitu pengadaan laboran IPA dan terus ditingkatkan tentunya dengan mengacu kepada anggaran yang ada.⁵⁸

Berdasarkan keterangan Kartini bahwa perekrutan laboran di SMP Negeri 3 Palopo telah dilakukan dan dari hasil observasi didapatkan bahwa laboran yang ada di SMP Negeri 3 Palopo masih kurang karena jumlah laboran tidak sebanding dengan jumlah siswa yang ada, namun demikian langkah-langkah kepala sekolah dalam upaya peningkatan pembelajaran IPA tentunya telah melalui prosedur yang ada.

f. Perekrutan Guru Bidang Studi

Keberhasilan pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh jumlah jam yang memadai, tetapi juga sangat ditentukan oleh kompetensi guru. Ada empat kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru sehingga ia dapat menjalankan tugas mengajarnya secara profesional, yakni kompetensi profesional, kompetensi pedagogis, kompetensi sosial dan kompetensi personal atau kepribadian.

Kompetensi profesional berkaitan dengan kemampuan dan penguasaan pendidik terhadap materi yang akan diajarkan, kompetensi pedagogis berkaitan dengan kemampuan dan keahlian pendidik dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan dan keterampilan sosial yang dimiliki oleh guru untuk membangun komunikasi baik terhadap peserta didik, teman sejawat dan orang tua peserta didik berkaitan dengan tugas-tugas mengajarnya. Kompetensi personal berkaitan dengan kemampuan dan kepribadian seorang pendidik sehingga ia dapat menjadi contoh dan model bagi pengembangan perilaku peserta didik.

⁵⁸Kartini, S.Pd., M.Si., *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

Kepala sekolah SMP Negeri 3 Palopo terus berupaya dalam mendatangkan guru-guru profesional yang dibutuhkan melalui perekrutan guru bidang studi IPA. dari hasil wawancara hermin selaku guru IPA mengeluhkan kekurangan guru IPA terutama pada bidang studi Kimia.⁵⁹

Menurut Hairun Paripik bahwa terkait dengan perekrutan guru-guru dalam bidang studi selalu diusahakan oleh sekolah namun karena keterbatasan anggaran dan tersedianya SDM yang masih kurang sehingga sampai sekarang belum ada yang cocok untuk mengisi kekosongan tersebut.⁶⁰

Dari hasil observasi peneliti memang adanya kekurangan pada kompetensi guru kimia sehingga membutuhkan tenaga yang ahli dalam bidangnya, dari pengamatan dokumentasi yang ada peneliti belum dapatkan kegiatan perekrutan guru kimia, akan tetapi perekrutan yang ada hanya pada guru fisika. Dari hasil penelusuran peneliti didapatkan bahwa pengadaan ini bertahap sehingga membutuhkan dana serta rancangan program yang terstruktur sehingga nantinya tidak menyalahi aturan yang ada serta dapat dipertanggungjawabkan pengadaannya.

B. Pembahasan Penelitian

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Membahas peranan kepala sekolah sebagai manajer merupakan hal yang menarik, karena kepala sekolah bukan hanya sebagai pemimpin saja seperti yang dikemukakan di atas. Sebagai seorang manajer kepala sekolah juga memerankan fungsi manajerial dengan melakukan proses perencanaan pengorganisasian, menggerakkan dan mengkoordinasikan (*planning, organizing, actuating, and*

⁵⁹Hermin, Guru IPA, *Wawancara*, (Ruangan Kepala SMP Negeri 3 Palopo, Pukul : 08.30 WITA), Kamis, 5 September 2019.

⁶⁰Hairun Paripik, *Wawancara*, (Ruangan Guru SMP Negeri 3 Palopo, Pukul: 11.30 WITA), Senin, 11 September 2019.

controlling). Menyusun program jangka pendek, menengah, dan jangka panjang sebagai upaya yang dilakukan Kepala Sekolah untuk memudahkan langkah kerja yang dibuat dengan skala prioritas.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa guru ditemukan bahwa masih banyak kendala atau persoalan yang berkaitan dengan pelaksanaan supervisi kepala sekolah. Secara umum persoalan itu meliputi: kualitas supervisi dari kepala sekolah yang masih tergolong rendah. Padahal tujuan supervisi untuk membantu guru-guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan dan berusaha mencapai tujuan pendidikan itu dengan membina dan mengembangkan metode-motode dan prosedur pengajaran yang lebih baik. Sebagai langkah inovatif terhadap pelaksanaan manajemen kepala sekolah khususnya di SMP Negeri 3 Palopo, oleh pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah senantiasa melaksanakan supervisi guna meningkatkan kinerja guru. Sebagai supervisor Kepala SMP Negeri 3 Palopo mampu melaksanakan program supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan menjadi *feed-back* bagi kepentingan sekolah. Sebagai supervisor, maka kepala sekolah berkewajiban memberikan pembinaan atau bimbingan kepada para guru dan tenaga kependidikan serta administrator lainnya. Supervisi ini dapat dilakukan ke dalam kelas (*class visit*) atau kantor tempat staf bekerja. Hasil supervisi itu kemudian di komunikasikan dengan pihak terkait untuk menjadi timbal balik bagi kepentingan sekolah.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil sebagai berikut: penerapan manajerial kepala sekolah sebagai perencana di SMP Negeri 3 Palopo diperoleh hasil dengan membuat perencanaan yang matang tentang pembelajaran baik program tahunan, semester, evaluasi. Bimbingan konseling pengelolaan sumber daya manusia penyediaan sarana dan prasarana menciptakan iklim sekolah yang kondusif memberi nasehat kepada warga sekolah serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Penerapan manajerial Kepala Sekolah sebagai organisator di SMP Negeri 3 Palopo diperoleh hasil adanya keterlibatan orang tua melalui komite sekolah dengan melengkapi sarana yang dibutuhkan oleh sekolah, memantau pembelajaran di kelas, pembagian tugas sesuai kemampuan guru dan tenaga kependidikan (TU) baik ditingkat kelas maupun keterampilan yang mereka miliki, dan membentuk kepanitiaan dalam menghadapi lomba.

Penerapan manajerial kepala sekolah sebagai motivator di SMP Negeri 3 Palopo diperoleh hasil untuk guru adanya motivasi semangat *long life education*, (guru harus belajar), peningkatan kesejahteraan dan kesempatan untuk bertanya dalam suasana yang menyenangkan, mendatangkan narasumber untuk membimbing guru dalam pembuatan tulisan ilmiah, mengikuti seminar, penataran, mengefektifkan kegiatan KKG, mengefektifkan tutur sebaya.

Penerapan manajerial kepala sekolah sebagai pengawas diperoleh hasil di SMP Negeri 3 Palopo adalah dengan pengawasan dari selutruh perencanaan, pengorganisasian dan penggerak dimulai dari pengawasan pembuatan program semester, pembuatan RPP, pelaksanaan KBM baik langsung maupun tidak langsung. Semua dievaluasi secara priodik minimal pada akhir semester atau pada tahun ajaran baru.

Di dalam melaksanakan pengorganisasian kepala SMP Negeri 3 Palopo sudah baik, dikarenakan:

- a) Memberikan wewenang kepada masing-masing pelaksana dan memberikan kepercayaan penuh pada mereka;
- b) Membagi-bagi dan menggolongkan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan, yaitu kegiatan intern di sekolah maupun kegiatan ekstren yang berhubungan langsung dengan masyarakat;
- c) Terciptanya jalinan kerja yang harmonis antar para tenaga pendidik dan seluruh perangkat sekolah lainnya di SMP Negeri 3 Palopo

Fungsi penggerakan yang sudah berjalan di SMP Negeri 3 Palopo;

1) Adanya motivasi dari kepala sekolah yang mendorong kepada para pelaksana dan seluruh jajaran untuk melaksanakan peningkatan mutu pembelajaran. Selain itu juga diperhatikan segi kemanusiaan, yaitu dengan membangkitkan semangat kerja sesuai dengan tugas sendiri-sendiri;

2) Terdapat adanya bimbingan ke arah pencapaian sasaran pembelajaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, serta para guru yang ada dipacu untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, kesadaran dan keterampilan dalam pembelajaran supaya penyelenggaraan pembelajaran berjalan secara efektif dan efisien.

Penggerakan merupakan inti dari manajemen, karena dalam proses ini semua aktivitas sekolah dilaksanakan. Dalam penggerakan ini, kepala sekolah menggerakkan semua elemen sekolah untuk melakukan semua aktifitas manajemen peningkatan mutu pembelajaran yang telah direncanakan, dan dari sinilah aksi semua rencana sekolah akan terealisasi dimana fungsi manajemen akan bersentuhan secara langsung dengan para pelaksana pembelajaran (guru). Selanjutnya dari sini juga proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian atau penilaian akan berfungsi secara efektif. Ada beberapa poin dari proses pergerakan yang menjadi kunci dari peningkatan kinerja guru yaitu: (a) pemberian motivasi; (b) bimbingan; (c) penyelenggaran komunikasi; dan (d) pengembangan dan peningkatan pelaksana.

Penerapan manajerial kepala sekolah dalam hal pengawasan berjalan dengan baik. Untuk dapat mengetahui apakah kegiatan sudah dilaksanakan dan sejauhmana pelaksanaannya maka kepala sekolah senantiasa melaksanakan pengawasan. Jalannya pengawasan di SMP Negeri 3 Palopo sudah baik, karena: berlangsungnya pengawasan langsung maupun pengawasan tidak langsung (b) setiap satu bulan sekali diadakan musyawarah. Agenda musyawarah berangkat dari

pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap segala kegiatan yang dilaksanakan. Ketika terjadi penyimpangan atau hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana sebelumnya maka dengan musyawarah ini kepala sekolah dan seluruh warga sekolah berusaha mencari jalan keluar serta mengadakan perbaikan-perbaikan.

Kepala sekolah sebagai *leader* mampu menampilkan pribadinya memiliki visi/misi serta mampu berkomunikasi dan mengambil keputusan, salah satu fungsi Kepala Sekolah adalah sebagai pemimpin sifat-sifat kepala sekolahnya sebagaimana diuraikan di atas, telah menunjukkan sifat sebagai orang pemimpin yang demokratis, misalkan dalam mengambil keputusan, selalu didasarkan pada hasil musyawarah dengan semua komponen dan dapat mendengarkan suara-suara dari bawah. Kepala SMP Negeri 3 Palopo sudah melakukan proses pengarahan dan mempengaruhi berbagai aktivitas yang berhubungan dengan tugas-tugas guru, wali kelas, TU, dan semua aktivitas sekolah.

Kepala sekolah sebagai seorang motivator sering memberikan motivasi baik berupa fisik maupun psikis. Kepala SMP Negeri 3 Palopo tidak pelit memberikan penghargaan berupa pujian bila melihat bawahannya mengerjakan tugas dengan baik dan juga menyampaikan teguran secara terhormat untuk perbaikan. Sifat-sifat kepala sekolah juga cukup dikagumi dengan keikhlasan dan kesabarannya oleh guru-guru SMP Negeri 3 Palopo hidup yang sederhana menjadi kepribadiannya, bersikap tawakkal dan pengabdian yang penuh dedikasi. Dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan dapat menjadi panutan bagi komponen sekolah. Menurut ketua komite, dalam menjalankan tugasnya dan peranannya sebagai Kepala SMP Negeri 3 Palopo, senantiasa mengedepankan musyawarah dan konsultasi kepada ketua komite. Pembuatan keputusan dan proses penetapan kebijakan juga dilakukan berdasarkan masukan dari semua elemen sekolah. Pola komunikasi yang dikembangkan bercorak terbuka dan berlangsung

timbang balik sesuai dengan norma yang disepakati bersama. Pembagian tugas mengajar dan lainnya ditetapkan berdasarkan forum rapat yang demokratis. Dalam hal pemberian motivasi Kepala SMP Negeri 3 Palopo tidak enggan memberikan Pujian dan terus mendorong prestasi para guru dan staf sesuai kemampuannya masing-masing.

Proses pembuatan keputusan dan kebijakan melalui tahapan-tahapan yang kesemuanya di tempuh dengan musyawarah/rapat komite atau dewan guru. Bentuk komunikasi yang dijalankan secara dialogis dan multi arah, dalam arti mengacu kepada potensi yang dimiliki oleh komite sekolah atau guru dan staf. Proses pengawasan berlangsung melalui evaluasi tugas mengajar, persiapan pemeriksaan mengajar dan evaluasi secara keseluruhan yang berkaitan dengan mutu pendidikan.

Untuk mendapatkan guru yang memiliki motivasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya, kepala sekolah memiliki peranan dengan cara sebagai berikut:

(1) Mempercayai staf atau guru

Seorang kepala sekolah sangat penting untuk mempercayai staf atau guru untuk mewujudkan bakat-bakat kreatifnya. Tanpa kepercayaan dan sikap saling menghargai, sekolah akan mengalami kombinasi kinerja yang buruk dan moral yang rendah. Kondisi ini akan menyebabkan sekolah terjebak pada situasi krisis dan tidak mampu mendongkrak hasil belajar peserta didik.

(2) Mendelegasikan tugas dan wewenang

Dalam upaya pemecahan setiap masalah, seorang kepala sekolah selaku pemimpin tidak perlu memecahkan persoalan tersebut secara langsung, tapi dapat menyerahkan tugas itu kepada bawahan atau dewan guru. Dengan demikian, bila persoalan itu berhasil dipecahkan, guru akan memperoleh kepuasan batin dan ini sangat penting untuk merangsang motivasi dan rasa percaya diri.

(3) Tanpa toleransi atas ketidakmampuan

Kepala sekolah harus menetapkan standar-standar tertentu, mentaati dan memberlakukannya tanpa pandang bulu kepada setiap guru. Jika ada bawahan yang menghambat standar yang telah ditentukan, misalnya guru kurang efektif dan tidak menunjukkan perbaikan, hal ini akan merugikan sekolah. Kepala sekolah harus mengurangi tanggungjawab guru yang menghalangi atau memperlambat upaya mencapai keberhasilan tersebut.

(4) Peduli dengan staf pengajar

Seorang pimpinan di sekolah, kepala sekolah senantiasa memperhatikan seluruh staf pengajar yang menunjukkan prestasi dan sikap yang baik serta memiliki komitmen kuat terhadap pencapaian tujuan bersama.

(5) Membangun Visi

Kepala sekolah harus mempunyai visi yang jelas tentang sekolahnya. Perencanaan yang baik, penemuan tujuan secara pasti dan jelas pada pengurutan skala prioritas akan dapat mewujudkan tujuan, hal itu sekaligus menciptakan kesinambungan program kerja sekolah yang terarah. Bagi guru, kepala sekolah yang menetapkan visi secara jelas akan membangkitkan semangat kerjanya untuk pencapaian target yang telah ditentukan.

Berdasarkan dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa hasil proses penerapan manajerial kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Palopo. Ini dibuktikan dengan meningkatnya kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah sehingga terjadi perubahan dalam sikap bagi guru-guru yang sebelumnya malas dan asal masuk kelas untuk menggugurkan kewajiban saja tanpa peduli apakah peserta didik memahaminya apa yang diajarkan atau tidak.

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena pendidikan salah satu penentu mutu Sumber Daya Manusia. Dimana dewasa ini keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan

melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM). Dimana mutu Sumber Daya Manusia (SDM) berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya.

Mutu pendidikan tercapai apabila masukan, proses, keluaran, guru, sarana dan prasarana serta biaya apabila seluruh komponen tersebut memenuhi syarat tertentu. Namun dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah tenaga kependidikan yang bermutu yaitu yang mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan tanggung jawab. Tenaga kependidikan pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut tenaga kependidikan untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya.

Pendidikan yang bermutu sangat membutuhkan tenaga kependidikan yang professional. Tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, ketrampilan, dan karakter peserta didik. Oleh karena itu tenaga kependidikan yang professional akan melaksanakan tugasnya secara professional sehingga menghasilkan tamatan yang lebih bermutu. Menjadi tenaga kependidikan yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, adapun salah satu cara untuk mewujudkannya adalah dengan pengembangan profesionalisme ini membutuhkan dukungan dari pihak yang mempunyai peran penting dalam hal ini adalah kepala sekolah, dimana kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan Kepala Sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini menjadi pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya mandeg pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud. Karena tenaga kependidikan profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode yang tepat, akan tetapi mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan.

Profesionalisme tenaga kependidikan juga secara konsisten menjadi salah satu faktor terpenting dari mutu pendidikan. Tenaga kependidikan yang profesional mampu membelajarkan murid secara efektif sesuai dengan kendala sumber daya dan lingkungan. Namun, untuk menghasilkan guru yang profesional juga bukanlah tugas yang mudah. Guru harus lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran peserta didik. Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa penerapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, dengan mengutamakan komunikasi yang persuasif, dengan pengarahan serta petunjuk dari kepala sekolah, maka semua guru melaksanakan dengan ikhlas, karena kepala sekolah dalam mengambil kebijakan selalu memperhatikan bawahannya, agar tidak ada yang dirugikan

sehingga mereka selalu menghormati dengan kebijakan yang diambil selama ia memimpin SMP Negeri 3 Palopo.

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil. *Pertama* strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *input oriented*. Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan output (keluaran) yang bermutu sebagai mana yang diharapkan. Ternyata strategi input-output yang diperkenalkan oleh teori *education production function* tidak berfungsi sepenuhnya di lembaga pendidikan (sekolah), melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri.

Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro-oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro (sekolah). Atau dengan singkat dapat dikatakan bahwa kompleksitasnya cakupan permasalahan pendidikan, seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar. Kepala Sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk selalu meningkatkan efektifitas kinerjanya. Untuk mencapai mutu sekolah yang efektif, kepala sekolah dan seluruh *stakeholders* harus bahu-membahu kerjasama dengan penuh kekompakan dalam segala hal.

Berdasarkan hasil observasi peneliti tipe kepemimpinan kepala SMP Negeri 3 Palopo dengan sistem keterbukaan dan demokrasi, mendapat dukungan dari

bawahannya untuk memperdayakan guru di sekolah tersebut, sehingga semua kegiatan proses pembelajaran berjalan dengan lancar, karena sifat-sifat yang dimiliki kepala sekolah sangat terpuji karena setiap sesuatu yang diputuskan selalu dimusyawarahkan, begitu pula kepala sekolah selalu melakukan kontrol sosial kepada bawahannya agar kalau ada guru atau pegawai lainnya mempunyai permasalahan mereka dipanggil untuk menyelesaikan dengan cara terpuji.

Dalam rangka umum mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa; baik yang *tangible* maupun yang *intangible*. Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam “proses pendidikan” yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) pembelajaran baik antara guru, peserta didik dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas; baik konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran. Mutu dalam konteks “hasil pendidikan” mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir cawu, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun).

Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, US atau UN). Dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olah raga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya: komputer, beragam jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang

(*intangible*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dsb.

Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil (*ouput*) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu-hasil (*output*) yang ingin dicapai. Dengan kata lain tanggung jawab sekolah dalam *school based quality improvement* bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada hasil yang dicapai.

Untuk mengetahui hasil/prestasi yang dicapai oleh sekolah ‘ terutama yang menyangkut aspek kemampuan akademik atau “kognitif” dapat dilakukan *benchmarking* (menggunakan titik acuan standar, misalnya: PKG atau MGMP. Evaluasi terhadap seluruh hasil pendidikan pada tiap sekolah baik yang sudah ada patokannya (*benchmarking*) maupun yang lain (kegiatan ekstra-kurikuler) dilakukan oleh individu sekolah sebagai evaluasi diri dan dimanfaatkan untuk memperbaiki target mutu dan proses pendidikan tahun berikutnya. Dalam hal ini RAPBS harus merupakan penjabaran dari target mutu yang ingin dicapai dan skenario bagaimana mencapainya.

Dari beberapa komentar tergambar dengan jelas bahwa kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting untuk berhasilnya suatu proses pembelajaran begitu pula dalam menentukan mutu pendidikan, sebab kepala sekolah yang dibebankan untuk mengkoordinir para guru dan memberi arahan bagi para pendidik agar bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya.

2. Kinerja Guru IPA SMP Negeri 3 Palopo

Berdasarkan dari hasil penelitian yang peneliti lakukan tentang kinerja guru dari kelas VII, VIII dan IX ditinjau dari proses pembelajaran pada perencanaan pelaksanaan, evaluasi pembelajaran yaitu sebagai berikut:

a. Perencanaan Pembelajaran

Berdasarkan hasil penelitian guru telah membuat rencana pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan buku petunjuk teknis pelaksanaan kurikulum 2013 menggunakan metode, strategi dan pendekatan dalam pembelajaran seperti terlihat pada lampiran, serta berpanduan dengan peraturan menteri No. 65 Tahun 2013 yang menyatakan bahwa : Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) adalah rencana kegiatan pembelajaran tatap muka untuk satu pertemuan atau lebih. RPP dikembangkan dari silabus untuk mengarahkan kegiatan pembelajaran peserta didik dalam upaya mencapai Kompetensi Dasar (KD). Setiap pendidik pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun RPP secara lengkap dan sistematis agar pembelajaran berlangsung secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, efisien, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. RPP disusun berdasarkan KD atau subtema yang dilaksanakan dalam satu kali pertemuan atau lebih.

Komponen RPP terdiri atas:

- 1) Identitas sekolah yaitu nama satuan pendidikan.
- 2) Identitas matapelajaran atau tema/subtema;
- 3) Kelas/semester;
- 4) Materi pokok;
- 5) Alokasi waktu ditentukan sesuai dengan keperluan untuk pencapaian KD dan beban belajar dengan mempertimbangkan jumlah jam pelajaran yang tersedia dalam silabus dan KD yang harus dicapai;
- 6) Tujuan pembelajaran yang dirumuskan berdasarkan KD, dengan menggunakan kata kerja operasional yang dapat diamati dan diukur, yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan;
- 7) Kompetensi dasar dan indikator pencapaian kompetensi;

- 8) Materi pembelajaran, memuat fakta, konsep, prinsip, dan prosedur yang relevan, dan ditulis dalam bentuk butir-butir sesuai dengan rumusan indikator ketercapaian kompetensi;
- 9) Metode pembelajaran, digunakan oleh pendidik untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik mencapai KD yang disesuaikan dengan karakteristik peserta didik dan KD yang akan dicapai;
- 10) Media pembelajaran, berupa alat bantu proses pembelajaran untuk menyampaikan materi pelajaran;
- 11) Sumber belajar, dapat berupa buku, media cetak dan elektronik, alam sekitar, atau sumber belajar lain yang relevan;
- 12) Langkah-langkah pembelajaran dilakukan melalui tahapan pendahuluan, inti, dan penutup; dan
- 13) Penilaian hasil pembelajaran.⁶¹

Dalam wawancara yang peneliti lakukan tentang kinerja guru pada perencanaan pembelajaran guru merencanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi inti dan kompetensi dasar dalam satu tema pembelajaran tetapi ada sedikit kesulitan dikarenakan RPP dalam KTSP itu per-mata pelajaran tetapi dalam Kurikulum 2013 memadukan beberapa mata pelajaran dalam satu rencana pembelajaran.

Sementara itu, berdasarkan hasil penelitian melalui studi lampiran RPP Guru kelas VII, VIII DAN IX dan studi pustaka melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 65 Tahun 2013, ditemukan bahwa:

- a) Guru kelas IV membuat RPP telah berpedoman pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 65 Tahun 2013 dan buku panduan teknis penyusunan RPP terlihat guru membuat RPP sesuai dengan komponen RPP yang ada pada pedoman tersebut.
- b) Guru kelas IV membuat RPP setiap sub tema sesuai dengan Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar yang akan dicapai dari satu subtema dalam satu tema pembelajaran.

⁶¹Peraturan Menteri No. 65 Tahun 2013, *Standar Proses Pendidikan Dasar Dan Menengah*, (Jakarta : Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia, 2013), h. 5-6.

c) Guru melampirkan bahan ajar yang akan diberikan.

Selain Peraturan Menteri No. 65 Tahun 2013, Jamil Suprihatiningrum menyatakan bahwa : “ Perencanaan pembelajaran merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru sebelum melaksanakan proses pembelajaran di kelas”.⁶² Hal ini mengingat bahwa pembelajaran itu sendiri merupakan suatu sistem yang memiliki komponen-komponen yang saling berkaitan satu sama lain. Jika tidak direncanakan dengan baik, pembelajaran tidak dapat terlaksana secara efektif, dan tujuan-tujuan yang diharapkan tidak akan tercapai secara optimal”. seorang guru harus menyiapkan pembelajaran melalui perencanaan yang matang agar pelaksanaan pembelajaran berjalan sesuai dengan rencana yang baik. Karena tujuan dari perencanaan pembelajaran itu untuk membuat proses pembelajaran menjadi efektif, sebab pembelajaran yang dilaksanakan tanpa merencanakannya terlebih dahulu, pembelajaran tersebut tidak akan berjalan dengan baik. Walau awalnya mereka sedikit kesulitan dengan perencanaan, tetapi dengan seringnya guru mengikuti pelatihan dan pengawasan dari kepala sekolah yang baik, kesulitan itu bisa teratasi.

b. Pada Pelaksanaan Pembelajaran

Bedasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan melalui studi wawancara guru melaksanakan kegiatan pembelajaran berpanduan dengan RPP yang telah dibuat, melaksanakan nilai proses dalam setiap kegiatan yang dilakukan siswa. Sesuai dengan peraturan menteri No. 65 Tahun 2013 tentang pelaksanaan pembelajaran Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari RPP, meliputi kegiatan pendahuluan, inti dan penutup.

1) Kegiatan Pendahuluan

⁶²Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional : Pedoman kinerja, kualifikasi dan kompetensi guru*, (Yogyakarta : PT. Ar –Ruzz Media, 2013), h. 108-109.

Dalam kegiatan pendahuluan, guru:

- (a) Menyiapkan peserta didik secara psikis dan fisik untuk mengikuti proses pembelajaran;
- (b) Memberi motivasi belajar siswa secara kontekstual sesuai manfaat dan aplikasi materi ajar dalam kehidupan sehari-hari, dengan memberikan contoh dan perbandingan lokal, nasional dan internasional;
- (c) Mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang mengaitkan pengetahuan sebelumnya dengan materi yang akan dipelajari;
- (d) Menjelaskan tujuan pembelajaran atau kompetensi dasar yang akan dicapai; dan
- (e) Menyampaikan cakupan materi dan penjelasan uraian kegiatan sesuai silabus.

2) Kegiatan Inti

Kegiatan inti menggunakan model pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran, dan sumber belajar yang disesuaikan dengan karakteristik siswa dan mata pelajaran. Pemilihan pendekatan tematik dan/atau tematik terpadu dan/atau saintifik dan/atau inkuiri dan penyingkapan (*discovery*) atau pembelajaran yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*project based learning*) disesuaikan dengan karakteristik kompetensi dan jenjang pendidikan.

(a) Sikap

Sesuai dengan karakteristik sikap, maka salah satu alternatif yang dipilih adalah proses afeksi mulai dari menerima, menjalankan, menghargai, menghayati, hingga mengamalkan. Seluruh aktivitas pembelajaran berorientasi pada tahapan kompetensi yang mendorong siswa untuk melakukan aktivitas tersebut.

(b) Pengetahuan

Pengetahuan dimiliki melalui aktivitas mengetahui, memahami, menerapkan, menganalisis, mengevaluasi, hingga mencipta. Karakteristik aktivitas belajar dalam domain pengetahuan ini memiliki perbedaan dan kesamaan dengan aktivitas belajar dalam domain keterampilan. Untuk memperkuat pendekatan

saintifik, tematik terpadu, dan tematik sangat disarankan untuk menerapkan belajar berbasis penyingkapan/penelitian (*discovery/inquiry learning*). Untuk mendorong peserta didik menghasilkan karya kreatif dan kontekstual, baik individual maupun kelompok, disarankan menggunakan pendekatan pembelajaran yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*project based learning*).

(c) Keterampilan

Keterampilan diperoleh melalui kegiatan mengamati, menanya, mencoba, menalar, menyaji, dan mencipta. Seluruh isi materi (topik dan subtopik) mata pelajaran yang diturunkan dari keterampilan harus mendorong siswa untuk melakukan proses pengamatan hingga penciptaan. Untuk mewujudkan keterampilan tersebut perlu melakukan pembelajaran yang menerapkan modus belajar berbasis penyingkapan/penelitian (*discovery / inquiry learning*) dan pembelajaran yang menghasilkan karya berbasis pemecahan masalah (*project based learning*).

3) Kegiatan Penutup

Dalam kegiatan penutup, guru bersama siswa baik secara individual maupun kelompok melakukan refleksi untuk mengevaluasi:

- (a) Seluruh rangkaian aktivitas pembelajaran dan hasil-hasil yang diperoleh untuk selanjutnya secara bersama menemukan manfaat langsung maupun tidak langsung dari hasil pembelajaran yang telah berlangsung;
- (b) Memberikan umpan balik terhadap proses dan hasil pembelajaran;
- (c) Melakukan kegiatan tindak lanjut dalam bentuk pemberian tugas, baik tugas individual maupun kelompok; dan
- (d) Menginformasikan rencana kegiatan pembelajaran untuk pertemuan berikutnya.

Berdasarkan dari studi dokumentasi dan observasi yang peneliti lakukan Guru melaksanakan pembelajaran seperti yang telah direncanakan dalam RPP namun belum terlihat guru IPA menginformasikan kegiatan pembelajaran untuk

pertemuan berikutnya. Pelaksanaan pembelajaran yang sejatinya merupakan inti dari proses pembelajaran tersebut dan implementasi dari Rencana pelaksanaan yang telah dibuat tentunya harus dilaksanakan dengan baik, karna tujuan dari proses yang baik itu adalah hasil yang baik pula. Dan guru IPA kelas VII, VIII dan IX telah melaksanakan pembelajaran dengan cukup baik, walaupun masih ada kekurangan seperti belum menginformasikan pembelajaran yang akan datang dan RPP nya lengkap ketika setelah mengevaluasi pembelajaran IPA.

c. Pada Evaluasi Pembelajaran

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan mengenai kinerja guru pada evaluasi pembelajaran guru telah merencanakan evaluasi dalam rencana pelaksanaan pembelajaran dan melaksanakan penilaian dalam petunjuk penilaian, memanfaatkan hasil penilaian sebagai acuan untuk melihat sejauhmana pembelajaran itu berhasil dan dalam hal evaluasi guru tidak menemukan kendala yang berarti.

Berdasarkan peraturan menteri No. 41 Tahun 2007 tentang evaluasi pembelajaran sebagai berikut :

- (1) Evaluasi proses pembelajaran dilakukan untuk menentukan kualitas pembelajaran secara keseluruhan, mencakup tahap perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, dan penilaian hasil pembelajaran.
- (2) Evaluasi proses pembelajaran diselenggarakan dengan cara:
 - (a) Membandingkan proses pembelajaran yang dilaksanakan guru dengan standar proses,
 - (b) Mengidentifikasi kinerja guru dalam proses pembelajaran sesuai dengan kompetensi guru.

(3)Evaluasi proses pembelajaran memusatkan pada keseluruhan kinerja guru dalam proses pembelajaran.⁶³

Berdasarkan studi Dokumentasi yang peneliti lakukan, peneliti menemukan kolom penilaian yang akan dijadikan oleh guru untuk menilai perkembangan hasil pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah tentang kinerja guru bahwa secara umum guru di SMP Negeri 3 Palopo mempunyai kinerja yang cukup baik hal ini dibuktikan dengan 80% mereka telah mendapatkan sertifikat sebagai guru profesional, tetapi kendala pada guru yang hanya kualifikasi akademiknya D-III berbeda dengan guru yang telah sarjana, sebab pendidikan itu menentukan, sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 point ketiga dijelaskan bahwa : kualifikasi akademik guru pada satuan pendidikan jalur formal mencakup kualifikasi akademik Guru pada SMP/MTs, atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.⁶⁴

Peraturan pemerintah diatas menuntut guru untuk menyelesaikan studi akademiknya minimal sampai Diploma IV (D-IV), namun kenyataan dilapangan guru kelas VIII a ada yang sertifikasi tetapi kualifikasi akademiknya hanya sebatas Diploma III (D-III) karena pendidikan itu menentukan. Tetapi berbekal pengalaman guru-guru IPA yang telah lama mengajar dan sering mengikuti pelatihan, pengawasan dan bimbingan kepala sekolah yang baik, membuat kinerjanya cukup baik, secara umum kinerja guru kelas VIII a ditinjau dari proses

⁶³Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 Tahun 2007, *Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah*, (Jakarta : Menteri Pendidikan Nasional, 2007), h. 10-11.

⁶⁴Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007, *Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru*, (Jakarta : Menteri Pendidikan Nasional, 2007), h. 1.

pembelajaran sudah cukup baik, namun masih ada beberapa kendala yang harus dihadapi dan diselesaikan oleh guru seiring dengan beberapa guru yang telah mendapatkan sertifikat sebagai pendidik profesional dan pengalaman mengajar saat ini.

3. Upaya Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA

Kepala sekolah telah berupaya keras dalam meningkatkan kinerja guru IPA melalui kompetensi manajerial yang dimilikinya. Selain itu kepala sekolah juga senantiasa membantu dalam mengelola dan mendukung penyusunan program-program sekolah sehingga dalam hal ini kepala sekolah tidak begitu saja lepas tangan dan terus berkoordinasi dengan setiap personel sekolah. Dalam hal perencanaan rencana sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan juga dibuat kepala sekolah dengan begitu terstruktur sehingga para personel sekolah memahami apa saja tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam penerapan kompetensi manajerialnya demi meningkatkan kinerja guru IPA, tentu banyak hambatan yang dihadapi kepala sekolah terutama dalam hal sarana dan prasarana yang kurang memadai. Namun demikian, kepala sekolah senantiasa bekerjasama baik dengan pihak komite sekolah maupun dengan personel madrasah dalam memecahkan problematika tersebut.

Berdasarkan dari penelitian penulis tentang kompetensi manajerial kepala sekolah SMP Negeri 3 Palopo dalam meningkatkan kinerja guru IPA cukup baik, hal ini sesuai dengan beberapa wawancara sebelumnya dan dikuatkan dengan bukti-bukti di lapangan baik yang didapatkan melalui observasi maupun dalam bentuk dokumen-dokumen pendukung lainnya. Adanya upaya yang terstruktur dalam pengadaan sarana dan prasarana serta sumber daya manusia telah dilakukan oleh kepala Sekolah SMP Negeri 3 Palopo bersama dengan tim kerja.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pada bagian akhir dari pembahasan ini, penulis mengambil sebuah kesimpulan yang diperoleh berdasarkan analisis yang disesuaikan dengan masalah pembahasan yaitu sebagai berikut:

1. Kepala sekolah SMP Negeri 3 Palopo berusaha meningkatkan pendidikan dala wilayah kerjanya melalui kompetensi yang dimiliki. Adapun kompetensi kepala sekolah SMP Negeri 3 Palopo sebagaimana hasil penelitian didapatkan yaitu sebagai berikut:

- a. Menyusun Perencanaan Sekolah Untuk Berbagai Tingkatan Perencanaan (Menyusun Rencana Kegiatan).
- b. Menciptakan Budaya Dan Iklim Sekolah Yang Kondusif Dan Inovatif Bagi Pembelajaran Peserta Didik (Menciptakan Budaya Dan Iklim Kerja Yang Kondusif)
- c. Mengelola Guru Dan Staf Dalam Rangka Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Secara Optimal (Memimpin Guru Dan Staf)
- d. Mengelola Sarana Dan Prasarana Sekolah Dalam Rangka Pendayagunaan Secara Optimal (Mengelola Sarana Dan Prasarana Sekolah)

2. Kinerja guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo tersusun dalam beberapa tahapan yakni;

- a. Perencanaan pembelajaran yakni dengan menyusun RPP baik disusun dalam internal Sekolah maupun dilakukan melalui MGMP
- b. Pelaksanaan pembelajaran IPA yaitu proses belajar mengajar yang dilakukan di kelas berdasarkan apa yang telah direncanakan sebelumnya melalui tahapan perencanaan
- c. Evaluasi pembelajaran yakni meninjau kembali apakah proses pembelajaran yang dilakukan telah berjalan dengan baik, dan telah mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu proses pembelajaran, keberhasilan suatu pembelajaran akan terlihat ketika kita telah mengevaluasi pembelajaran itu sendiri.

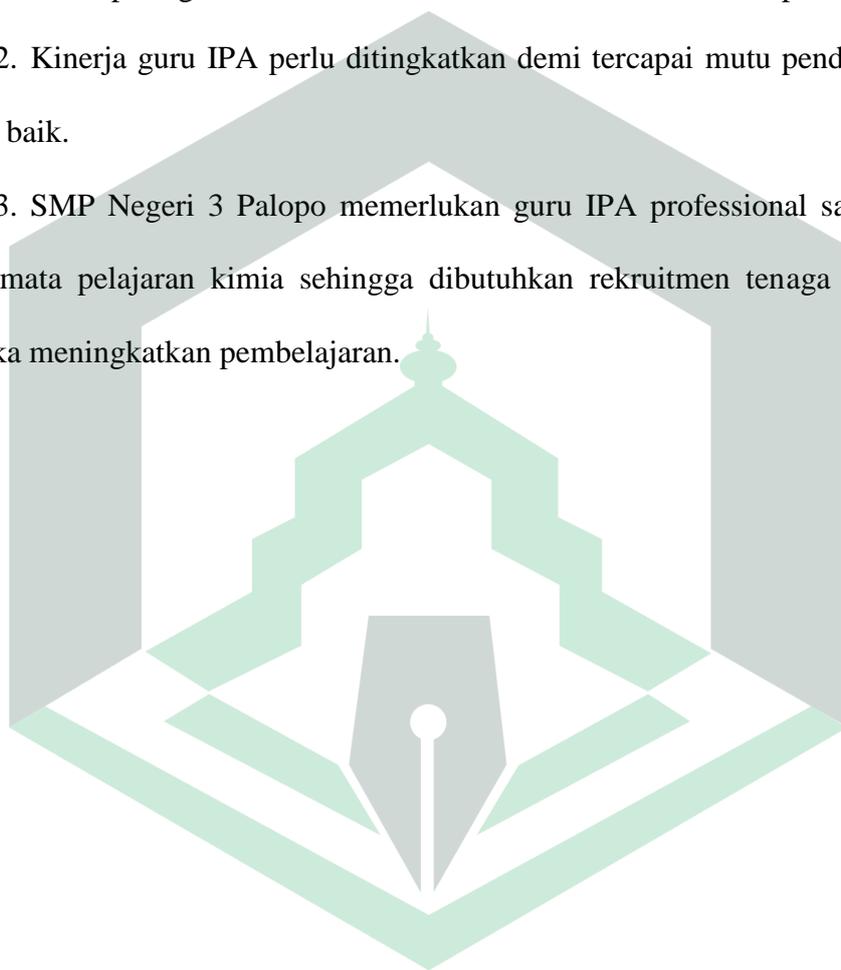
3. Adanya kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam mengelola pendidikan di SMP Negeri 3 Palopo membuat kinerja Guru terutama Guru IPA mengarah ke arah yang lebih baik, adapun upaya tersebut yaitu;

- a. Pemberian motivasi maupun dorongan.
- b. Mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah (Pendidikan dan latihan atau *up grading / inservice training*), workshop, dan seminar (Diklat, pelatihan, maupun workshop).
- c. Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau musyawarah melalui forum MGMP.
- d. Pengadaan sarana dan prasarana seperti pengadaan Lab. IPA dan alat pendukungnya
- e. Perekrutan Laboran IPA.
- f. Perekrutan guru bidang studi.

B. Implikasi

Dari hasil pembahasan penelitian ini, perlu kiranya penulis memberikan saran konstruktif yaitu:

1. Kompetensi manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 3 Palopo pada dataran konsep sangat baik namun memerlukan kreativitas dalam pelaksanaannya.
2. Kinerja guru IPA perlu ditingkatkan demi tercapai mutu pendidikan yang lebih baik.
3. SMP Negeri 3 Palopo memerlukan guru IPA professional salah satunya dari mata pelajaran kimia sehingga dibutuhkan rekrutmen tenaga baru dalam rangka meningkatkan pembelajaran.



DAFTAR PUSTAKA

1. Referensi Buku :

- Al-Qur'an Dan Terjemahnya, Kementrian Agama RI, *Al-Hikmah*, (Bandung: Diponegoro, 2016).
- Addarimi, Abu Muhammad bin Abdurrahman bin Bahram, *Sunan Ad Darimi (Kitab Mukaddimah)*, Juz. 1, Penerbit : Darul Fikri/ Bairut-Libanon, 1988 M.
- Ali, Mukti., dan Hasan, M. Ali., *Kapita Selekta Pendidikan Agama Islam* Jakarta: CV. Pedoman Ilmu Jaya. 2003.
- Annaishaburi, Abu Husain Muslim bin Hajjaj Alqusyairi., *Shahih Muslim, Kepemimpinan*, (Bairut-Libanon : Darul Fikri, 1993 M), h. 187/ No. (1829).
- Anoraga, Panji., *Manajemen Bisnis*, Semarang: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Arifin, Mohammad., dan Barnawi *Kinerja Guru Profesional*, Yogyakarta : AR-Ruzz Media, 2012.
- Darma, Surya., *Manajemen Kinerja, Falsafah, Teori dan Penerapannya*, Cet. I; Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2005.
- Darmadi, Hamid., *Kemampuan Dasar Mengajar (landasan dan konsep implemenasi)*, Cet. I; Bandung : Alfabeta, 2009.
- David, Keith., *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid I, edisi 7, Jakarta : Erlangga, 1985.
- Depdiknas, *Kompetensi Evaluasi Pendidikan: Kriteria dan Indikator Keberhasilan Pembelajaran*, 2008.
- Dessler, Gary., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Direktorat Tenaga Kependidikan, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta : Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas., 2008.
- Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, *Administrasi dan Pengelolaan Sekolah: Administrasi Kesiswaan*. (Jakarta : Direktorat Pendidikan, 2008.
- Djauhar, Mohammad., dan Hamiyah, Nur., *Pengantar Manajemen Pendidikan di Sekolah* Cet. 1; Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2015.
- Dwivedi, R.K, *Organizational Culture and Performance*, Oxford: Oxford University Press, 2003.
- Firda, Karina., *Kinerja Guru pada Pengelolaan Kelas*, Surakarta : Unmuh, 2018.
- Gorton, Richard A., *School administration*, The American: Brown Company Publisher, 1976.

- Gunawan, Ary H. *Administrasi Sekolah Adminisrasi Pendidikan Mikro*, Jakarta : PT. Rhineka Cipta, 1996.
- Hamalik, Oemar., *Manajemen pengembangan kurikulum*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007.
- Hasibuan, Malayu S. P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005.
- Heidrajrahcman, & Husnan Suad *Manajemen Personalia*, Yogyakarta. BPFE, 2000.
- Imam, Modjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, Yogyakarta: UII Pres, 2002.
- Jackson, dan Mathis., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Salemba Emban Patria, 2001.
- Keputusan Presiden No 80 tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Saran Prasarana.
- Maisah, dan Yamin, Martinis., *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta : GP Press, 2010.
- Mangkunegara, Anwar Prabu., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001.
- Martono, Ricky *Manajemen Logistik Terintegrasi*, Jakarta : PPM, 2015.
- Minarti, Sri., *Manajemen Sekolah: Mengelola lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2011.
- Mitrani , A., *Manajemen sumber daya manusia (Terjemahan)*, Jakarta: PT. Pustaka Utama Grafiti, 1995.
- Mulyasa, E., *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: RemajaRosda Karya, 2007.
- Munandar, *Kreativitas dan Keberbakatan Strategi Mewujudkan Potensi Kreatif Guru*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2000.
- Mustafah, Jejen., *Manajemen Pendidikan- Teori, Kebijakan dan Praktik*, Cet. 1; Jakarta: Kharisma Putra Utama, 2015.
- Mustofa, Adib Bisri *Tarjamah Shahih Muslim*, (Semarang: As-Syifa, 1993), h. 970.
- Nawawi, Hadari., *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Inti Idayus Press, 1993.
- O'donnell, C., & Koontz, H., *Principles Of Management, An Analysis Of Managerial Functions*, (Second Edition, Mac Graw-Hill Series In Management, London : New York, Toronto, Mcgraw-Hill Book Company, 1959), Xii P. 718 P., 54/6.

- Palan, R., *Competency Manajemen, Teknik Mengimplementasikan SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*, terj. Octa Melia Jalal, Jakarta: PMM, 2007.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia tentang *Standar Kepala Sekolah / Madrasah*, Nomor 13 Tahun 2007.
- Permendiknas No. 16 Tahun 2007, Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, 2007.
- Permeneg PAN dan RB No. 16 Tahun 2009, Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, 2009.
- Purwanto, M. Ngalim., *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 1998.
- Retnoningsih, Suharso dan Ana., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*.
- Robbins, Stephen., & Judge A. Timothy *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi : 16 ; Jakarta Salemba Empat, 20017.
- Schermerhon, J.R, *Manajemen* (Terjemahan: Parnawa Putranta), Yogyakarta: Andi Offset. 2003.
- Simamora, Henry., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III. Jakarta : STIE YKPN,2004.
- Sinungan, Muchdarsyah., *Produktivitas : Apa dan Bagaimana*, Edisi Kedua; Bumi Aksara, 2005.
- Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Adminisraif dan Operasional*, Jakarta : Bumi Aksara, 2005
- Stoner, J.A.F., *Management*, New Jersey : Prentice Hall, Inc, 1982.
- Suharda, Dadang., *Supervisi profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah)*, Bandung : Alfabeta, 2010.
- Sumadi, *Penyakit Guru Masa Kini*, Yogyakarta: Candra, 2012.
- Sumata, Rumsari Hadi dan Lukas Dwiantara., *Manajemen Logistik Pedoman Praktis bagi Sekretaris dan Staf Administrasi*, Jakarta : PT. Grasindo, 2004.
- Sunyono, Danang., *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktek Penelitian)*, Yogyakarta : CAPS, 2012.
- Suparlan, *Guru sebagai Profesi*, Yogyakarta: HIKAYAT Publishing, 2006.
- Syamsudduha, St., *Governance Dalam Manajemen Pendidikan*, (Cet. 1; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014.
- Terry, G. R., *Principles Of Management*, Illinois: Richard D. Irwin, Inc, 1977.

Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembang Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, Ed. 1, Cet. II; Jakarta: Prenada Media Group, 2011.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*, Pasal 20 (a), 2005.

Usman, Husaini., *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : PT. Rodya Karya, 2004.

Usmara, A. (ed)., *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Amara Books.

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Alfabeta, Bandung, 2009.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : 2001.

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Ed. Revisi, Cet. 4; Jakarta: Rajawali Pers, 2014.

Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*, Cet. 1 ; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014.

2. Referensi Internet :

Akadum, *Potret Guru Memasuki Milenium Ketiga*, Suara Pembaharuan, (Online), <http://www.suarapembaharuan.com/News/1999/01/220199/OpEd>, Diakses Pada Tanggal : 10 Juli 2019.

Anonim, *Administrasi Sarana dan Prasarana Pendidikan*, <http://sekolah-dasar.blogspot.com/2010/07/administrasi-sarana-dan-prasarana.html>, (Diakses pada tanggal : 7 Maret 2020).

Anonim, *Manajerial Kepala Sekolah*, 2016, <http://manajer1.blogspot.com/2016/09/landasan-teori.html>. Diakses pada tanggal : 02 Juli 2019.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI, *Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*, [Online hukum.unsrat.ac.id/men/permendagri_28_2010.pdf](http://online.hukum.unsrat.ac.id/men/permendagri_28_2010.pdf). Diakses Pada Tanggal : 25 Juli 2019.

3. Referensi Jurnal :

Bhardwaj, Anand *Managerial Competencies and Their Influence on Managerial Performance. International, Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*. Vol.5, no. 2, May 2013.

Fauzi, Muhammad., *Principal Managerial Skill In Enhancing Teachers' Performance In Public Senior High School Of 2 Mataram, IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME) e- ISSN: 2320-7388, p-ISSN: 2320-737X Volume 8, Edisi 3, Mataram : Universitas Mataram, 2018, www.iosrjournals.org,*

Ibrahim, Farid Wajdi., *Managerial and Supervision Competence at Junior High School Level, Studi Penelitian European Journal*, Volume XXI, Issue 3, 2018.

Nellitawati, “*The contribution of headmaster’s personality competence to the teacher’s social competence of vocational high school*”, COUNS-EDU, The International Journal of Counseling and Education, Vol.2, No.1, 2017.

Sudaharto, *Pengaruh Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Suasana Kerja Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Manajemen Pendidikan, vol.1 no.2, Agustus 2012.

4. Referensi Tesis :

Etikawati, Rina Dwi., *Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SDN Sinduadi 3 Purwosari Mlati Sleman*, Tesis, Yogyakarta; PPS UIN Sunan Kalijaga, 2009.

Firmansyah, *Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Di Mts Negeri Kota Palopo*, (Palopo : IAIN Palopo, tesis, 2019

Jafar, Zulkarnaen “*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP ISLAM Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar*”, Tesis (Aceh :UNSYIAH Kuala; Electronic Thesis And Dissertation, 2019), Jurnal Magister Administrasi Pendidikan, Vol. 6, No. 1, Februari 2018.

Marwati, *Penerapan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Toli-Toli*, Makassar : UIN Alauddin Makassar, tesis, 2012.

Weli, Eva Ermis., *Implementasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts N 2 Mukomuko*, Tesis, (Bengkulu : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, 2019.

18	Bimbingan dan Konseling	7	-	7	IV/b	2	S1	7	
					IV/a	2			
					III/d	1			
JUMLAH		57	4	61		58	-	61	

Sumber data: Dokumentasi arsip laporan bulanan SMP Negeri 3 Palopo Bulan Desember 2019.

2. Lampiran Tenaga Administratif SMP Negeri 3 Palopo

Tenaga administratif di SMP Negeri 3 Palopo berjumlah 6 orang yang peneliti sajikan dalam tabel berikut ini:

NO	JENIS GURU	JUMLAH		JML (Org)	Gol	JML (Org)	PENDIDIKAN	JML (Org)	KET.
		PNS	NON PNS						
1	Kepala Tata Usaha	1	-	1	III/c	1	S1	1	
2	Staf Tata Usaha	2	7	9	III/b	1	S1	6	
					III/a	1	SMA	1	
							D2	1	
							D1	1	
3	Satpam Sekolah	-	3	3	-		SMA	3	
4	Bujang Sekolah	-	2	2	-		SMA	1	
							SD	1	
5	Pustakawan	-	3	3	-		S1	3	
6	Penjaga kantin	-	1	1			SMP	1	
JUMLAH		3	16	19		3		19	

Sumber data: Dokumentasi, arsip laporan bulanan SMP Negeri 3 Palopo Bulan Desember 2019.

3. Lampiran Data Jumlah Peserta Didik

Keadaan peserta didik berdasarkan jenis kelamin dan agama SMP Negeri 3 Palopo adalah sebagai berikut:

Kelas	LK	PR	JML	Kelas	Islam	Kat	Prot	Hind	Bd	Khc	Jml
VII	159	161	320	VII	309	1	10	-	-	-	320
VIII	154	165	319	VIII	306	1	12	-	-	-	319
IX	180	141	321	IX	313	1	7	-	-	-	321
JML	493	467	960	JLM	928	3	29	0	0	0	960

Sumber data: Dokumentasi arsip laporan bulanan SMP Negeri 3 Palopo Bulan Desember 2019.

Keadaan jumlah peserta didik berdasarkan usia adalah sebagai berikut:

12 Th	12 Th	13 Th	14 Th	15 Th	16 Th	17 Th	18 Th	Jml
5	200	334	312	100	9	-	-	960

Sumber data: Dokumentasi arsip laporan bulanan SMP Negeri 3 Palopo Bulan Desember 2019

4. Lampiran Data Fisik Sekolah SMP Negeri 3 Palopo

Keadaan Ruangan SMP Negeri 3 Palopo adalah sebagai berikut:

NO	NAMA RUANG	JML (Buah)	KEADAAN RUANG			KETERANGAN
			Rusak Berat	Rusak Sedang	Rusak Ringan	
1	Ruang Kepala Sekolah	1	-	-	-	
2	Ruang Guru	1	-	-	1	Ukuran tidak memadai
3	Ruang Kelas	31	4	2	-	
4	Ruang Tata Usaha	1	-	-	1	
5	Ruang Perpustakaan	1	1	-	-	
6	Ruang Lab. IPA	1	-	1	-	
7	Ruang Lab. IPS	-	-	-	-	
8	Ruang Lab. Bahasa	-	-	-	-	
9	Ruang Lab. TIK	1	-	-	-	
10	Ruang UKS	1	-	-	-	
11	Ruang / AULA	-	-	-	-	
12	Jamban / WC	17	8	-	-	
13	Rumah Dinas Kepala Sekolah	-	-	-	-	
14	Rumah Dinas Guru	-	-	-	-	
15	Rumah Dinas Bujang	-	-	-	-	
16	Alat Peraga Kesenian	5	-	1	1	
17	Alat Peraga Matematika	15	-	10	-	
18	Alat Praktik Olahraga	-	-	-	-	
19	Rombel	30	-	-	-	

Keadaan Perabot SMP Negeri 3 Palopo adalah sebagai berikut:

NO	NAMA PERABOT	JML (Buah)	KEADAAN PERABOT			KET.
			RUSAK BERAT	RUSAK SEDANG	RUSAK RINGAN	
1	Meja Kepala Sekolah	2	-	-	-	
2	Kursi Kepala Sekolah	1	-	-	-	
3	Meja Guru	50	2	-	4	

4	Kursi Guru	42	3	-	11	
5	Meja Siswa	935	105	-	83	
6	Kursi Siswa	935	98	-	147	
7	Meja Tamu	3	-	-	-	
8	Kursi Tamu	5	-	-	-	
9	Meja Perpustakaan	19	-	-	-	
10	Kursi Perpustakaan	53	-	-	-	
11	Lemari Perpustakaan	7	6	-	1	
11	Meja Laboratorium	12	-	-	-	
12	Kursi Laboratorium	40	25	-	15	
13	Meja Ruang UKS	4	-	-	-	
14	Kursi Ruang UKS	4	-	-	-	
15	Meja AULA	-	-	-	-	
16	Kursi AULA	-	-	-	-	

Sumber data: Dokumentasi arsip laporan bulanan SMP Negeri 3 Palopo Bulan Desember 2019.





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
PASCASARJANA

Jl. Agatis Telp. 0471 22076, ext. 116, 117, 118, fax 0471 325195 Balandai-Palopo Sulawesi Selatan 91914
kontak@iainplp.ac.id

Nomor : B-*243* /In.19/Ps/PP.00.9/09/2019
Lamp. : 1 (satu) Exp. Proposal
Hal : *Rekomendasi Izin Penelitian*

Palopo, 2 September 2019

Kepada:

Yth. : Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Palopo

Di :
Palopo

Assalamu 'Alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat bahwa mahasiswa, sebagai berikut:

Nama : Nurfitriyana
Tempat/Tanggal Lahir : Dili, 21 September 1993
NIM : 17.19.2.02.0028
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : IV (Empat)
Tahun Akademik : 2018/2019
Alamat : Palopo

akan melaksanakan penelitian dalam rangka penulisan tesis magister dengan judul "***Urgensi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru IPA di SMP Negeri 3 Palopo***".

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, dimohon kiranya dapat diizinkan melakukan penelitian guna kelancaran pengumpulan data penelitian tersebut.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya dihaturkan terima kasih.

Wassalam.



Direktur,
Dr. H. M. Zuhri Abu Nawas, Lc., M.A.
NIP. 19710927 200312 1 002

LAMPIRAN DOKUMENTASI SMP NEGERI 3 PALOPO

Gambar dari Halaman Depan SMP Negeri 3 Palopo



Foto Peneliti di depan SMP Negeri 3 Palopo



Foto ketika wawancara bersama dengan Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Palopo, dan Foto setelah wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Kurikulum SMP Negeri 3 Palopo.



Foto Wawancara bersama dengan Ibu Hj. Sitti Hadija, S.Pd., M.Pd., dan Ibu Syamsuriati, S.Pd.



Foto setelah melakukan wawancara dengan pak Bahrin, S.Si.



Foto setelah melakukan wawancara dengan pak Muh. Arasy, M.M.



Foto setelah wawancara dengan Ibu Reni, S.Si., dan Ibu Dra. Hermin



Foto setelah melakukan wawancara dengan Ibu Kasmawati, Amd., dan foto kegiatan Proses Pembelajaran oleh Ibu Kasmawati, A.md.



Foto Kegiatan Proses Pembelajaran oleh Ibu Syamsuriati, S.Pd.



Foto proses pembelajaran dan praktek Hidroponik oleh ibu Hj. Sitti Hadija, S.Pd., M.Pd., dan ibu Iswari dan pak Iswadi (Dinas Pendidikan)



Foto Alat dan bahan yang digunakan dalam proses pembuatan pupuk NPK Alami

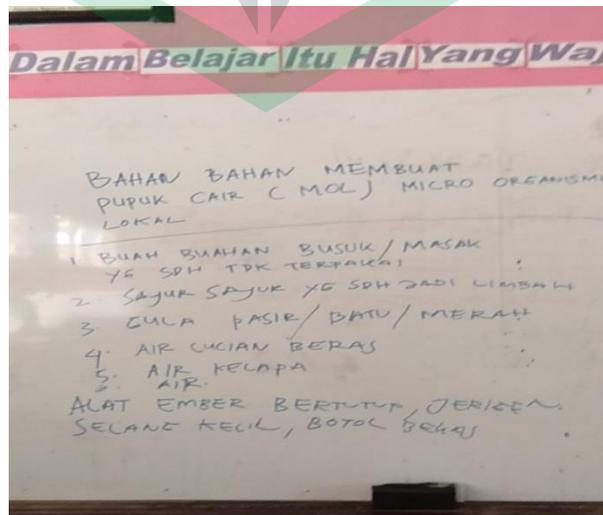


Foto Proses Pembuatan Pupuk Cair (NPK) :

1. Siswa memotong dan memblender tomat, kacang panjang yang sudah busuk.



2. Foto ibu Hj. Sitti Hadija, S.Pd., M.Pd., dan Ibu Iswari menuangkan air ke dalam blender



3. Foto ibu Hj. Sitti Hadija, S.Pd., M.Pd., dan siswa sedang memblender bahan yang akan digunakan.



4. Foto Ibu Hj. Sitti Hadija, S.Pd., M.Pd., Ibu Iswari dan Siswa mematikan blender, mengangkat dan menuang bahan yang sudah diblender kemudian dimasukkan ke dalam ember besar.



5. Foto hasil bahan yang sudah diblender Memasukkan Gula Batu ke dalam Ember



6. Foto pak Iswadi dan Siswa sedang menutup ember kemudian membolongi penutup ember, memasukkan selang melalui penutup ember, usahakan selang tersebut tidak menyentuh bahan yang sudah diblender, memasang isolasi disekitaran penutup ember, tutup ember secara rapat memasang isolasi disekitaran penutup ember selang sebelahnya dimasukkan ke dalam jerigen yang berisi air biasa sebagai tempat bersikulasi udaranya.



7. Foto bersama Ibu Sitti Hadija, S.Pd., M.Pd., Ibu Iswari, Pak Iswadi dan para Siswa SMP Negeri 3 Palopo.



Foto Ruangan Laboratorium IPA di SMP Negeri 3 Palopo

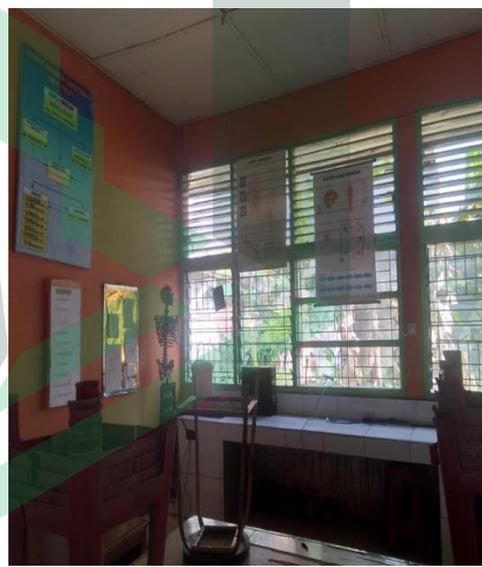


Foto Kegiatan Sosialisasi rencana pengembangan Sekolah Berbasis Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dari Dinas Pendidikan Kota Palopo di SMP Negeri 3 Palopo



Foto protokol pada saat mulai acara Kegiatan Sosialisasi rencana pengembangan Sekolah Berbasis Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dari Dinas Pendidikan Kota Palopo di SMP Negeri 3 Palopo



Foto Penyambutan oleh Ibu Kartini, S.Pd., M.Si., Kegiatan Sosialisasi rencana pengembangan Sekolah Berbasis Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dari Dinas Pendidikan Kota Palopo di SMP Negeri 3 Palopo



Foto Pembukaan oleh Ibu PLT Kegiatan Sosialisasi rencana pengembangan Sekolah Berbasis Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dari Dinas Pendidikan Kota Palopo di SMP Negeri 3 Palopo



Foto Kegiatan Sosialisasi rencana pengembangan Sekolah Berbasis Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sedang berlangsung dari Dinas Pendidikan di SMP Negeri 3 Palopo



Foto setelah selesai Kegiatan Sosialisasi rencana pengembangan Sekolah Berbasis Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dari Dinas Pendidikan Kota Palopo di SMP Negeri 3 Palopo



Foto kegiatan Workshop Motivasi Peningkatan Mutu Sekolah Sistem Penjaminan Mutu Internal dari Dinas Pendidikan Kota Palopo di SMP Negeri 3 Palopo



Foto Piagam Penghargaan yang diperoleh mulai tahun 2017 hingga 2018





PEMERINTAH KOTA PALOPO
DINAS PENDIDIKAN
SMP NEGERI 3 PALOPO

SURAT KETERANGAN TELAH MENELITI
Nomor : 421.3/573/SMP.03/IX/2019

1. Yang bertanda tangan di bawah ini :

- a. Nama : KARTINI,S.Pd.,M.Si
b. Jabatan : Kepala SMP Negeri 3 Palopo

dengan ini menerangkan bahwa :

- a. Nama : NURFITRIYANA
b. TTL : Dili, 21 September 1993
c. Jenis Kelamin : Perempuan
d. NIM : 17.19.2.02.0028
e. Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
f. Alamat : Palopo

2. Telah selesai melakukan penelitian di SMP Negeri 3 Palopo guna penyusunan Tesis yang berjudul “ **URGENSI KOMPETENSI MANAGERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU IPA DI SMP NEGERI 3 PALOPO** ”
3. Demikian Surat Keterangan ini diberikan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 21 September 2019
Kepala Sekolah



KARTINI,S.Pd.,M.Si
Pangkat : Pembina Tk. I
NIP. 19670311 198803 2 014

BIOGRAFI PENULIS



NURFITRIYANA lahir di kota Dili (Timor-Timur), pada tanggal 21 September 1993. Penulis merupakan anak pertama dari 2 bersaudara dari pasangan seorang ayah bernama Drs. Abd Hamid dan Ibu Idawati (Almarhumah) serta adiknya bernama Fatha Nurillah. Saat ini, penulis bertempat tinggal di Jl. Pulau Bangka No. 6 Kec. Wara Timur Kel. Malatunrung Kota Palopo.

Pendidikan dasar penulis dimulai pada tahun 1999 yaitu SD IND. Kassi-Kassi masuk kelas 1 catur wulan ke-1 sampai dengan catur wulan ke-2, pada tahun 2000 dari kelas 1 catur wulan ke-3 pindah ke sekolah SDN Rawa Badak Utara 23 PG sampai dengan tahun 2003 kelas 4 SD catur wulan ke-3, pada tahun 2004 kelas 5 pindah ke sekolah SDN Mekar Mukti 06 Cikarang Utara Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat sampai dengan tahun 2005. Kemudian, ditahun yang sama menempuh pendidikan di SMP Negeri 04 Cikarang Utara Kabupaten Bekasi dan tamat pada tahun 2005 hingga tahun 2008. Pada tahun 2008, melanjutkan pendidikan di SMA Pesantren Datok Sulaiman bagian putri kota Palopo pada tahun 2008 hingga 2011. Setelah lulus SMA di tahun 2011, penulis melanjutkan pendidikan S1 di bidang yang ditekuni, yaitu di prodi Fisika Sains fakultas sains dan teknologi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dan meraih gelar Sarjana Sains Fisika yang diwisuda pada tanggal 25 September tahun 2016. Melanjutkan pendidikan pada bulan September tahun 2017 jenjang magister di Pascasarjana IAIN Palopo mengambil jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan lulus pada tahun 2020. Semoga segala yang diusahakan penulis mendapatkan keberkahan dan ridha Allah swt. dan rasul-Nya serta dapat memberi manfaat pada Agama, Bangsa dan Negara. Aamiin....