

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SD NEGERI
14 TEMMALULLU KOTA PALOPO**

Tesis

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



Oleh

KENSIWI

NIM. 19.19.2.02.0014

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
IAIN PALOPO
2021**

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SD NEGERI
14 TEMMALULLU KOTA PALOPO**

Tesis

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



**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
IAIN PALOPO
2021**

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : KENSIWI

NIM : 19.19.2.02.0014

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 tulisan atau pikiran saya sendiri,
2. Seluruh bagian dari tesis ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan dan kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bilamana dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 2021

Yang membuat pernyataan

KENSIWI
NIM 19.19.2.02.0014

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis yang berjudul 'Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 14 Temmalullu, Kecamatan Wara Kota Palopo Yang ditulis oleh Kensiwi,, mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang telah diujikan pada hari jumat 26 Februari 2021 bertepatan dengan 14 Rajab 1442 telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan tim penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

Palopo, Selasa 9 Maret 2021

TIM PENGUJI

1. Dr. H.M. Zuhri Abu Nawas,Lc.,M.A ()
2. Muh. Akbar, SH.,MH ()
3. Dr. H. Muhazzab Said,M.Si ()
4. Dr. Muhaemin,M.A ()
5. Dr. H. Syamsu Sanusi,M.Pd.I ()
6. Dr. Taqwa,M.Pd.I ()

Mengetahui



NOTA DINAS

Lamp : -
Hal : Thesis an.Kensiwi

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana IAIN Palopo
Di
Palopo

Assalamu 'Alaikum Wr. Wb.

Setelah menelaah naskah tesis sebagai berikut:

Nama : Kensiwi
NIM : 19.19.2.02.0014
Program studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul tesis : Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 14 Temmalullu Kota 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 : 13/02/2021

()

NOTA DINAS PEMBIMBING

Lamp : 6 Ekssamplar

Hal : Tesis an Kensiwi

Kepada Yth

Direktur Pascasarjana IAIN Palopo

Di

Palopo

Assalamu'alaikum wr.wb

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

Nama : Kensiwi

NIM : 19.19.2.02.0014

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo

Menyatakan bahwa tesis magister tersebut sudah memenuhi syarat-syarat akademik dan layak diajukan untuk diujikan pada munaqasah.

Demikian disampaikan untuk proses selanjutnya.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Pembimbing I


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

Tanggal : 15/3-21

Pembimbing II


Dr. Taqwa, M.Pd.I

Tanggal:

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 batin, Sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo

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

1. Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. selaku Rektor IAIN Palopo, beserta Wakil Rektor I, II, dan III IAIN Palopo.
2. Dr. H.M. Zuhri Abu Nawas, Lc., M.A. selaku Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo dan seluruh jajarannya.
3. Dr. Hasbi, M.Ag. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana IAIN Palopo

4. Dr.H.Syamsu Sanusi, M.Pd.I dan Dr. Taqwa,M.Pd.I selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah meluangkan waktunya meberikan bimbingan, masukan dan mengarahkan penulis dalam menyelsaikan penyusunan tesis penulis.
5. Dr. H. Muhazzab Said, M.S.i selaku penguji I dan penguji II Dr. Muhaemin,M.A yang telah memberikan arahan dalam penyelesaia tesis ini.
6. Seluruh Guru Besar dan Dosen Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh studi di Pascasarjana IAIN Palopo.
7. Bapak H. Madehang, S.Ag., M.Pd., selaku Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Palopo dan segenap staf yang telah memberikan bantuan dan pelayanannya.
8. Kepada Kepala Sekolah Bapak Adi,S.Pd.SD SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo, beserta Guru-Guru dan Staf, yang telah memberikan izin dan bantuan selama melakukan penelitian.
9. Terkhusus kepada orang tuaku tercinta ayahanda Nasri dan bunda Jumiaty, yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang, dan segala yang telah diberikan kepada anak-anaknya, serta semua saudara dan saudariku yang selama ini membantu dan mendoakanku. Mudah-mudahan Allah swt. mengumpulkan kita semua dalam surga-Nya kelak.
10. Kepada suami tercinta Dedi Roni, yang sudah mendukung dengan penuh kasih sayang dan membantu menyelesaikan pendidikan dan memberikan dukungan dalam menyusun tesis ini.

11. Kepada semua teman seperjuangan Pascasarjana IAIN Palopo angkatan XIV,
yang selama ini membantu dan memberikan saran dalam penyusunan tesis ini.

12. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan arahan yang namanya
tidak dapat penulis tuliskan satu persatu dalam tesis ini.

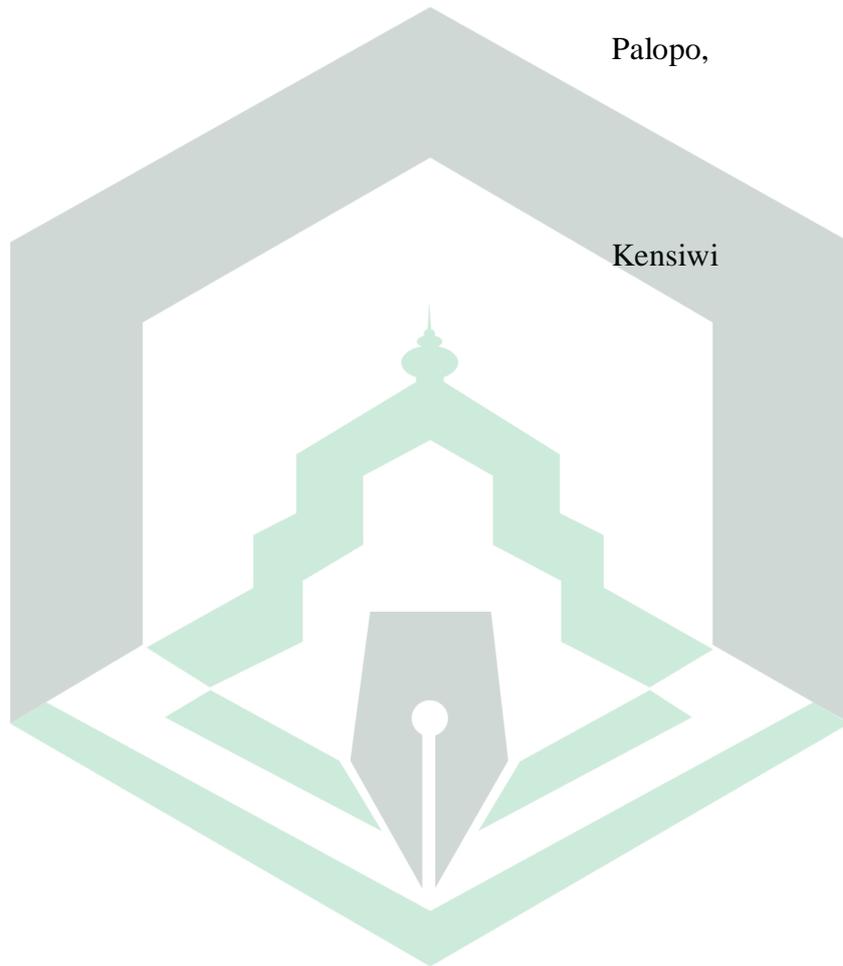
Mudah-mudahan bernilai ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah swt.

Amin

Palopo,

2021

Kensiwi



TRANSLITERASI ARAB LATIN& SINGKATAN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam penelitian ini menggunakan pedoman transliterasi dari Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 tahun 1987 dan 0543.b/U/.1987. Secara garis besar uraiannya adalah sebagai berikut:

A. *Transliterasi Arab-Latin*

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ħa	ħ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	žal	ž	zet (dengan titik atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	šin	š	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ta	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	za	z	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	apostrof terbalik
غ	Gain	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	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ی	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:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	<i>fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>ḍammah</i>	U	U

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

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اِي	<i>fatha dan yā'</i>	Ai	a dan i
اُو	<i>fatha dan wau</i>	Au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوْلٌ : *hauḷa*

3. Mad

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

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اِ... اَ... اِ... اَ... اِ... اَ...	<i>fatha dan alif atau yā'</i>	A	a dan garis di atas
اِي	<i>kasra dan yā'</i>	I	i dan garis di atas
اُو	<i>dammah dan wau</i>	U	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *māta*

رَمَى : *ramā*

قِيلَ : *qīla*

يَمُوتُ : *yamūtu*

4. *Tā' marbūṭah*

Transliterasi untuk *tā' marbūṭah* ada dua, yaitu: *tā' marbūṭah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *tā' marbūṭah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā' marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā'* *marbūṭah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *rauḍah al-aṭfāl*
الْمَدِينَةُ الْفَائِلَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*
الْحِكْمَةُ : *al-ḥikmah*

5. *Syaddah (Tasydīd)*

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

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbnā*
نَجَّيْنَا : *najjainā*
الْحَقُّ : *al-ḥaqq*
الْحَجَّ : *al-ḥajj*
نُعِمُّ : *nu'ima*
عَدُوٌّ : *'aduwwun*

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

Contoh:

عَلِيٌّ : 'Alī (bukan 'Aliyy atau 'Aly)
عَرَبِيٌّ : 'Arabī (bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

6. *Kata Sandang*

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf *alif lam ma'arifah* (َ). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang 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*)
الزَّلْزَلَةُ : *al-zalzalah* (*az-zalzalah*)
الْفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*
الْبِلَادُ : *al-bilādu*

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'murūna*

الْأَنْوَاءُ : *al-nau'*

سَيِّئَةٌ : *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 pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata *al-Qur'ān* (dari *al-Qur'ān*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

Fī Zilāl al-Qur'ān

Al-Sunnah qabl al-tadwīn

9. Lafz al-Jalālah (الله)

Kata "Allah" yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf ilaih* (frase nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

بِإِلَهِ دِينِ اللَّهِ *dīnullāh billāh*

Adapun *tā' marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalālah*, ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمُفَيْرٌ حَمِيمٌ اللَّهُ *hum fī raḥmatillāh*

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 mā Muḥammadun illā rasūl

Inna awwala baitin wuḍi‘a linnāsi lallaḏī bi Bakkata mubārakan

Syahru Ramaḏān al-laḏī unzila fīh al-Qur‘ān

Nāṣir al-Dīn al-Ṭūsī

Abū Naṣr al-Farābī

Al-Gazālī

Al-Munqiz\ min al-Ḍalāl

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-Walīd Muḥammad ibnu Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū al-Walīd Muḥammad (bukan: Rusyd, Abū al-Walīd Muḥammad Ibnu)
 Naṣr Ḥāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Naṣr Ḥāmid (bukan: Zaīd, Naṣr Ḥamīd Abū)

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

swt	= <i>subḥānahū wa ta‘ālā</i>
saw.	= <i>ṣallallāhu ‘alaihi wa sallam</i>
as	= <i>‘alaihi al-salām</i>
H.	= Hijriah
M.	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
l.	= Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
w.	= Wafat tahun
Q.S. .../...:4	= Qs al-Baqarah (2):4 atau Qs ‘Ali ‘Imrān (3): 4
H.R.	= Hadis riwayat
Kemenag	= Kementerian Agama
UU	= Undang-undang





DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
NOTA DINAS	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR AYAT	xvii
DAFTAR HADIST	xviii
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR	xx
ABSTRAK	xxi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Masalah	6
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN TEORI	8
A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	8
B. Deskripsi Teori	11
1. Manajemen Kepala Sekolah	11
2. Peran Kepala Sekolah	20
3. Kinerja Guru	45
4. Kompetensi Guru	60
C. Kerangka Pikir	62
BAB III METODE PENELITIAN	64
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	64
1. Pendekatan Penelitian	64
2. Jenis Penelitian	64
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	66
C. Fokus Penelitian	66

D. Definisi Istilah	67
E. Desain Penelitian	71
F. Data dan Sumber Data	72
G. Instrumen Penelitian	73
H. Teknik Pengumpulan Data	74
I. Validasi dan Reliabilitas	75
J. Teknik Pengolahan dan Teknik Analisis Data	77
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	82
A. Hasil Penelitian	82
1. Profil SDN 14 Temmalullu	82
a. Visi	82
b. Misi.....	83
c. Keadaan Guru	83
d. Keadaan Siswa	84
2. Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD Negeri 14 Temmalullu	84
3. Kinerja Guru Dalam Proses Pembelajaran Meliputi Perencanaa Pelaksanaan, dan Evaluasi Pembelajaran	93
4. Faktor Penunjang dan Penghambat Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	102
B. Pembahasan.....	112
1. Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah SD Negeri 14 Temmalullu	112
2. Kinerja Guru Dalam Proses Pembelajaran Meliputi Perencanaa Pelaksanaan, dan Evaluasi Pembelajaran.....	115
3. Faktor Penunjang dan Penghambat Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	118
BAB V PENUTUP	121
A. Kesimpulan	121
B. Saran	123

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR KUTIPAN AYAT

Kutipan Ayat Q.S Al-Hasyr (59) : 18	15
Kutipan Ayat Q.S. Al-Isra' (17) : 36,	24



DAFTAR KUTIPAN HADIS

Hadis 1 Tentang Tugas Kepala Sekolah	23
Hadits 2 Tentang Tugas Kepala Sekolah	24



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data Guru SDN 14 Temmalullu	77
Tabel 4.2 Data Siswa SDN 14 Temmalullu	78



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir	64
Gambar 3.1 Desain Penelitian	71



ABSTRAK

Kensiwi, 2021. "*Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo.*" Tesis Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Palopo. Dibimbing oleh Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I., dan Dr. Taqwa, M.Pd.I.

Tesis ini membahas tentang Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo. Penelitian ini bertujuan untuk: 1) Mendeskripsikan pelaksanaan manajemen kepala sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo; 2) Mengetahui kinerja guru di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo; dan 3) Memetakan faktor penunjang dan penghambat pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo.

Penelitian kualitatif ini menggunakan pendekatan social, pedagogik, dan manajerial. Lokasi penelitian di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo. Subyek penelitian yaitu kepala sekolah dan beberapa guru di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisis berupa reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1. Manajemen Kepala Sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu terdiri dari *perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengorganisasian*. *Perencanaan* yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut di dalamnya visi dan misi sekolah, program kerja seperti pembagian tugas guru, pelaksanaan tata tertib., *pengorganisasian* terdiri dari kurikulum didalamnya silabus, dan RPP, dan penilaian/evaluasi terdiri dari penilaian harian,. *Pelaksanaan*, program yang dilaksanakan kepala sekolah yakni memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan, seminar dan kegiatan yang berkaitan dengan kompetensi guru dalam meningkatkan kinerja guru, selain itu kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru untuk melanjutkan studi pendidikan sesuai dengan jurusan pembelajaran. *Pengawasan*, merupakan kepala sekolah selaku memberikan penilaian kepada guru menilai hasil perangkat pembelajaran guru untuk melihat kemampuan kinerja guru. Hal yang dinilai oleh kepala sekolah terdiri dari dari 12 poin yakni , poin silabus, program tahunan, program semester, KKM, RPP, penilaian K13, Agenda harian, kalender pendidikan, hari efektif, jadwal pelajaran, absensi kelas, dan daftar nilai. 2. Kinerja Guru Dalam Proses Pembelajaran Meliputi Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Pembelajaran. a. Kinerja Guru dalam Perencanaan Pembelajaran, b. kinerja guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran, c. kinerja Guru dalam Evaluasi Pembelajaran. 3, Faktor Penunjang dan Penghambat Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru meliputi: (1) Sedikitnya guru honor masih belum bersertifikasi, (2) Manajemen waktu para guru dan staf yang belum optimal antara tugas-tugas di sekolah dan tugas-tugas lainnya di rumah dan di masyarakat; (3) Rendahnya kesadaran oknum guru tertentu dalam meningkatkan kemampuan.

Kata Kunci : Manajemen Kepala Sekolah, Kinerja Guru

ABSTRACT

Kensiwi, 2021. "Principal Management in Improving Teacher Performance in SD Negeri 14 Temmalullu, Palopo City." Postgraduate Thesis of Management Study Program of Islamic Education, Palopo State Islamic Institute. Supervised by Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I., and Dr. Taqwa, M.Pd.I.

This thesis discusses the Management of Principals in Improving Teacher Performance in SD Negeri 14 Temmalullu, Palopo City. This study aims to: 1) describe the implementation of school principal management at SD Negeri 14 Temmalullu, Palopo City; 2) Knowing the performance of teachers in SD Negeri 14 Temmalullu, Palopo City; and 3) Mapping the supporting and inhibiting factors for the implementation of school principal management in improving teacher performance at SD Negeri 14 Temmalullu, Palopo City.

This qualitative research uses a social, pedagogic, and managerial approach. The research location is SD Negeri 14 Temmalullu, Palopo City. The research subjects were the principal and several teachers at SD Negeri 14 Temmalullu, Palopo City. Collecting data using observation, interview, and documentation techniques. The data were analyzed in the form of data reduction, data presentation and conclusion drawing.

The results showed that: 1. Principal management at SD Negeri 14 Temmalullu consists of planning, implementing, supervising and organizing. Planning carried out by the principal includes the vision and mission of the school, work programs such as division of teacher duties, implementation of rules and regulations, organization consisting of a curriculum in it, a syllabus, and lesson plans, and assessment / evaluation consisting of daily assessments. Implementation, the program carried out by the principal, namely providing opportunities for teachers to take part in training, seminars and activities related to teacher competence in improving teacher performance, besides that the principal provides motivation for teachers to continue education studies in accordance with the learning department. Supervision, is the principal as providing an assessment to the teacher assessing the results of teacher learning tools to see the ability of teacher performance. The things assessed by the principal consisted of 12 points, namely, syllabus points, annual programs, semester programs, KKM, RPP, K13 assessments, daily agenda, educational calendar, effective days, lesson schedules, class attendance, and a list of grades. 2. Teacher Performance in the Learning Process Includes Learning Planning, Implementation and Evaluation. a. Teacher Performance in Learning Planning, b. teacher performance in the implementation of learning, c. Teacher performance in Learning Evaluation. 3, Supporting and Inhibiting Factors for the Implementation of Principal Management in Improving Teacher Performance include: (1) At least honorarium teachers are still not certified, (2) Time management for teachers and staff is not optimal between tasks at school and other tasks at school. home and in the community; (3) Low awareness of certain teachers in improving their abilities.

Keywords: Principal Management, Teacher Performance

تجريد البحث

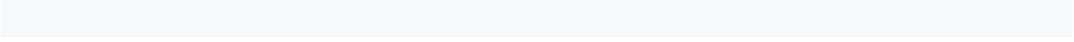
كنسيوي، 2021. "الإدارة الرئيسية في تحسين أداء المعلم في مدرسة ابتدائية ١٤ تملولو مدينة بلوبو". بحث الدراسات العليا، شعبة إدارة التربية الإسلامية الجامعة الإسلامية الحكومية بلوبو. بإشراف الدكتور الحاج شمسو سنوسي، ماجستير، والدكتور تقوى، ماجستير.

تناقش هذه الرسالة تأثير الإدارة الرئيسية في تحسين أداء المعلم في مدينة بلوبو. تهدف هذا البحث إلى: (١) وصف تنفيذ مدرسة ابتدائية ١٤ تملولو إدارة مدير المدرسة في مدرسة ابتدائية ١٤ تملولو مدينة بلوبو، (٢) لتحديد أداء مدينة بلوبو، (٣) لرسم خريطة للعوامل المعلمين في مدرسة ابتدائية ١٤ تملولو الداعمة والمثبطة لتنفيذ إدارة مدير المدرسة في تحسين أداء المعلم في مدرسة ابتدائية ١٤ تملولو مدينة بلوبو.

يستخدم هذا البحث النوعي نهجًا اجتماعيًا وتربويًا وإداريًا. موقع البحث هو مدرسة ابتدائية ١٤ تملولو مدينة بلوبو، كان موضوع البحث هو المدير والعديد من المعلمين في مدرسة ابتدائية ١٤ تملولو مدينة فالوفو. جمع البيانات باستخدام تقنيات المراقبة والمقابلة والتوثيق. تم تحليل البيانات من خلال تقليل البيانات، وتقديم البيانات، والتحقق من البيانات. لاختبار صحة البيانات باستخدام تقنيات التثليث.

أظهرت النتائج ما يلي: (١) تم تنفيذ وصف تنفيذ الإدارة الرئيسية في مدرسة ابتدائية ١٤ تملولو مدينة فالوفو. بناءً على وظائف الإدارة، أي البدء بمرحلة التخطيط / التخطيط حيث قام المدير مع مجلس المعلمين بتجميع الرؤية والرسالة وبرنامج العمل والحوكمة ترتيب المدرسة، ثم يتم تنظيم / تنسيق نتائج التخطيط مع المعلم وفقًا لكفاءته، ثم تشغيل البرنامج، أي إشراك المعلم في ورش العمل والندوات والتحفيز على مزيد من الدراسة. (٢) يعتبر أداء المعلمين في مدرسة ابتدائية ١٤ تملولو مدينة بلوبو. فئة جيدة، من منظور أدوات التعلم، وتنفيذ عمليات التعلم المختلفة، ويتم تنفيذ نتائج عملية التعلم بشكل جيد؛ (٣) العوامل الداعمة لتنفيذ الإدارة الرئيسية في تحسين أداء المعلم في مدرسة ابتدائية ١٤ تملولو مدينة فالوفو: وهي عوامل المعلمين وبيئتهم، فإن العوامل المثبطة لتنفيذ الإدارة الرئيسية في تحسين أداء المعلمين، هي مرافق تعليمية وبنية تحتية محدودة، وتكرار تدريب منخفض، ووقت وأموال محدودة للمشاركة في أنشطة التدريب.

الكلمات الأساسية: الإدارة الرئيسية، أداء المعلم



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sekolah sangat berpengaruh terhadap keberhasilan penacapaian tujuan pendidikan pada suatu pendidikan. Oleh karena itu, pentingnya kepala sekolah untuk menunjang keberhasilan sekolah dengan menguasai manajemen yang berkaitan dengan aspek-aspek kepala sekolah.

Kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya mempunyai peran memiliki keterampilan dan kemampuan dalam penguasaan sebagai pemimpin. Mampu memberikan perubahan kepada semua kependidikan yang berada di lingkungan pendidikan sekolah. Peran kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru , kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan profesionalitas sebagai guru.

Fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan cara melaksanakan kegiatan-kegiatan program bimbingan kepada setiap profesi guru dalam mengembangkan dan meningkatkan kinerja guru terhadap pelaksanaan pembelajaran. Adanya program yang diterapkan oleh kepala sekolah dapat memberikan tambahan dan memberikan ilmu kepada guru terhadap penguasaan guru dalam menyusun pembelajaran.

Selain adanya program yang diterapkan oleh kepala sekolah, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan baik diluar sekolah maupun dalam sekolah. Memberikan kesempatan kepada setiap guru untuk mengikuti pelatihan baik itu secara online maupun secara offline.

Dengan adanya pelatihan-pelatihan yang diikuti oleh kepala sekolah dapat memberikan perkembangan dan kemajuan kepada guru dalam meningkatkan kinerja guru yang bisa membantu terhadap kemajuan kompetensi yang dimiliki berdasarkan bidangnya. Pelatihan-pelatihan berdasarkan bidang dan kompetensi yang dimiliki, sebagai pendidik kepala sekolah dan guru harus mampu berkembang dan menguasai bidangnya dalam meningkatkan kompetensi sesuai peraturan pemerintah,

Faktor yang mempengaruhi kinerja guru salah satunya yaitu pengaruh lingkungan, umpan balik, kemampuan diri sendiri, dan motivasi kerja. Faktor ini dapat mempengaruhi kinerja guru, guru harus mampu memiliki motivasi kerja terhadap diri sendiri, dan kemampuan diri sendiri dalam menguasai dan mengembangkan kompetensi yang dimiliki. Pengaruh lingkungan merupakan sesuatu yang dapat membuat turunnya semangat kinerja guru bila sesuatu yang diterapkan tidak mendukung.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Kepala sekolah adalah adanya dorongan dalam diri Kepala Sekolah untuk berprestasi sehingga dengan adanya motivasi berprestasi Kepala Sekolah akan selalu mengadakan perbaikan-perbaikan prestasi yang distandarkan.

Kerjasama antara guru dan kepala sekolah merupakan salah satu bagian dari lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja guru. Guru dan kepala sekolah saling bekerjasama antara satu dengan yang lainnya, saling melengkapi kekurangan dan kebutuhan yang diterapkan oleh guru. Kebutuhan dalam melengkapi sesuatu penting untuk kelengkapan – kelengkapan yang harus dimiliki oleh guru. Kepala sekolah melengkapi kekurangan guru dalam meningkatkan kinerja guru, dimana tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pembimbing dan mengarahkan guru ke lebih profesional sebagai pendidik.

Peran guru dalam meningkatkan keberhasilan dalam proses pembelajaran maka guru dituntut dan diwajibkan untuk meningkatkan kinerja guru dengan baik. sebab tugas guru adalah salah satunya dalam meningkatkan kinerja guru harus bisa memiliki kelengkapan media pembelajaran yang lengkap .

Keberhasilan guru dapat dilihat dari peran kepala sekolah dalam membimbing dan mendidik guru dalam melengkapi kinerja guru dengan benar, sesuai peraturan pemerintah bahwa guru harus menguasai kompetensi berdasarkan tujuan pendidikan, dengan menguasai kompetensi tersebut dapat melengkapi proses pembelajaran dengan baik dan guru dapat melaksanakan pembelajaran dengan benar.

Kinerja yang baik ialah kinerja yang memiliki mampu melengkapi dan menguasai baik itu perlengkapan dalam penggunaan media dalam penguasaan materi. Guru harus mampu menguasai bahan ajar yang akan digunakan dalam proses pembelajaran. Untuk meningkatkan kinerja guru peran kepala sekolah

disini sangat berpengaruh terhadap keberhasilan sebuah lembaga dilihat dari kemampuan manajemen kepala sekolah terhadap pengolahan yang baik .

Kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan suatu pekerjaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang yang mencerminkan prestasi kerja sebagai ungkapan pengetahuan, sikap dan keterampilan.¹

Guru yang memiliki kinerja baik mampu menguasai keempat kompetensi. Empat kompetensi tersebut adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional merupakan suatu keterampilan dari guru. Selain itu dalam meningkatkan kinerja guru harus banyak mengikuti kegiatan-kegiatan ataupun pelatihan-pelatihan sesuai bidang masing-masing untuk mengembangkan kompetensi guru dengan pembelajaran agar guru dapat tampil menguasai pelatihan yang didapatkan .

Dalam perencanaan pembelajaran atau sebelum melaksanakan kegiatan pembelajaran, setidaknya ada beberapa poin yang harus dikerjakan oleh seorang guru. Pertama, guru membuat dan atau memiliki rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) secara personal. RPP ini penting bagi seorang guru karena sebagai acuan dalam melaksanakan pembelajaran. Selain itu juga sebagai tolak ukur tentang seberapa dalam guru memahami keadaan baik siswa, sekolah maupun lingkungan sekitar.

¹ MUHARDI, *Journal Ilmiah Rinjani_Universitas Gunung Rinjani Vol. 7 No.2 Tahun 2019, Peningkatan Kinerja Guru Dalam Melaksanakan Pembelajaran Yang Efektif Melalui Supervisi Observasi Kelas Di Smk Negeri 1 Sambelia Tahun Pelajaran 2018/2019*, h. 153

Guru sebagai tenaga profesional bertugas merencanakan melaksanakan, menilai proses dan hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, melakukan penelitian, membantu pengembangan dan pengelolaan program sekolah serta mengembangkan keprofesian secara berkesinambungan.²

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab atas perkembangan dan kemajuan untuk guru. Peran kepala sekolah sangat berpengaruh atas kinerja guru, dalam menguasai bidangnya baik dari segi bidang sarana dan prasarana, bidang kompetensi guru dan bidang penguasaan kepemimpinan. Manajemen peningkatan kinerja guru akan dapat sesuai dengan harapan apabila didasari dengan manajemen yang baik. Manajemen yang baik dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi di kuasai dari pihak guru, kepala sekolah harus menguasai ketiga aspek dalam membimbing dan mengarahkan kepada guru. Maka dari itu peneliti mengambil judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 14 Temmalullu”.

Sebagai peneliti disini tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui tingkat kemampuan guru terhadap penyusunan, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi di SDN 14 Temmalullu. Selain itu, sebagai peneliti dapat melihat langsung proses dan pelaksanaannya yang dibimbing oleh kepala sekolah.

Sehingga alasan sebagai peneliti mengambil judul “*manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru*” karena , masih banyak guru belum menguasai dalam meningkatkan kinerja yang baik, selain itu peneliti ingin

² Khalimatus Sa’diah dkk, <file:///C:/Users/ACER/Downloads/11604-31730-1-SM.pdf>, tgl 5/02/2021

mengetahui kemampuan guru dalam menyusun perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi guru.

B. Batasan Masalah

Untuk memperoleh pemahaman yang jelas tentang batasan masalah suatu penelitian yakni *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo* masalah yaitu.

1. Pelaksanaan manajemen kepala sekolah
2. Kinerja guru
3. Faktor penunjang dan penghambat pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru

C. Rumusan Penelitian

Adapun permasalahan yang dapat diambil yakni sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan manajemen kepala sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu ?
2. Bagaimana kinerja guru di SD Negeri 14 Temmalullu ?
3. Apa faktor penunjang dan penghambat pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 14 Temmalullu ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pelaksanaan manajemen kepala sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu.
2. Untuk mengetahui kinerja guru di SD Negeri 14 Temmalullu.
3. Untuk mengetahui faktor penunjang dan penghambat pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 14 Temmalullu.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoretis

- a. Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja bawahan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis yaitu melalui sumbangan teori dan analisisnya untuk kepentingan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja bawahannya.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi kepala sekolah dapat melaksanakan tugas dan peranya dengan baik .
- b. Bagi guru agar kiranya bisa lebih semangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab .



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dengan peneliti di kemukakan sebagai berikut .

1. Taswir, Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Februari 2014 VOL. XIV NO. 2, 291-304, *Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue.*

Hasil penelitian menunjukkan: (1) kemampuan manajerial kepala sekolah dalam menyusun program perencanaan dirumuskan oleh kepala sekolah dimulai pada tahun ajaran baru dengan kegiatan antara lain: melaksanakan supervisi, penilaian kinerja guru, mengikutsertakan guru untuk mengikuti pelatihan, pembagian tugas tambahan bagi guru misalnya sebagai wakil kepala sekolah, ketua jurusan, kepala laboratorium, pembimbing, dan pengelola perpustakaan; (2) strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan kinerja guru kemampuan profesional guru telah dilakukan antara lain, membimbing guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, menerapkan berbagai model pembelajaran, memberikan motivasi, mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan pelatihan/penataran, dan memberikan kesempatan bagi guru untuk melanjutkan studi, serta mengaktifkan kegiatan forum MGMP dan KKG di sekolah; (3) dampak yang ditimbulkan dari proses pembinaan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, akan tampak dari adanya

perubahan sikap guru-guru yang mengarah kepada perubahan yang lebih baik, yaitu kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai proses pembelajaran; (4) kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan kemampuan profesional guru antara lain, menyangkut masalah keterbatasan biaya, keterbatasan waktu, dan terbatasnya sumber daya manusia sebagai instruktur/pelatih pada bidang kejuruan, serta terbatasnya pelatihan/penataran yang diadakan sehubungan dengan peningkatan kemampuan profesional guru.¹

2. Ita Lutfiani, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar)". Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Tulungagung 2015.²

Penelitian ini dilatar belakangi oleh langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui fungsi manajemen yaitu: perencanaan, proses/pelaksanaan, dan hasilnya yang digunakan untuk mempersiapkan pendidik dalam upaya menjawab tantangan zaman serta mampu bersaing dalam menghasilkan output yang baik. Karena dengan peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di lembaganya merupakan sumber yang berkekuatan dalam profesi yang diembannya. Sebagai kepala sekolah banyak langkah yang dapat dilakukan guna meningkatkan kinerja guru dalam

¹ Taswir, Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Februari 2014 VOL. XIV NO. 2, 291-304, *Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue*.h.1

² Ita Lutfiani, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar)". Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Tulungagung 2015, h iii

melaksanakan tugas sesuai tupoksinya (tugas pokok dan fungsinya), bagi guru di sekolah akan sangat membutuhkan adanya dorongan semangat dan motivasi dari pimpinan. Sebab hal tersebut merupakan modal yang penting sehingga hampir setiap tindakan dan kebijakan yang dilakukan/diambil oleh pemimpin mempunyai dampak positif dan negatif bagi bawahan/guru.

Penelitian ini berdasarkan sumber datanya termasuk kategori penelitian lapangan, dan ditinjau dari segi sifatnya termasuk dalam penelitian kualitatif. Berdasarkan pembahasannya termasuk penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan studi multi situs. Metode pengumpulan data menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisa data dilakukan mulai dari reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Untuk menguji keabsahan data dilakukan perpanjangan kehadiran, triangulasi, pembahasan teman sejawat, dan klarifikasi dengan informan.

Perbedaan dari ketiga peneliti terdahulu di atas dengan judul peneliti sebagai berikut :

NO	Subtansi Penelitian Terdahulu	Subtansi Penelitian Yang dilakukan
1.	Taswir, Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Februari 2014 VOL. XIV NO. 2, 291-304, Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue	Dalam penelitian sebelumnya membahas tentang kemampuan manajerial kepala sekolah dan startegi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan judul peneliti membahas tentang pelaksanaan kepala sekolah, kinerja guru serta factor yang mempengaruhi kinerja guru. Sehingga dapat dilihat terdapat perbedaan yang dimiliki oleh peneliti dengan judul sebelumnya.

2	Ita Lutfiani, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar)". Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Tulungagung 2015	Berdasarkan pembahasannya termasuk penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan studi multi situs. Sedangkan dalam penelitian peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dan deskriptif lapangan. Sehingga dapat dilihat terdapat perbedaan dari segi metode dan pembahasan yang diterapkan dari judul peneliti sebelumnya.
---	--	--

B. Deskripsi Teori

1. Manajemen Kepala Sekolah

Manajemen secara etimologi (bahasa) berasal dari kata Latin yaitu manus yang artinya *to control by hand* atau *gain result* yang artinya melakukan. Kembali dari terjemahan manajemen yaitu management yang diartikan mengelola, mengatur, mengurus dan sebagainya. Berikutnya dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata manajemen diartikan sebagai pengguna daya secara efektif untuk mencapai sasaran, pemimpin yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.³ Management atau "*managing*" yang dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai pengurusan, pengelolaan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pengendalian, penyelenggaraan maupun penanganan.⁴

Jika dilihat dari segi terminology (istilah) menurut Pandangan Prajudi Atmosudirjo, maka ditemukan banyak defenisi mengenai manajemen tersebut,

³ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2008), h.870

⁴ Harbangan Siagian, *Manajemen Suatu Pengantar* (Semarang: Satya Wacana, tt), h. 9

tentunya disebabkan dari perbedaan sudut pandang para ahli dalam mendefinisikan manajemen.⁵Manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, madrasah dan juga lainnya⁶.Manajemen pada hakikatnya dapat dipahami sebagai proses kerja sama dua orang atau lebih dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Fatah dikutip Onisimus Amtu, manajemen adalah sebagai proses merencana mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.⁷Manajemen membutuhkan interaksi dan sinergitas antara komponen organisasi dengan menggerakkan sumber daya yang dimiliki, sehingga mampu mewujudkan harapan dan cita-cita organisasi. Sebagai suatu ilmu, manajemen memiliki objek studi, metode, strategi, dan pendekatan sehingga dapat digunakan dan diterapkan dalam masyarakat. Dengan demikian, manajemen memiliki keterkaitan dengan berbagai disiplin ilmu lainnya, sehingga memungkinkan manajemen dipelajari, dianalisis, diteliti dan kemudian dikembangkan sebagai suatu ilmu terapan dalam mengelola suatu organisasi atau perusahaan.⁸

⁵ Prajudi Atmosudirjo, *Administrasi dan Manajemen Umum* (Jakarta: Ghalia, tt), h.124

⁶ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 41.

⁷ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta 2013), h. 20.

⁸ Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*, h. 4.

Menurut Stoner dikutip oleh Yakub Vico Hisbanarto manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpin, dan evaluasi penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Richard juga mengemukakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasional.⁹

Tanggung jawab pimpinan lembaga pendidikan sangat rumit dan berat karena berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dan sumberdaya material (sarana dan prasarana) pendidikan. Oleh karena itu, penguasaan terhadap manajemen sangat dibutuhkan oleh setiap pengelola pendidikan.

Kepala sekolah harus memimpin sekolah dengan baik. Untuk itu, diperlukan fungsi manajemen. Menurut George R Terry manajemen merupakan proses yang khas terdiri atas tindakan dimulai atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*) dan yang terakhir adalah pengawasan (*controlling*) yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.¹⁰ Jadi, kepala sekolah harus melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, pengolahan, dan pengontrolan dalam sekolah untuk menghasilkan tujuan yang baik sesuai dengan hal yang direncanakan sebelumnya.

⁹Yakub Vico Hisbanarto, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Graha Ilmu 2014), h. 47-48.

¹⁰ George R Terry, "*Guide to Management*" diterjemahkan oleh J. Smith D.F.M dengan judul *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, tt), h. 17.

Proses manajemen secara umum mengikuti langkah-langkah POAC yang berarti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan (*Planning, Organizing, Actuating And Controlling*).

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah proses penentu tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan seefisien mungkin. Perencanaan dalam pendidikan adalah kepuasan yang diambil untuk melakukan tindakan selama waktu tertentu (sesuai dengan jangka waktu perencanaan), agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.

Perencanaan harus selalu terdapat tiga kegiatan yang meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lain. Kegiatan tersebut adalah a) perumusan tujuan yang ingin dicapai; b) pemilihan program untuk mencapai tujuan tersebut; c) identifikasi dan penerahan sumber yang jumlahnya selalu terbatas.¹¹ Khusus perencanaan dalam peningkatan profesionalisme kepala sekolah. Status kompetensi profesional tidak dapat diberikan oleh siapapun, tetapi harus dicapai oleh kepala sekolah dalam kelompok profesional yang bersangkutan. Awalnya tentu harus membina melalui landasan profesi, misalnya pembinaan tenaga pendidikan yang sesuai, pengembangan infrastruktur, pelatihan jabatan (*in servis training*) yang memadai, efisiensi dalam sistem perencanaan, serta pembinaan administrasi dan pembinaan kepegawaian.

¹¹Husaini Usman, *Manajemen : Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, h. 9.

Perencanaan dalam manajemen sesungguhnya atas konsep ajaran Islam, karena Islam mengajarkan bahwa kehidupan manusia di dunia ini hanyalah sementara dan kehidupan di akhirat nanti, akan seperti apa nasib manusia di kehidupan akhirat nanti akan sangat ditentukan oleh cara sikap dan perilaku kehidupannya di dunia ini. Artinya, manusia dapat merencanakan kehidupan akhirat ketika dia masih hidup di alam dunia, apakah dia akan menjadi orang yang bahagia di akhirat nanti atau sebaliknya menjadi orang yang celaka. Karenanya manusia dapat membuat perencanaan sekaligus mewujudkan rencana tersebut melalui amal sholeh ketika masih hidup di dunia. Hal tersebut sesuai dengan isi kandungan yang tertuang di dalam Q.S. al-Hasyr (59): 18, sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانظُرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ 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.¹²

Proses perencanaan terhadap program pendidikan yang akan dilaksanakan, khususnya dalam lembaga pendidikan Islam maka prinsip perencanaan harus mencerminkan terhadap nilai-nilai islami yang bersumberkan pada al-Qur'an dan al-Hadits. Dalam hal perencanaan ini al-Qur'an mengajarkan kepada manusia. Setelah mendapat kepastian tentang tujuan, sumber daya dan teknik/metode yang

¹²Kementerian Agama R.I, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Dharma Karsa Utama, 2019), h. 59.

digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, lebih lanjut manajer melakukan upaya pengorganisasian agar rencana tersebut dapat dikerjakan oleh orang yang ahlinya secara sukses.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pengorganisasian adalah suatu proses yang dilakukan oleh para manajer untuk menetapkan hubungan kerja diantara para karyawan agar memungkinkan mereka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Mengorganisasikan berarti 1) menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, 2) merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan, 3) menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu, 4) mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keluwesan melaksanakan tugas. Dengan rincian tersebut, manajer membuat suatu struktur formal yang dapat dengan mudah dipahami orang, dimana menggambarkan suatu posisi dan fungsi seseorang di dalam pekerjaannya.¹³

Perencanaan dan pengorganisasian yang baik, akan kurang berarti apabila tidak diikuti dengan pelaksanaan kerja. Untuk itu, dibutuhkan kerja keras, kerja cerdas dan kerja sama dalam suatu organisasi, semua sumber daya manusia yang

¹³Ahmad Ridwan, *Manajemen Perguruan Tinggi Islam*, (Yogyakarta: Insan Madani 2013), h.50.

ada harus dioptimalkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Pelaksanaan kerja harus sejalan dengan rencana kerja yang telah disusun, kecuali ada hal-hal khusus sehingga perlu dilakukan penyesuaian.

Setiap sumber daya manusia, harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan manajemen nya masing-masing, yang dalam hal ini dikendalikan oleh pemimpin. Memimpin sekolah pendidikan lebih menekankan pada upaya mengarahkan dan memotivasi para personil agar dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik. Memimpin adalah proses menggerakkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan atas anggota kelompok atau seluruh organisasi.¹⁴

Seorang pemimpin dalam melaksanakan amanatnya apabila ingin dipercaya dan diikuti harus memiliki sifat kepemimpinan yang senantiasa dapat menjadi pengarah yang didengar ide dan pemikirannya oleh para anggota organisasi. Hal ini tidak semata-mata mereka cerdas membuat keputusan, tetapi dibarengi dengan memiliki kepribadian yang dapat dijadikan suri teladan. Jelasnya para pemimpin memainkan manajemen yang penting dalam membantu kelompok, organisasi, masyarakat untuk mencapai tujuan mereka dengan cara mengajak dan memengaruhi orang-orang di sekitarnya.

c. Pelaksanaan (*Actualing*)

Pelaksanaan merupakan proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak organisasi sekolah serta proses memotivasi agar semua pihak dapat bertanggung jawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas

¹⁴ Syafrudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Pers,2009), h. 16.

tinggi. Proses memotivasi berarti mendorong semua pihak agar mau bekerja sama, ikhlas dan bergairah untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan rencana-rencana yang telah ditentukan atau diorganisir sebelumnya. Dalam konteks sekolah hal tersebut dijalankan oleh kepala sekolah, yakni melalui tindakan merangsang guru dan personal sekolah lainnya melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik untuk mencapai tujuan dengan penuh semangat. Kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya perlu memperhatikan beberapa faktor seperti keefektifan organisasi kerja yang terdiri atas sejumlah unit kerja (kelas, guru kelas, bimbingan penyuluhan, usaha kesehatan sekolah), kepekaan terhadap sejumlah kebutuhan pelayanan sekolah, dan kontak hubungan yang lancar bagi semua pihak dan memulai tahapan suatu kegiatan dengan benar dan mempertahankan kualitas pekerjaan sebagai proses yang kontinyu.¹⁵ Pelaksanaan dikatakan sebagai proses yang diterapkan dalam menjalankan tugas kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Agar pekerjaan berjalan sesuai dengan yang direncanakan melalui program kerja maka untuk itu dibutuhkan pengawasan atau pengontrolan. Fungsi pengawasan (*controlling*) adalah fungsi terakhir atas proses manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengawasan ialah proses pemantauan,

¹⁵Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2010), h. 8.

penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindak korektif guna penyempurnaan lebih lanjut.¹⁶

Manajemen kepala sekolah memiliki dampak terhadap efektivitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelola sumber daya kependidikan yang efektif orientasi pada peningkatan mutu, team work yang kompak, cerdas dan dinamis, kemandirian, partisipatif dengan dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi, dalam hal ini lebih lanjut Akdon mengatakan “implikasi dan eksistensi strategi tersebut maka strategi dapat dinyatakan sebagai sarana untuk mencapai tujuan akhir (sasaran), akan tetapi strategi sendiri bukan sekedar suatu rencana, tetapi strategi harus bersifat menyeluruh dan terpadu”.¹⁷ Pengawasan adalah pada wewenang atas pengembang kedua istilah tersebut. Pengendalian memiliki wewenang turun tangan yang tidak dimiliki oleh pengawas. Pengawas hanya sebatas memberi saran, sedangkan tindak lanjutnya dilakukan oleh pengendalian. Jadi, pengendalian lebih luas atas pada pengawasan. Kata-kata tersebut memang memiliki makna yang berbeda, tetapi yang terpenting adalah cara sejak dini dapat diketahui penyimpangan yang terjadi, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan maupun pengorganisasian. Sehingga dengan hal tersebut dapat segera dilakukan koreksi, antisipasi dan penyesuaian sesuai dengan situasi, kondisi dan perkembangan zaman.

¹⁶Syafrudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, h.49.

¹⁷Akdon, *Strategic Management, For Educational Management (Manajemen Strategik Untuk Manajemen)*, 2007, h. 1.

2. Peran Kepala Sekolah dan Tugas Kepala Sekolah

a. Peran Kepala Sekolah

Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁸ Peran merupakan tindakan atau perilaku yang dilakukan oleh seseorang yang menempati suatu posisi di dalam status sosial, syarat-syarat peran mencakup 3 (tiga) hal, yaitu :

1. Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan.

2. Peran adalah suatu konsep perilaku apa yang dapat dilaksanakan oleh individu-individu dalam masyarakat sebagai organisasi. Peran juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu, yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

3. Peran adalah rangkaian yang teratur yang ditimbulkan karena suatu jabatan. Manusia sebagai makhluk sosial memiliki kecenderungan untuk hidup berkelompok. Dalam kehidupan berkelompok tadi akan terjadi interaksi antara anggota masyarakat yang satu dengan anggota masyarakat yang lainnya. Tumbuhnya interaksi diantara mereka ada saling ketergantungan. Dalam kehidupan bermasyarakat itu muncullah apa yang dinamakan peran (role). Peran

¹⁸ Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya.* (Jakarta.: Rajagrafindo Persada. 2010). h. 83.

merupakan aspek yang dinamis dari kedudukan seseorang, apabila seseorang melaksanakan hak-hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka orang yang bersangkutan menjalankan suatu peranan. Untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas ada baiknya terlebih dahulu kita pahami tentang pengertian peran.¹⁹

Peran kepala sekolah adalah mengorganisasikan program yaitu dengan cara membuat sebuah struktur organisasi sekolah membentuk tugas setiap diberikan oleh guru, pembagian tugas dapat saling kerjasama guru dan orang tua serta masyarakat untuk membentuk perkembangan sekolah, adanya keterlibatan orang tua melalui komite sekolah dengan melengkapi sarana yang dibutuhkan oleh sekolah, memantau pembelajaran di kelas, pembagian tugas seperti adanya staf, guru kelas dan perpustakaan sesuai kemampuan guru baik ditingkat kelas maupun keterampilan yang menggerakkan.

Peran kepala sekolah sebagai manajer yang ketiga adalah penggerakan program yaitu dengan cara menggerakkan pendidik dan tenaga kependidikan yang ada seperti dengan memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, untuk guru adanya motivasi semangat *long life education* (guru harus belajar), memotivasi pendidik dan tenaga kependidikan secara moril maupun materi, peningkatan kesejahteraan, memberikan penghargaan terhadap guru dan kependidikan yang berprestasi, mengikutsertakan guru dalam diklat-diklat, MGMP, memberikan bimbingan kepada tenaga pendidik dalam pembuatan perangkat lunak (RPP, Silabus), memberikan *briefing* sekaligus mengevaluasi

¹⁹ Mulyasa, E. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: Remaja Rodaskarya.) h. 97.

terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan pada awal bulan setiap satu bulan sekali, serta memfasilitasi bawahan untuk dapat melaksanakan pengembangan profesi, serta mendukung pendidik atau tenaga kependidikan bagi yang ingin melanjutkan studi dan yang ingin mendapatlan tunjangan sertifikasi.²⁰

b. Tugas Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah subjek atau pelaku atas unsur-unsur yang terdapat dalam kepemimpinan, yaitu adanya kekuasaan, pengaruh, kekuatan, dan penanggungjawab utama bagi seluruh kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya. “Meskipun tidak semua pemimpin memiliki jiwa kepemimpinan yang sama, secara timbal balik dan fungsional, kedua konsep tersebut tidak dapat dipisahkan”.²¹ Pada konteks pendidikan, manajemen kepala sekolah tidak hanya memunyai tugas secara struktural memberikan tanggung jawab kepada para stafnya dalam mengembangkan pendidikan, akan tetapi secara fungsional dia juga harus berprestasi dalam proses pembelajaran. Keikutsertaan guru dalam proses pembelajaran di sekolah akan memberikan pengaruh terhadap prestasi belajar peserta didik, sebab dia akan mampu memahami secara langsung tentang kelemahan dan kelebihan yang ada disekolahnya.

حَدَّثَنَا اللَّيْثُ عَنْ نَافِعٍ عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ
أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ

²⁰ Yogi Irfan Rosyadi, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Volume 3, No 1, April 2015 (124-133), Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMP 1 Cilawu Garut, h. 130.

²¹ Masnur Muslich, *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik*, h. 30.

وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنِ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ
وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَالِدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى
مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ إِلَّا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنِ رَعِيَّتِهِ.
(رواه مسلم).²²

Artinya: “Telah menceritakan kepada kami Laits dari Nafi' bersumber dari Ibnu Umar, dari Nabi s.a.w.; sesungguhnya beliau bersabda: "Setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap kamu akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang kamu pimpin. Seorang raja adalah pemimpin bagi rakyatnya, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap yang dipimpinya. Seorang suami adalah pemimpin bagi anggota keluarganya, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap mereka. Seorang isteri adalah pemimpin bagi rumah tangga, suami dan anak-anaknya, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap yang dipimpinya. Seorang hamba adalah pemimpin bagi harta suruannya, dan dia juga akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinya. Dan ingat, setiap kamu adalah pemimpin. Setiap kamu akan dimintai pertanggungjawaban atas apa yang kamu pimpin.” (HR. Muslim).²³

Manajemen kepala sekolah yang berhubungan dengan manajerial sekolah harus bertanggung jawab atas seluruh kebijakan yang ada di sekolah, diantaranya sebagai motivator bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Peningkatan kualitas pendidikan mutlak dilakukan oleh kepala sekolah sebagai agen perubahan melalui kegiatan pembenahan kepemimpinan sekolah. Evaluasi program peningkatan profesionalisme kepala sekolah adalah salah satu bagian tugas atas kepala sekolah, yang merupakan proses karena kinerja kepala sekolah yang profesional dinilai dan dievaluasi.

Berdasarkan kemampuan kepala sekolah yang profesional, maka akan mampu mempertanggungjawabkan atas segala pekerjaan yang diembannya.

Secara ungkapan dalam Q.S. al-Isra' (17) : 36, sebagai berikut.

²² Abu Husain Muslim bin Hajjaj Alqusyairi Annaisaburi, *Shahih Muslim*, Kitab. Kepemimpinan, Juz 2, No. 1829, (Darul Fikri: Beirut-Libanon, 1993 M), h. 187.

²³ KH. Adib Bisri Musthofa, *Tarjamah Shahih Muslim*, Jilid 3, Cet. I, (Semarang: CV. Asy-Syifa' Semarang, 1993), h. 544-545

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ
عَنْهُ مَسْئُولًا

Terjemahnya:

Dan janganlah kamu mengikuti sesuatu yang tidak kamu ketahui. Karena pendengaran, penglihatan, dan hati nurani, semua itu akan diminta pertanggungjawabannya.²⁴

Dalam hadis menerangkan bahwa :

عَنْ عَلْقَمَةَ بْنِ وَقَّاصِ اللَّيْثِيِّ قَالَ سَمِعْتُ عُمَرَ بْنَ الْخَطَّابِ يَقُولُ قَالَ
رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا
نَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمَنْ
كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَتَرَوَّجُهَا فَهَجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ.
(رواه أبو داود).

Artinya :

“Dari 'Alqamah bin Waqqash Al Laitsi, ia berkata; aku mendengar Umar bin Al Khathab berkata; Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Sesungguhnya amalan itu tergantung kepada niatnya, dan bagi setiap orang akan mendapatkan sesuai apa yang telah ia niatkan. Barangsiapa yang hijrahnya kepada Allah dan RasulNya, maka hijrahnya adalah kepada Allah dan RasulullahNya, dan barangsiapa yang hijrahnya untuk dunia yang hendak ia dapatkan atau karena seorang wanita yang akan ia nikahi, maka hijrahnya akan mendapatkan sesuai apa yang ia maksudkan." (HR. Abu Daud).²⁵

Profesionalitas kepala sekolah tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi yang tumbuh atas dalam diri yang bersangkutan hanya melainkan dapat dipengaruhi oleh faktor luar atas dirinya, antara lain: Pemberian kompensasi kerja

²⁴Kementerian Agama Islam, *Al-Qur'an Al-Karim*, (Unit Percetakan Al-Qur'an:Bogor),h.285.

²⁵ Abu Daud Sulayman ibn al-asy'ats ibn Ishaq al-Azdi as-Sijistani, *Sunan Abu Daud*, Kitab. Talak, Juz 2, No. 2201, (Darul Kutub I'lmiah: Beirut-Libanon, 1996 M), h. 128.

baik langsung maupun tidak langsung dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Sikap profesional yang harus dimiliki oleh tenaga kependidikan, diharapkan mendapat imbalan yang seimbang dengan fasilitas yang memadai sehingga tenaga kependidikan dapat mencurahkan pengabdianya dengan sungguh-sungguh.²⁶Berdasarkan uraian tersebut, dapat dijelaskan bahwa manajemen kepala sekolah adalah proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi pendidikan tercapai secara efektif dan efisien.

Manajemen kepala sekolah dalam penulisan ini dapat dijelaskan bahwa faktor yang paling dominan dalam upaya peningkatan profesionalisme kepala sekolah adalah komitmen kepala sekolah untuk memajukan pendidikan melalui perencanaan dan program peningkatan kompetensi kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai penyelenggara pendidikan berkewajiban untuk membantu para kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalnya, dengan berbagai macam cara, misalnya dengan meningkatkan kualitas akademik, kepala sekolah dalam pendidikan profesi dan juga dalam program sertifikat kepala sekolah dan yang lainnya yang bertujuan untuk menjadikan kepala sekolah benar-benar menjadi profesional dalam melaksanakan tugasnya.²⁷ Kepala sekolah merupakan guru yang memiliki tanggung jawab lebih untuk menentukan manajemen atau mengelola sekolah, mengarahkan, mengatur kegiatan yang ada di sekolah.

²⁶Masnur Muslich, *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik*, h. 35.

²⁷Masnur Muslich, *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik*, h. 27.

Memberikan keteladanan, dorongan dan menggugah hati nurani kepala sekolah agar akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah.²⁸ Kepala sekolah sebagai pemimpin, harus memiliki kepribadian yang kuat serta memahami keadaan dan kondisi warga sekolahnya, memunyai program jangka pendek dan jangka panjang, dan memiliki visioner, mampu mengambil keputusan yang tepat dan bijaksana serta mampu berkomunikasi dengan semua warga sekolah dengan baik. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru, yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi guru dalam memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran.²⁹ Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Secara diungkapka dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”³⁰

Kepala sekolah sebagai pendidik juga harus memperhatikan dua permasalahan pokok, yaitu pertama adalah sasarannya, dan yang kedua adalah cara dalam melaksanakan perannya sebagai pendidik. Ada tiga kelompok yang menjadi sasaran atas kepala sekolah dalam melaksanakan tugas mendidiknya,

²⁸Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), h. 247.

²⁹Mudika maduratna, *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru Dan Pegawai di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda*, (Volume 1, Nomor 1, eJournal Administrasi Negara, 2013),h.73.

³⁰E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), h. 2.

yaitu pertama adalah peserta didik atau murid, yang kedua adalah pegawai administrasi, dan yang ketiga adalah guru-guru. Ketiga kelompok ini menjadi sasaran dalam pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Ketiga kelompok tersebut antara kelompok yang satu dengan kelompok yang lainnya memiliki perbedaan yang sangat prinsip, yang secara umum dapat dicermati dalam berbagai gejala dan perilaku yang ditunjukkannya.³¹Perilaku yang dapat ditunjukkan antara lain adalah, tingkat kematangan, latar belakang sosial yang berbeda, motivasi yang berbeda, tingkat kesadaran dalam bertanggungjawab, dan lain sebagainya.

Kepala sekolah pada hakikatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan organisasi sekolah. Oleh sebab itu, tugas-tugas kepala sekolah bukan hanya mengatur dan melakukan proses belajar mengajar, melainkan juga mampu menganalisis berbagai persoalan, mampu memberikan pertimbangan, cakap dalam memimpin dan bertindak dalam berorganisasi, mampu berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, partisipatif dan cakap dalam menyelesaikan persoalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan pendapat De Roche dalam Wahyudi bahwa “Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus mempunyai kemampuan antara lain: 1) Mempunyai sifat-sifat kepemimpinan, 2) Mempunyai harapan tinggi terhadap sekolah, 3) Mampu mendayagunakan sumber daya sekolah, 4) Profesional dalam bidang tugasnya”.³²Kepala sekolah yang profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan harus memberikan

³¹Norma Puspitasari, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Study Kasus Smk Batik 1 Surakarta)*, (Vol. 1 Nomor 1, Jurnal INFORMA Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942, Tahun 2015), h. 31.

³²Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (Cet.II; Bandung Alfabeta, 2009), h. 63.

dampak positif dan perubahan yang mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan disekolah.

Peran kepala sekolah sangat penting dalam menggerakkan mencapai tujuan sekolah. Keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah. Kepala sekolah harus memiliki strategi dalam memimpin untuk dapat mengelola pendidikan dengan maksimal. Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi pendidikan harus memiliki kredibilitas yang tinggi dan mempunyai strategi kepemimpinan tertentu.

Kepala sekolah dituntut untuk dapat mengembangkan berbagai potensi dan kemampuannya dalam aspek manajerial dalam mengelola sumber daya sekolah sesuai dengan kemampuan dan kebutuhannya. Sumber daya sekolah yang sangat penting dalam mengembangkan mutu sekolah adalah guru, karena seorang guru memiliki tugas dan peran yang sangat besar untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik.³³

Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang berkualitas. Kualitas yang dimaksud adalah kepala sekolah yang mampu membawa dan memanfaatkan semua potensi yang ada untuk kemajuan sekolah,. Kepala sekolah yang dapat mengelola sumber daya pendidikan yang ada di lembaga pendidikan tersebut benar-benar berfungsi dengan baik dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

³³ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Jakarta: Kencana, 2016), h, 1.

Peran kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah menjadi kunci dari peningkatan perkembangan dan kinerja guru, kunci keberhasilan dilihat dari berdasarkan manajemen kerja kepala sekolah.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi dalam pendidikan formal maka faktor penting yang paling menentukan berjalan atau tidaknya organisasi sekolah. Pemimpin sebagai pelopor, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pemberian contoh membimbing, mendorong, mengambil langkah untuk bergerak lebih awal. Upaya dalam memengaruhi banyak orang maka dilakukan melalui komunikasi, berinteraksi dengan baik. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tugas dan strategi yang sangat menentukan dan memengaruhi hasil kerja guru. Kepala sekolah menjadi taula dan bagi guru dan peserta didik di sekolah, menjadi panutan dalam setiap gerak geriknya, sehingga kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat penting. Selain itu, kepala sekolah harus mampu membimbing para guru menjadi orang yang bias memotivasi peserta didik dalam hal apa pun. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan menjadi hal yang mendasar, dalam kepemimpinannya berupaya meluangkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan yang rutin bagi para guru, rekan sesama kepala sekolah dalam menjaga suasana yang kondusif.³⁴ Peranan kepala sekolah sebagai fasilitator dalam menerapkan keterampilan komunikasi dan interpersonal dengan komponen pendidikan.

³⁴Abai Manupak Tambunan, M. Huda A.Y, I Nyoman Sudana Degeng, “*Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School*”, *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, Universitas Negeri Malang, (Vol. 2, No. 6, 2017), h. 580.

Strategi kepemimpinan dilakukan melalui komunikasi falsafah, visi, misi, tujuan yang jelas, keteladanan, disiplin, kepemimpinan instruksional, kepemimpinan mutu, dan pemberdayaan guru. Strategi pada visi dan misi dilakukan oleh kepala sekolah untuk menciptakan tujuan yang ingin dicapai. Strategi kepala sekolah sangat penting dalam membina dan mengembangkan *stakeholder* di sekolah. Kualitas sekolah sangat ditentukan oleh adanya kepala sekolah dengan berbagai strategi yang direncanakan dan diprogramkan. Strategi kepala sekolah yang menentukan performansi sekolah yang tinggi dalam budaya kerja berkualitas. Profesionalisme berasal atas kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesionalisme adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang. Profesionalisme kepala sekolah merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian.³⁵ Kepala sekolah harus mampu bekerja sama dengan berbagai pihak di sekolah.

Kepala sekolah adalah seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana sekolah tersebut menjadi tempat proses belajar mengajar dan terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dengan murid yang menerima pelajaran. Kata “memimpin” dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber

³⁵Ahmad Suriansyah dan Aslamiah, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Guru, Orang Tua, dan Masyarakat dalam Membentuk Karakter Siswa*, Cakrawala Pendidikan, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin, (Vol. 34, No. 2, 2015), h. 234.

yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didaya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁶Kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan , mampu menggerakkan guru memberikan motivasi dalam meningkatkan kinerja guru dengan baik. Tugas kepala sekolah memberikan pengaruh yang baik kepada guru sehingga guru memiliki semangat kerja dalam meningkatkan kinerjanya sebagai guru. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan program-program yang berkaitan dengan bidangnya.

Program di dalamnya berkaitan dengan kinerja guru baik itu sesuai dengan bidangnya atau tentang penambahan ilmu pengetahuan untuk lebih menguasai kompetensi yang dimiliki guru, sehingga guru memiliki pengalaman kerja dalam berbagai kinerja yang dimiliki. Guru harus mampu mengikuti kondisi yang berada di lingkungan sekitar sehingga guru dapat mendapatkan informasi yang luas dalam mengembangkan pengetahuan dan pengalaman kerja. Kepala sekolah memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan guru meliki peran sebagai pelaksana dalam menumbuhkan semangat motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja secara individu.

Kepala sekolah harus mampu memahami betul yang menjadi tugas dan perannya di sekolah. Bekal kemampuan dalam memahami kompetensi sebagai seorang kepala sekolah menjadi bekal dalam pelaksanaan kinerjanya sebagai pemimpin. Kemampuan kepala sekolah salah satunya ialah memimpin,

³⁶ Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2003), h. 83.

membimbing, mengontrol perilaku dan memperhatikan kebutuhan guru dalam meningkatkan kinerja guru.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kemajuan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menguasai tugas dan perannya. Kepala sekolah harus mampu membangun hubungan kerja dengan sesama dengan guru. Kerjasama antara guru dan kepala sekolah memiliki tingkat tanggung jawab bersama dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab masing-masing sebagai pendidikan ataupun sebagai pemimpin.

Pentingnya kerja sama antara pendidik dan kepala sekolah memberikan kemudahan dalam meningkatkan kinerja masing-masing. Guru dan kepala sekolah memiliki kinerja masing-masing dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki. Keberhasilan dalam memanager sekolah minimal ditentukan oleh kemampuan manajemen terhadap merencanakan, mengorganisasikan, dan mengawasi pelaksanaan program guru.

Keberhasilan sebuah kinerja dilihat berdasarkan dari manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah. Manajemen kepala sekolah memiliki pengaruh yang besar terhadap perkembangan dan kemajuan guru.

Untuk mengetahui kemampuan kinerja guru sehingga kepala sekolah melakukan supervise terhadap guru dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi,

pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran

Kepala sekolah yang profesional akan mampu melaksanakan kewajiban dengan baik, sehingga kualitas pendidikan yang diharapkan akan segera terwujud. Selain itu, kepala sekolah yang profesional dapat menunjukkan kepada masyarakat bahwa ia layak dapat menjadi panutan atau teladan masyarakat di sekelilingnya. Kepala sekolah melaksanakan segala kebijaksanaan pemerintahan dalam bidang pendidikan.³⁷Peningkatan profesionalisme kepala sekolah maka kepala sekolah tidak tampil hanya sebagai pengajar, seperti fungsinya yang menonjol selama ini, melainkan sebagai pelatih, pembimbing dan manajer belajar. Sejalan dengan itu, untuk dapat tampil secara profesional, para kepala sekolah harus memiliki karakteristik dasar (*basic traits*) sebagai elemen inti (*core elements*) yang membedakannya dengan pendidik kepala sekolah lain yang tidak profesional.

Karakteristik seorang kepala sekolah yang profesional, paling tidak memiliki kualifikasi pendidikan profesi yang memadai, memiliki kompetensi keilmuan sesuai dengan bidang yang ditekuninya, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa yang kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen yang tinggi terhadap profesinya, dan selalu melakukan pengembangan diri secara terus menerus (*continuous improvement*) melalui organisasi profesi, internet, buku seminar dan

³⁷Masnur Muslich, *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik*, h. 25.

sebagainya. Pada dasarnya kompetensi merupakan suatu variabel yang dapat distimulus dengan berbagai cara. Meningkatkan kompetensi kepala sekolah berarti berupaya mendorong peningkatan kualitas pendidikan.³⁸ Manajemen kepala sekolah sangat penting dalam memberikan kegiatan supervisi di sekolah dengan memberikan dan mengenalkan model dan metode pendidikan baru. Berkaitan dengan peningkatan kemampuan profesionalisme dari kepala sekolah maka manajemen sekolah dan instansi terkait adalah melakukan berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan profesionalisme kepala sekolah.

Tujuan pendidikan yang ingin dicapai oleh kepala sekolah selaku tenaga pendidik memegang manajemen yang sangat penting, yaitu menentukan keberhasilan pendidikan nasional, terutama kepala sekolah memegang manajemen yang sangat strategis dalam membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai yang diinginkan oleh tujuan pendidikan itu sendiri. Dilihat atas manajemennya kepala sekolah memang tidak dapat digantikan oleh orang lain yang tidak berprofesi sebagai kepala sekolah. Mungkin atas sisi pembelajaran dapat dengan menggunakan alat elektronik seperti infokus, dan lain-lainya, namun manajemen kepala sekolah masih sangat dibutuhkan karena ada proses tertentu yang dimanajemenkan oleh kepala sekolah dan tidak dapat digantikan dengan alat apapun. Sebagai seorang kepala sekolah sudah semestinya menguasai ilmu-ilmu baru yang sesuai dengan perkembangan zaman, jangan sampai lebih dahulu peserta didik atau orang lain yang tahu dengan perkembangan tersebut. Dunia ilmu pengetahuan tidak pernah berhenti, tetapi

³⁸Nur Hamilah Matondang dan Nurika Kahalila Daulay, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 27 Medan*, h. 19.

selalu memunculkan hal-hal yang baru, kepala sekolah harus dapat mengikuti perkembangan tersebut, ia harus lebih dahulu mengetahuinya atas pada peserta didik dan masyarakat pada umumnya.³⁹

Realitas menunjukkan tidak semua kepala sekolah mempunyai kemampuan tersebut, sehingga kepala sekolah sering terkesan sebagai aktor yang kurang cepat mengikuti perubahan dunia yang sangat pesat. Informasi yang diberikan kepala sekolah selalu ketinggalan zaman, ilmunya kadaluarsa, teorinya usang, dan wawasannya tidak mampu mencerahkan dan membangkitkan potensi peserta didik. Dalam rangka mengemban tugas tersebut tentunya seorang kepala sekolah harus membekali diri dengan ilmu dan teknologi yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya. Akan tetapi kenyataan menunjukkan bahwa tidak semua kepala sekolah mempunyai kemampuan tersebut, sehingga kepala sekolah terkesan sebagai aktor yang mempunyai satu manajemen sehingga para penontonnya dalam hal ini peserta didik merasa bosan dan jenuh dengan hal yang disampaikan oleh kepala sekolah.⁴⁰ Dalam pentransferan ilmu pengetahuan akan berjalan dengan optimal jika memiliki variasi dan inovasi yang menarik.

Kenyataan ini harus diakhiri melihat pada kenyataan dihadapkan pada tantangan globalisasi yang sangat kompleks yang sangat memerlukan pengetahuan yang mendalam, keluasan cakrawala berpikir, kecepatan dalam bergerak dan mengambil keputusan agar tetap relevan dengan perkembangan

³⁹Nur Hamilah Matondang dan Nurika Kahalila Daulay, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 27 Medan*, h. 21.

⁴⁰Nur Hamilah Matondang dan Nurika Kahalila Daulay, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 27 Medan*, h. 22.

zaman, efektif dan kontekstual. Kepala sekolah sebagai seorang personil yang menduduki posisi strategis dalam rangka perkembangan sumber daya manusia, dituntut untuk terus mengikuti perkembangan konsep baru dalam dunia pengajaran tersebut.

Tugas kepala sekolah sebagai seorang manajer, sangat kompleks, tidak sekedar mengelola kurikulum dan buku ajar, tapi juga SDM pendidik, staf tata usaha dan juga mengelola serta mengembangkan asset dan mengelola keuangan institusi. Dengan demikian, dia harus memiliki tiga kecerdasan yakni kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial.⁴¹ Kecerdasan profesional adalah penguasaan terhadap berbagai pengetahuan dalam bidang tugasnya, yakni pendidikan. Seorang kepala sekolah harus menguasai teknik penyusunan kurikulum, perencanaan pembelajaran, strategi pembelajaran, evaluasi, pengelolaan kelas, dan berbagai pengetahuan tentang pendidikan dan pembelajaran. Kepala sekolah juga harus memiliki kecerdasan personal, yakni bisa menerima orang lain, menghargai orang lain, dan selalu respek kepada seluruh pendidikannya. Terakhir kepala sekolah harus memiliki kecerdasan manajerial, yakni memiliki ide-ide besar untuk kemajuan sekolahnya, mampu mengorganisir seluruh stafnya untuk melaksanakan program yang sudah ditetapkan sebagai rencana kerja tahunan, mampu member motivasi kepada seluruh staf akademik dan staf non akademik. Fungsi kepemimpinan pendidikan terbagi atas:

- 1) Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perorangan maupun kelompok.
- 2) Membantu

⁴¹ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Pendidikan*, (Jakarta: Pustaka Media), h. 233

menyelesaikan masalah-masalah baik yang dihadapi secara perorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuan sendiri.⁴² Tuntutan tugas kepala sekolah semakin kompleks yang menghendaki dukungan kinerja semakin efektif dan efisien.

Selain itu, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak semakin maju, hingga menuntut penguasaan secara profesional. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian, sikap, kemampuan, keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan secara profesional.⁴³ Kepala sekolah sebagai pemimpin pada hakikatnya memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain dalam menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya kepala sekolah mengarahkan kepada guru untuk melaksanakan tugas dengan sebaiknya. Kepala sekolah selaku pimpinan dalam lembaga pendidikan mempengaruhi perilaku guru-guru baik perorangan maupun kelompok.

Dengan menggerakkan pelaksanaan pendidikan demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai secara efektif dan efisien.⁴⁴ Ada beberapa ciri-ciri kepala sekolah profesional, sebagai berikut.

1. Memiliki kemampuan untuk menjalankan tanggung jawab yang diserahkan kepadanya;

⁴²Muwahid Shulhan, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Ilmu, 2004), h.55.

⁴³Nurhusna Razali, Cut Zahri Harun, dan Sakdiah Ibrahim, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru pada SMA Negeri 1 Indrapuri Kabupaten Aceh Besar*, h. 56.

⁴⁴Jaja Jahari dan Amirullah Syarbini, *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 100.

2. Mempunyai kemampuan untuk menerapkan keterampilan-keterampilan teknis, konseptual, dan manusiawi;

3. Kemampuan dalam memotivasi guru, staf, dan pegawai lainnya untuk bekerja secara maksimal; Kemampuan dalam memahami implikasi-implikasi atas perubahan sosial yang terjadi, ekonomis, dan politik terhadap pendidikan.⁴⁵ Kepala sekolah harus mampu menjadi motivator bagi seluruh komponen pendidikan di sekolah.

Profesional kepala sekolah harus memiliki Kompetensi kepala sekolah. Seseorang dinyatakan kompeten dibidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai ketrampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Suhertin dalam Wahyudi mengartikan “kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan.”⁴⁶ Berdasarkan lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 13, Tahun 2007, tanggal 17 April 2007, tentang Standar Kepala Sekolah, seorang kepala sekolah harus mempunyai kompetensi atau kemampuan dengan lima dimensi kompetensi yaitu : kompetensi kepribadian; kompetensi manajerial; kompetensi kewirausahaan; kompetensi supervisi; dan kompetensi sosial.⁴⁷

a. Kompetensi Kepribadian

Ketika seseorang membicarakan mengenai kepribadian tentunya harus di lihat dari sudut pandang psikologi dan harus pula dianalisis melalui psikologi

⁴⁵Doni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 50.

⁴⁶ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung: Alfabeta, 2009), h. 28.

⁴⁷ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional republic Indonesia. nomor 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Lampiran bagian B. Kompetensi Manajerial.

kepribadian. Kepribadian merupakan suatu masalah yang abstrak, hanya dapat dilihat lewat penampilan, tindakan, ucapan, dan cara berpakaian seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda. Menurut Hipocrates bahwa dalam diri manusia terdapat empat macam sifat yaitu tanah sifat kering terdapat dalam *chole* (empedu kering), air sifat basah terdapat dalam *melanchole* (empedu hitam), udara sifat dingin terdapat dalam *phlegma* (lendir), dan api sifat panas terdapat dalam *sanguis* (darah). Kemudian Galenus menyempurnakan pendapat Hipocrates dan membeda-bedakan kepribadian atas dasar keadaan proporsi campuran cairan-cairan. Hipocrates dan Galenus dikutip oleh Syaiful Sagala mengikhtisarkan kepribadian empat macam cairan badan yang dominan yaitu⁴⁸

- 1) *Chole* mempunyai prinsip tegangan, tipe kholeris, dan sifat khasnya hidup (besar semangat), hatinya mudah terbakar, daya juang besar, dan optimistis.
- 2) *Melanchole* mempunyai prinsip penegaran (*rigidity*), tipe melankholis, dan sifat khasnya mudah kecewa, daya juang kecil, muram, dan pesimis.
- 3) *Phlegma* mempunyai prinsip plastisitas, tipe phlegmatic, dan sifat khasnya tak suka terburu-buru (kalem, tenang), tak mudah dipengaruhi, setia.
- 4) *Sanguis* mempunyai prinsip ekspansivitas, tipe sanguinis, dan sifat khasnya hidup, mudah berganti haluan, dan ramah.

Oleh karena itu kompetensi kepribadian merupakan suatu performansi pribadi (sifat-sifat) yang harus dimiliki seorang. Dimensi kompetensi kepribadian kepala sekolah dijabarkan sebagai berikut:⁴⁹

- 1) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin.
- 2) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
- 3) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

⁴⁸ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009) h 126.

⁴⁹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, h 127

- 4) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
- 5) Memiliki bakti dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi Manajerial

Hal ini sejalan dengan teori Sudarwan Danim ada tiga kategori tugas teknis manajerial kepala sekolah, yaitu : ⁵⁰

1. Interpersonal, yaitu kepala sekolah menjalankan fungsi sebagai figur pemimpin, dan juru runding.
2. Informational, yaitu kepala sekolah menjalankan fungsi sebagai pemantau, penyebar, dan perantara.
3. Decistional, yaitu kepala sekolah menjalankan fungsi sebagai wiraswastawan, pengalokasi sumber-sumber, dan negosiator.

Keunggulan dari penelitian ini dapat dilihat dari kompetensi kepala sekolah ditinjau dari kompetensi manajerial melalui aspek menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan, menciptakan budaya sekolah, mengelola guru dan staf, mengelola sarana-prasarana, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, dan melakukan monitoring serta evaluasi pada umumnya berada pada kriteria efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja guru. Adapun kelemahannya ada beberapa aspek yang perlu ditingkatkan antara lain: kepala sekolah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam

⁵⁰ Yuliawati dkk, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, 2018 December, Volume 2 Number 2 Indonesian Journal of Education Management and Administration Review , *Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*, h 321

mengelola sekolah yang dipimpinnya menuju organisasi, pembelajar yang efektif serta selalu memanfaatkan kemajuan teknologi informasi.⁵¹

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi kewirausahaan melalui sub aspek menciptakan inovasi untuk pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, serta memiliki naluri kewirausahaan telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.⁵²

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Ahmad Sudrajat , bahwa untuk menjadi kepala sekolah yang berjiwa wirausaha harus menerapkan beberapa hal berikut: (1) berpikir kreatif -inovatif, (2) mampu membaca arah perkembangan dunia pendidikan, (3) dapat menunjukkan nilai lebih dari beberapa atau seluruh elemen sistem persekolahan yang dimiliki, (4) perlu menumbuhkan kerjasama tim, sikap kepemimpinan, kebersamaan dan hubungan yang solid dengan segenap warga sekolah, (5) mampu membangun pendekatan personal yang baik dengan lingkungan sekitar dan tidak cepat berpuas diri dengan apa yang telah diraih, (6)

⁵¹ Yuliawati dkk, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, 2018 December, Volume 2 Number 2 Indonesian Journal of Education Management and Administration Review , *Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*, h. 322

⁵² Yuliawati dkk, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, 2018 December, Volume 2 Number 2 Indonesian Journal of Education Management and Administration Review , *Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*, h. 322

selalu meng-upgrade ilmu pengetahuan yang dimiliki dan teknologi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas ilmu amaliah dan amal ilmiahnya, (7) bisa menjawab tantangan masa depan dengan bercermin pada masa lalu dan masa kini agar mampu mengamalkan konsep manajemen dan teknologi informasi.

d. Kompetensi Supervisi

Kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi supervisi melalui sub aspek merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik, dan menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru yang telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Sejalan dengan teori yang dikemukakan sebagai berikut: (1) Membina guru agar lebih memahami tujuan pendidikan, (2) meningkatkan kemampuan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif, (3) membantu guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas kerja, persoalan pembelajaran, serta membantu merencanakan perbaikan-perbaikan, (4) meningkatkan kesadaran guru-guru serta petugas sekolah lainnya terhadap cara kerja yang demokratis, serta kesediaan untuk tolong-menolong, (5) memperbesar semangat guru-guru dan meningkatkan motivasi berprestasi, (6) membantu kepala sekolah untuk mensosialisasikan program pendidikan di sekolah kepada masyarakat, (7) melindungi warga sekolah yang disupervisi terhadap tuntutan yang tidak wajar dan kritik-kritik yang tidak sehat dari masyarakat, (8) membantu kepala sekolah dan guru-guru dalam mengevaluasi aktivitasnya untuk

mengembangkan kreativitas peserta didik, (9) mengembangkan rasa kesatuan (kolegialitas) sesama guru.⁵³

e. Kompetensi Sosial

Kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi sosial melalui sub aspek bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru. Namun demikian ada sub aspek yang perlu ditingkatkan yaitu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Mulyasa ada tujuh kompetensi sosial yang harus dimiliki agar dapat berkomunikasi dan bergaul secara efektif dan efisien yakni: (1) memiliki pengetahuan tentang adat istiadat baik sosial maupun agama (2) memiliki pengetahuan tentang budaya dan tradisi (3) memiliki pengetahuan tentang inti demokrasi (4) memiliki pengetahuan tentang estetika (5) memiliki pengetahuan tentang apresiasi dan kesadaran sosial (6) memiliki sikap yang benar terhadap pengetahuan dan pekerjaan (7) memiliki kesetiaan terhadap harkat dan martabat manusia. Ketujuh kompetensi sosial ini penting, agar seseorang dapat melaksanakan dua fungsi di sekolah yakni : (a) fungsi pelestarian dan pewarisan nilai-nilai kemasyarakatan dan (b) fungsi agen perubahan. Sekolah berfungsi untuk menjaga kelestarian nilai-nilai kemasyarakatan yang positif agar pewarisan nilai tersebut dapat berjalan secara

⁵³ Yuliawati dkk, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, 2018 December, Volume 2 Number 2 Indonesian Journal of Education Management and Administration Review , *Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*, h 323

baik. Disamping itu sekolah juga berfungsi sebagai lembaga yang dapat mendorong perubahan nilai dan tradisi menuju kemajuan dan tuntutan kehidupan dan pembangunan bangsa.⁵⁴

3. Kinerja Guru

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja.⁵⁵ Dalam materi diklat “Penilaian Kinerja Guru” yang diterbitkan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan, kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.⁵⁶

Menurut Mangkunegara dalam Keke T. Aritonang mengatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang ditetapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja.⁵⁷

Menurut Tjutju dan Sowantno dalam Yuniarsih mengatakan kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan

⁵⁴ Yuliawati dkk, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, 2018 December, Volume 2 Number 2 Indonesian Journal of Education Management and Administration Review , *Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*, h 323

⁵⁵Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Edisi Ketiga, Jakarta: Balai Pustaka, 2002), h. 570.

⁵⁶Direktorat Tenaga Kependidikan, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMTK, Depdiknas, 2008), h. 20.

⁵⁷Keke T. Aritonang, *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru Kristen BPK Penabur*, (Jakarta, dalam Jurnal Pendidikan Penabur No. 04/th.IV/Juli, 2005), h. 5.

menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi.⁵⁸ Sedangkan Sulistyorini dalam Muhlisin mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.⁵⁹

Dalam konteks profesi guru, kinerja guru dapat diukur berdasarkan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan. Kinerja guru juga dapat diukur melalui tanggung jawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, dan tanggung jawab moral. Menurut Mulyasa di kutip oleh Syamsu Sanusi, bahwa guru yang memiliki kinerja tinggi akan bergairah dan berusaha meningkatkan kompetensinya, baik dalam kaitannya dengan perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian hasil pembelajaran sehingga diperoleh hasil kerja yang optimal. Kinerja guru merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya selama periode tertentu sesuai standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan untuk sesuatu pekerjaan. Kinerja seorang tidak terlepas dari kompetensi yang melekat dan harus dikuasai. Kinerja seorang

⁵⁸Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 161.

⁵⁹Muhlisin, *Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan*, Dalam <http://muhlis.files.wordpress.com/2008/05/profesionalisme-kinerja-guru-masa-depan.doc>. Diakses pada tanggal 10 Mei 2016 pukul 14.30 WIB.

guru menjadi profil kerjanya yang dapat memberikan gambaran kekuatan dan kelemahan guru.⁶⁰

Menurut teori Gibson dalam Supardi bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh tiga kelompok variabel yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologi.⁶¹

- a. Variabel Individu meliputi: kemampuan dan keterampilan mental fisik (dalam hal ini kemampuan dan keterampilan dalam memahami kurikulum), latar belakang (keluarga, tingkat sosial dan pengalaman), demografis (umur, etnis dan jenis kelamin).
- b. Variabel Organisasi meliputi: sumber daya, kepemimpinan (dalam hal ini pemberian layanan supervisi), imbalan struktur dan desain pekerjaan (variabel-variabel ini akan mempengaruhi dan menciptakan iklim kerja).
- c. Variabel Psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan dan iklim kerja.

Dengan menggunakan kerangka berpikir teori Gibson, mengelompokkan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru kedalam lima komponen, yaitu: (1) komponen raw input, meliputi kemampuan memahami kurikulum dan keterampilan mengembangkan dan mengimplementasikan kurikulum; (2) komponen instrumental input, yaitu supervisi kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kemampuan guru mengembangkan kurikulum, observasi, dan

⁶⁰ Syamsu S. *Peningkatan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam Berbasis Musyawarah Guru Mata Pelajaran pada Sekolah Menengah Pertama di Kota Palopo* Propinsi Sulawesi Selatan, *Journal For Islamic Social Sciences* IAIN Syekh Nurjati Cirebon Publikasi Online : Desember 2017, Volume 2, Nomor2, 2017. h, 6

⁶¹ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014),h.19

meningkatkan profesionalitas guru; (3) komponen inveroamental input, yaitu iklim kerja yang kondusif untuk memelihara agar para guru merasa nyaman, berpuas hati, memiliki keyakinan, tidak merasa tertekan, memberikan perhatian kepada kemajuan peserta didik, kepala sekolah memiliki keyakinan akan kinerjanya, peserta didik merasa nyaman dan belajar sungguh-sungguh; (4) komponen proses, meliputi kegiatan: merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, membina hubungan dengan peserta didik, melakukan penilaian hasil belajar, melaksanakan remedial, dan melaksanakan pengayaan; (5) komponen output, meliputi: kemampuan merencanakan pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, kemampuan membina hubungan dengan peserta didik, kemampuan melakukan penilaian hasil belajar, kemampuan melaksanakan remedial, dan kemampuan melaksanakan pengayaan. Dalam penelitian ini penilaian kinerja yang digunakan oleh supervisor hanya melihat faktor atau komponen proses, meliputi kegiatan: merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, membina hubungan dengan peserta didik, melakukan penilaian hasil belajar, melaksanakan remedial, dan melaksanakan pengayaan.⁶²

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat diketahui bahwa kinerja adalah suatu hasil atau suatu keberhasilan yang diperoleh seorang guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan. Tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai dengan

⁶² Hilal Mahmud , Journal of Islamic Education Management Oktober 2016, Vo.1, No.1, Hal 1-32 ISSN : 2548-4052, *Pelaksanaan Model Pengembangan Kinerja Guru Pada Sma Negeri Di Kota Palopo*, Fakultas Tarbiyah dan IlmuKeguruan IAIN Palopo, 2016, h 5

hukum, moral, dan etika. Standar kinerja merupakan patokan dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap segala hal yang telah dikerjakan.

Sementara itu, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik. Profesionalitas guru ditandai dengan keahliannya di bidang pendidikan. Menurut Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 pasal 20, tugas atau kewajiban guru, antara lain: (1) merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran, (2) meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, (3) bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran, (4) menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika, (5) memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.⁶³

Pembelajaran yang berkualitas hanya dapat diwujudkan oleh guru yang memiliki kemampuan unggul dan memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Melalui pembelajaran yang berkualitas akan menghasilkan lulusan yang berkualitas pula. Demikian pula sebaliknya, jika pembelajaran yang dikelola guru yang tidak berkualitas, lulusannya tidak akan berkualitas. Hal tersebut akan berdampak pada kemampuan lulusan dalam menghadapi persaingan hidup yang semakin ketat.

Kinerja guru merupakan faktor yang dominan dalam menentukan motivasi belajar siswa serta kualitas pembelajaran. Artinya, kalau guru yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran mempunyai kinerja yang bagus, akan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran, begitu juga sebaliknya. Hal ini dapat dipahami karena guru yang mempunyai kinerja bagus dalam kelas akan mampu menjelaskan pelajaran dengan baik, mampu menumbuhkan motivasi belajar siswa dengan baik, mampu menggunakan media pembelajaran dengan baik, mampu membimbing dan mengarahkan siswa dalam pembelajaran sehingga siswa akan memiliki semangat dan motivasi dalam

⁶³Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Bab IV, Pasal 20.

belajar, senang dengan kegiatan pembelajaran yang diikuti, dan merasa mudah memahami materi yang disajikan oleh guru.⁶⁴

1) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Kinerja merupakan suatu konstruksi multi dimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Martinis Yamin dan Maisah, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain faktor intrinsik guru (individual) yaitu SDM dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional.⁶⁵ Uraian dari faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Faktor individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu seperti guru.
- b) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.
- c) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- d) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi, kultur organisasi (sekolah).
- e) Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dari perubahan lingkungan eksternal dan internal.

⁶⁴ Rinawati Anita, *Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa* (Purworejo: Universitas Muh Purworejo, 2008), h, 283

⁶⁵ Martinis Yamin, & Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta: GP Press, 2010), h. 129.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara bahwa: faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation).⁶⁶

a. Faktor kemampuan. Secara psikologi, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill), artinya seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan.

2) Tugas dan peran guru dalam pembelajaran

Berikut ini peran guru dalam pembelajaran mengacu pada kajian peran guru menurut Djam'an Satori:

a) Peran guru dalam memahami peserta didik sebagai dasar pembelajaran, peran ini berkaitan dengan pemahaman guru terhadap karakteristik peserta didik. Pemahaman guru terhadap karakteristik peserta didik menjadi hal penting berkaitan dengan pengembangan isi ilmu pengetahuan atau materi pelajaran dan strategi pembelajaran. Dalam mengembangkan materi pelajaran dan strategi pembelajaran harus memperhatikan aspek-aspek perkembangan peserta didik yang meliputi perkembangan fisik dan motorik, kognitif, pribadi dan sosial.

⁶⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 67.

b) Peran guru dalam pengembangan rancangan pembelajaran. Dalam menyusun sebuah rancangan pembelajaran harus dikembangkan sesuai dengan tujuan pembelajaran yang berorientasi pada perkembangan peserta didik. Tujuan pembelajaran menjadi tolak ukur untuk memilih bahan ajar, merancang isi pembelajaran, mengembangkan prosedur pembelajaran, dan mempersiapkan tes dan ujian. Adapun kegiatan dalam menyusun rancangan pembelajaran mencakup analisis kurikulum, penyiapan tujuan instruksional, kegiatan yang diarahkan untuk mencapai tujuan, serta perencanaan evaluasi.

c) Peran guru dalam pelaksanaan pembelajaran dan manajemen kelas. Seperti yang kita ketahui bahwa harapan bagi setiap guru untuk dapat mewujudkan pembelajaran yang efektif. Pembelajaran efektif dapat ditunjukkan dengan kondisi belajar yang kondusif. Pembelajaran kondusif sendiri dapat terlaksana jika guru memerhatikan lingkungan belajar yang tertata dan terkelola dengan baik, penataan dan pengelolaan lingkungan fisik kelas lebih dikenal dengan istilah manajemen kelas. Manajemen kelas merupakan salah satu syarat berlangsungnya proses pembelajaran efektif dan manajemen kelas juga berpengaruh pada perilaku guru dan peserta didik, karena penataan ruang kelas dapat dikondisikan untuk menciptakan kedekatan hubungan pribadi peserta didik dengan guru atau sebaliknya, penataan ruang kelas yang menciptakan adanya jarak antara peserta didik dengan guru. Penataan kelas akan mempengaruhi keterlibatan dan partisipasi peserta didik, dan penataan secara fisik harus sesuai dengan tujuan pembelajaran, sehingga diperlukan perencanaan yang matang sebelum pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

d) Peran guru dalam evaluasi pembelajaran berkaitan dengan kemampuan guru untuk memberikan keputusan atau tindak lanjut berdasarkan pertimbangan nilai yang diperoleh peserta didik. Jika evaluasi dilaksanakan untuk memperoleh informasi tentang pencapaian belajar peserta didik, maka tugas guru selanjutnya adalah memberikan keputusan atau tindak lanjut sesuai dengan nilai pencapaian belajar peserta didik tersebut. Jelas bahwa tugas guru dalam kegiatan pembelajaran tidak berhenti pada proses penilaian, namun harus dilanjutkan dengan memberikan tindak lanjut yang tepat bagi masing-masing peserta didik. Pemberian tindak lanjut harus memperhatikan karakteristik peserta didik dan juga kemampuan peserta didik.⁶⁷

Demikian pula dengan Susanto yang menjelaskan bahwa sebagai pengajar, tugas guru meliputi merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi pembelajaran. Berikut penjelasan selengkapnya:

a) Merencanakan pembelajaran

Penyusunan perencanaan pembelajaran dapat membantu guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran yang dikehendaki. Perencanaan pembelajaran dapat memperkirakan tindakan yang akan dilakukan guru saat pembelajaran.

Unsur-unsur yang sangat penting dalam rencana pembelajaran adalah sebagai berikut: (1) apa yang akan diajarkan; (2) bagaimana mengajarkannya; dan (3) bagaimana mengevaluasi proses belajar peserta didik.

Berikut ini pemaparan unsur-unsur dalam rencana pembelajaran.

⁶⁷Djam'an Satori, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2010), h. 31.

(1) Menentukan bahan pembelajaran dan merumuskan tujuan dan indikator pembelajaran. Dalam menyusun rencana pembelajaran salah satu unsur pentingnya adalah menentukan penggunaan bahan pembelajaran yang harus menyesuaikan dengan Standar Isi dan Kompetensi.

(2) Mengembangkan dan mengorganisasikan materi, media (alat bantu pembelajaran), dan sumber belajar. Dalam mengembangkan dan mengorganisasikan materi, media, dan sumber belajar harus disesuaikan dengan Standar Isi dan Kompetensi.

(3) Merencanakan skenario kegiatan pembelajaran. Penyusunan skenario merupakan langkah-langkah pembelajaran meliputi pendahuluan, kegiatan inti atau menyampaikan materi pelajaran, dan penutup. Setiap langkah yang dilakukan harus memperhatikan alokasi waktu agar tujuan pembelajaran tersampaikan dengan batas waktu yang tersedia, namun tetap mengutamakan pemahaman peserta didik terhadap materi pelajaran.

(4) Merencanakan prosedur, jenis, dan menyiapkan alat penilaian. Prosedur penilaian direncanakan agar penilaian oleh guru dapat dilaksanakan secara sistematis, baik penilaian proses maupun penilaian akhir. Alat penilaian juga membantu guru untuk mengetahui sejauh mana pencapaian indikator pembelajaran yang dilaksanakan.⁶⁸

Melakukan penilaian dapat memberikan perbaikan nilai kepada peserta didik dalam pencapaian hasil selama proses pembelajaran, adanya pemberian

⁶⁸ Ahmad Susanto, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2014), h. 34

penilaian kepada peserta didik dapat memberikan hasil maksimal kepada peserta didik untuk dapat memperoleh nilai yang baik.

b) Melaksanakan pembelajaran

Melaksanakan pembelajaran berarti melaksanakan tahapan-tahapan sesuai dengan rencana pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pembuka, kegiatan inti dan kegiatan akhir.

Kegiatan pendahuluan pembelajaran biasanya dilakukan dengan memeriksa kehadiran peserta didik, memeriksa ketersediaan alat tulis, dan memastikan peserta didik siap untuk mengikuti pembelajaran. Memulai kegiatan pembelajaran dapat dilakukan dengan menjelaskan tujuan pembelajaran yang diharapkan muncul pada diri peserta didik setelah pembelajaran. Adapun cara guru membuka pembelajaran dengan melakukan upaya penjembatanan antara apa yang telah dipahami peserta didik dengan yang akan dipelajarinya (dengan cara bernyanyi, pertanyaan, cerita kasus, permainan, dan lain sebagainya).

Langkah selanjutnya adalah pelaksanaan pembelajaran yang meliputi penyampaian pelajaran, pengelolaan peserta didik dalam kelas, penggunaan alokasi waktu setiap tahapan pembelajaran, penggunaan media/alat bantu pembelajaran, serta penggunaan sumber belajar. Hal ini menekankan kembali bahwa penyusunan perencanaan pembelajaran merupakan hal yang penting demi pelaksanaan pembelajaran yang efektif. Selama pelaksanaan pembelajaran guru selalu melakukan interaksi dengan peserta didik, dengan cara interaksi yang tepat, yaitu sesuai dengan karakter dan kemampuan peserta didik. Mengakhiri kegiatan pembelajaran dapat dilakukan dengan merangkum, meninjau ulang, memberikan

penegasan untuk hal-hal yang dianggap sebagai inti pelajaran atau dapat dilakukan dengan memberikan tindak lanjut atas pembelajaran yang dilakukan.

c) Mengevaluasi pembelajaran

Evaluasi pembelajaran, dapat dilakukan dengan prosedur penilaian proses dan penilaian hasil akhir pembelajaran. Penilaian dalam proses pembelajaran bertujuan mendapatkan balikan mengenai tahap pencapaian tujuan selama proses pembelajaran. Penilaian pada akhir proses pembelajaran bertujuan mengetahui penguasaan peserta didik terhadap materi pelajaran. Jenis penilaian yang diterapkan juga bervariasi dapat dengan tes lisan, tes tertulis, maupun tes perbuatan.

Demikian pula dengan hubungan antar pribadi dalam kelas guru harus menciptakan suasana pembelajaran yang mendukung sehingga segala hal yang akan dikomunikasikan dapat dimengerti dan dipahami peserta didik. Selain itu, hubungan antar pribadi merupakan hal yang sangat penting mengingat komunikasi yang lancar, suasana yang baik, dan keadaan yang kondusif akan memperlancar peserta didik dalam menangkap dan menyerap materi pelajaran. Dalam pembelajaran, hubungan antar pribadi dapat dilihat dari kemampuan guru mengembangkan sikap positif peserta didik, bersikap terbuka, menampilkan kegairahan dalam mengajar, serta mengelola interaksi perilaku kelas, selain itu dapat pula ditunjukkan dengan keaktifan peserta didik selama mengikuti pembelajaran, sehingga memungkinkan dicapainya tujuan pengajaran.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa pelaksanaan tugas guru sebagai wujud tanggung jawab dan juga sebagai gambaran kinerja seorang guru

bukan hanya dilihat dari kemampuan melaksanakan pembelajaran, karena hubungan guru dengan peserta didik juga merupakan aspek yang tak kalah penting. Pola interaksi guru dengan peserta didik dapat dilihat pada kemampuan guru dalam bersikap dan berperilaku dengan peserta didik. Interaksi guru dengan peserta didik dapat terjadi seperti guru secara cepat merespon kebutuhan, keinginan, dan pesan yang disampaikan peserta didik. Guru mengembangkan berbagai kesempatan bagi peserta didik untuk berkomunikasi, karena peserta didik memperoleh keterampilan berkomunikasi melalui mendengar dan penggunaan bahasa serta wawasan; guru memberikan kemudahan bagi pencapaian tugas perkembangan melalui pemberian dukungan, pemberian perhatian, sentuhan fisik, dan dorongan-dorongan verbal berupa pujian dan sanjungan.

Kinerja guru adalah usaha tertinggi yang dilakukan oleh guru dalam melakukan tugasnya sebagai guru, dalam upaya mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditentukan. Kriteria kinerja guru yang baik adalah : (a) Guru dapat melayani pembelajaran secara individu maupun kelompok (b) Mampu memilih dan menggunakan media pembelajaran yang memudahkan peserta didik untuk belajar (c) Mampu merencanakan dan menyusun persiapan pembelajaran (d) Mengikutsertakan peserta didik dalam berbagai pengalaman belajar (e) Guru menempatkan diri sebagai pemimpin yang aktif bagi peserta didik.⁶⁹

3) Tujuan penilaian kinerja guru

Penilaian kinerja guru bertujuan untuk memperoleh informasi tentang kinerja guru di masa lalu dan memprediksi kinerja guru di masa depan. Menurut

⁶⁹ Sahertian, Piet.. *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Program Inservice Education*. (Rineka Cipta. Jakarta, 2000). h 114

Syafarudin Alwi dalam Barnawi dan Mohammad Arifin mengemukakan secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development* yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan, antara lain (a) hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi, (b) hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*, (c) hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi. Sementara yang bersifat *development* penilaian harus menyelesaikan, antara lain (a) prestasi riil yang dicapai individu, (b) kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja, (c) prestasi-prestasi yang dikembangkan.⁷⁰

Dalam upaya mewujudkan kinerja yang baik diperlukan proses penilaian kerja. Penilaian kinerja guru diartikan sebagai penilaian dari tiap butir kegiatan utama guru dalam rangka pembinaan karier dan kepangkatan dan jabatannya. Menurut Uhar Suharsaputra bahwa penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan guna menilai perilaku pegawai dalam pekerjaannya.⁷¹ Penilaian kinerja guru merupakan proses membandingkan antara kinerja aktual dan kinerja ideal untuk mengetahui tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam periode tertentu. Informasi tentang hasil penilaian kinerja guru sangat membantu dalam upaya mengelola guru dan mengembangkannya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Secara umum, penilaian kinerja guru memiliki 2 fungsi utama sebagai berikut:

⁷⁰Barnawi dan Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h. 39.

⁷¹Uhar Suharsaputra, "Pengembangan Kinerja Guru", dalam <http://uharsputra.wordpress.com/pendidikan/pengembangan-kinerja-guru/>, diakses pada tanggal; 13 Mei 2016 pukul 09.30 WIB.

- a. Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Dengan demikian, profil kinerja guru sebagai gambaran kekuatan dan kelemahan guru dan dimaknai sebagai analisis kebutuhan atau audit keterampilan untuk setiap guru, yang dapat dipergunakan sebagai basis untuk merencanakan penilaian kinerja guru.
- b. Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang dilakukannya pada tahun tersebut. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karier dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.⁷²

Penilaian kinerja dapat memberikan manfaat untuk kepentingan pengembangan, penghargaan, motivasi, dan perencanaan sumber daya manusia.

Dalam hal pengembangan hasil penilaian kinerja dapat menjadi informasi untuk menentukan jenis pelatihan yang diperlukan dalam peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Dalam hal penghargaan, hasil penilaian kinerja dapat menjadi dasar dalam menentukan kompensasi maupun kenaikan jabatan pegawai. Dalam hal motivasi, hasil penilaian kinerja dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan disiplin kerja yang lebih baik. Selain itu, hasil penilaian kinerja juga dapat menjadi sumber data untuk menentukan perencanaan sumber daya manusia dalam organisasi.

Hasil penilaian kinerja guru diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang berpengaruh pada peningkatan mutu dan kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, dan komprehensif.

⁷²Ditjen PMPTK, *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru*, Buku 2: *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Direktorat Jenderal PMPTK, Kemendiknas, 2010), h. 3.

Selain yang dikemukakan di atas Risnawatiririn mengemukakan bahwa, penilaian kinerja guru bermanfaat bagi sekolah yaitu sebagai berikut:

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi personel sekolah.
- b. Perbaikan kinerja personel sekolah.
- c. Kebutuhan latihan dan pengembangan personel sekolah.
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan, promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan personel baru.
- e. Penelitian personel sekolah.
- f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain personel sekolah.⁷³

Berdasarkan pemaparan di atas dapat diketahui bahwa bagi guru, penilaian kinerja guru merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan merupakan sarana untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan individu dalam memperbaiki kualitas kinerjanya karena dengan adanya penilaian kinerja, guru dapat memahami dan mengetahui apa yang dimaksud dengan kinerja dan unsur-unsur yang terdapat di dalamnya harus diperhatikan. Selain itu, guru juga dapat mengetahui lebih jauh tentang kekuatan diri sendiri sehingga dapat mengembangkannya secara optimal dan dapat memperbaiki kelemahannya sedemikian mungkin agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara profesional.

4. Kompetensi guru

Berdasarkan Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk meningkatkan kinerja guru yaitu:

- a. Kompetensi pedagogik

⁷³Risnawatiririn, *Konsep Kinerja Guru*, Dalam <http://risnawatiririn.wordpress.com/2012/01/17/konsep-kinerja-guru/>. Diakses pada tanggal 12 Mei 2016 pukul 14.20 WIB.

Kemampuan pengetahuan guru merupakan suatu hal yang penting terhadap kompetensi pedagogik, kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru berkenaan dengan karakteristik peserta didik dilihat dari berbagai aspek, seperti moral, emosional, dan intelektual. Seorang guru harus menguasai teori belajar dan prinsip belajar, karena peserta didik memiliki karakter, sifat, dan kemampuan yang berbeda.

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah tata nilai termasuk norma, moral, estetika, dan ilmu pengetahuan dapat memengaruhi perilaku etika peserta didik sebagai pribadi dan sebagai anggota masyarakat. Penerapan disiplin yang baik dalam proses pendidikan dapat menghasilkan sikap, mental, watak, dan kepribadian peserta didik yang kuat. Guru dituntut harus mampu mempelajari peserta didiknya tentang disiplin diri, belajar, membaca, menghargai waktu, mematuhi aturan atau tata tertib dan belajar bagaimana harus berbuat.

Seorang guru harus mempunyai kemampuan yang berkaitan dengan kemandirian dan integritas kepribadian seorang guru. Aspek-aspek yang diamati adalah 1) bertindak sesuai norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, 2) menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, 3) menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dan beribawa, 4) menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri, 5) menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

c. Kompetensi sosial

Seorang guru memiliki kemampuan sosial dalam masyarakat dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif. Kemampuan sosial meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul, dan memunyai jiwa yang menyenangkan. Kriteria kinerja guru yang harus dilakukan adalah 1) bertindak obyektif dan tidak diskriminatif, 2) berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat, 3) beradaptasi ditempat bertugas di seluruh wilayah Indonesia yang memiliki keberagaman sosial budaya, 4) berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan.

d. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran serta dituntut mampu menyampaikan bahan pembelajaran. Guru harus selalu memperbaiki dan menguasai materi pelajaran yang disajikan persiapan dari materi diusahakan dengan jalan mencari informasi melalui berbagai sumber seperti membaca buku-buku terbaru, mengakses internet, selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan tentang materi yang disajikan. Kemampuan yang harus dimiliki guru dalam proses pembelajaran dapat diamati dari beberapa aspek, yaitu 1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, 2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu, 3) mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif, 4)

mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, 5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.⁷⁴

Berdasarkan pemaparan di atas bahwa, setiap pekerjaan yang dilakukan memiliki hasil yang sesuai dengan kinerja yang dilakukan. Demikian halnya dalam lembaga pendidikan khususnya pada kinerja guru yang ditunjang dengan adanya keahlian, komitmen, dan keterampilan akan menghasilkan profesionalisme seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, guru yang berkinerja positif dalam setiap pekerjaannya harus memiliki sifat tanggung jawab dalam proses pembelajaran yang berlangsung.

C. Kerangka Pikir

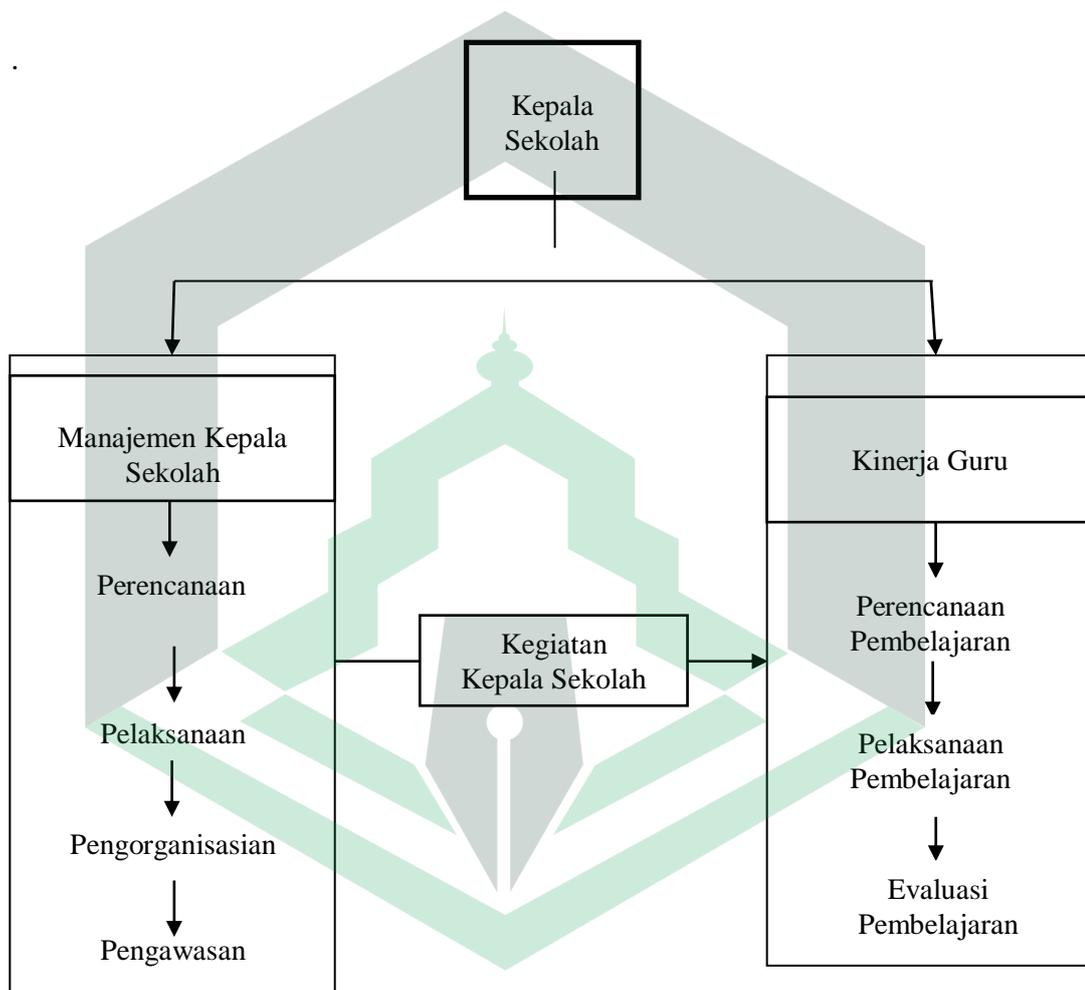
Kepala sekolah selaku sebagai pemimpin dalam menyusun kegiatan kinerja guru terhadap memberikan arahan dalam membuat penyusunan perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut. Kepala sekolah menyusun perencanaan agar mampu memberikan arahan kepada guru dalam meningkatkan kinerja guru dengan baik. Guru selaku sebagai pelaksana mengikuti aturan-aturan proses perencanaan yang ditetapkan oleh kepala sekolah.

Guru selaku pelaksana melengkapi perlengkapan yang telah di rencanakan oleh kepala sekolah, memberikan kesempatan kepada guru untu menyusun dan melengkapi tindak lanjut yang akan diproses selanjutnya.

⁷⁴Depdiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 16 tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Depdiknas, 2007), h. 85.

Pengawasan merupakan suatu bimbingan yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam menindak lanjutkan proses kinerja guru, memberikan arahan dan bimbingan kepada guru dalam menyusun, merencanakan dan melaksanakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah.

Gambar 2.1



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dapat dimaknai sebagai usaha dalam aktivitas penelitian untuk mengadakan hubungan dengan objek yang diteliti, maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan sosiologis, manajerial, dan pendekatan pedagogik.¹

a. Pendekatan Sosiologis

Pendekatan sosiologis yaitu usaha untuk melihat kerjasama antara guru dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Pendekatan Manajerial

Pendekatan manajerial, yaitu usaha untuk memahami kemampuan dan kesediaan kepala sekolah memberikan dukungan, motivasi, dan bimbingan kepada guru.

c. Pendekatan Pedagogik

Pendekatan pedagogic yaitu praktek cara seseorang mengajar dalam ilmu pengetahuan mengenai prinsip dan metode-metode membimbing dan mengawasi pelajaran melalui grup whatsapp dan dengan satu perkataan yang disebut dengan pendidikan.

¹ Bambang Prasetyo dkk, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta; Raga Grafindo Pesada, 2005), h. 43

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasikan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.² Penelitian ini menyajikan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari obyek penelitian. Melalui penelitian ini, data lapangan diungkapkan dalam bentuk kata-kata atau narasi menurut keadaan atau gejala pada obyek penelitian, dan tidak diubah dalam bentuk simbol atau bilangan.

Berdasarkan asumsi tersebut maka jenis penelitian ini mengungkapkan fakta atau gejala apa adanya dalam bentuk kata-kata, kalimat atau narasi tentang Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian kualitatif menurut ketajaman dan kecermatan dalam mengamati, mencatat suatu proses dan aktifitas yang nampak dalam realitas. Serta menganalisisnya dalam suatu kesatuan yang bermakna. Kualitatif data yang dikumpulkan bukan angka-angka, akan tetapi berupa kata-kata atau gambaran. Data yang dimaksud berupa hasil dari wawancara catatan, lapangan, dokumen pribadi dan lainnya.³

² Nurul Zuriyah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori Aplikasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 92.

³ Moleong Lexy J, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, (Bandung ; Remaja Rosda Karya, 2010), h. 4

B. Lokasi dan Waktu

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo dengan judul ” *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo*”

2. Waktu Penelitian

Peneliti berminat mengadakan penelitian tentang Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo. Waktu penelitian di laksanakan November 2020 dengan tahap persiapan, pelaksanaan, analisis data dan penyusunan laporan.

C. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini dimaksudkan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana yang tidak relevan. Pembatasan dalam penelitian kualitatif ini lebih didasarkan pada tingkat kepentingan/urgensi dari masalah yang dihadapi dalam penelitian ini. Penelitian ini akan di fokuskan pada subjek dan objek. Subjek di dalamnya yakni Manajemen Kepala Sekolah dalam hal perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Sedangkan objek Kinerja Guru di dalamnya berkaitan dengan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.

D. *Defenisi Istilah*

Dari segi judul dalam penelitian, peneliti mengambil patokan terhadap.

1. Manajemen Kepala Sekolah

Menurut Mary Parker Follet yang dikutip Nanang Fattah manajemen sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*The art of getting thing done through people*).⁴ Hal senada juga diungkapkan Henry M. Bottinger, manajemen sebagai suatu seni membutuhkan 3 unsur yaitu: pandangan, pengetahuan teknis dan komunikasi.⁵ Menurut Harold Kontz dan Cril O'Donnel yang dikutip Nur Zazin manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, yaitu manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain meliputi: perencanaan, penempatan, penggerakan, dan pengendalian.⁶ Menurut Oey Liang Lee yang dikutip Nur Zazin manajemen diartikan sebagai seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian dan pengontrolan atas human and natural resources untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan lebih dahulu.⁷

Dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah seni dalam melaksanakan sebuah pekerjaan suatu usaha mencapai tujuan melalui kegiatan mengadakan dalam merencanakan, penggerakan dan pengendalian dalam melaksanakan kegiatan program untuk kebutuhan masyarakat.

⁴ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013), h.3

⁵ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*

⁶ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, (Ar-Ruzz Media, Jogjakarta, 2011), h. 27- 28.

⁷ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, h 29

2. Pengertian Kepala Sekolah

Menurut Wahjo Sumidjo salah satunya mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah “seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau terjadinya proses interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.⁸ Kepala sekolah merupakan jabatan fungsional yang diberikan oleh lembaga yang menaungi sekolah, “bisa yayasan, kementerian pendidikan, atau yang lainnya, baik melalui mekanisme pemilihan, penunjukan atau bahkan yang lainnya.⁹

Menurut pemahaman peneliti bahwa kepala sekolah adalah tenaga guru yang diberikan tugas tambahan sebagai pemimpin di suatu lingkungan sekolah, kepala sekolah memiliki tugas dan peran yang berbeda dengan guru. Kepala sekolah sangat berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin.

Manajemen kepala sekolah terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengorganisasian.

- a. Perencanaan, menurut Gary A. Yukl, perencanaan berarti memutuskan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, siapa yang akan melakukannya, dan bilamana akan dilakukan¹⁰ Perencanaan adalah sebuah

⁸ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Yogyakarta: Diva Press 2012) Cet. 1, h. 17

⁹ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 17-18

¹⁰ Yukl, Gary A, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Alih Bahasa Jusuf Udaya, LicEc, Jakarta: Prenhallindo tt), h 66

proses perdana ketika hendak melakukan pekerjaan baik dalam bentuk pemikiran maupun kerangka kerja agar tujuan yang hendak dicapai mendapatkan hasil yang optimal.

b. Pelaksanaan , dalam pelaksanaan kepala sekolah dan guru melakukan kerjasama untuk menyusun program pengorganisasian terhadap perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

c. Pengawasan , dilakukan seiring dengan proses, sejak awal sampai akhir. Oleh karena itu pengawasan juga meliputi monitoring dan evaluasi. Kegiatan ini sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diuku.¹¹ Kegiatan pengawasan merupakan upaya melakukan evaluasi berdasarkan standar pengawasan yang ketat dan mengupayakan tindak lanjut secara tepat demi perbaikan organisasi di masa mendatang. Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

d. Pengorganisasian merupakan serangkaian kegiatan manajerial yang bertujuan mewujudkan kegiatan yang direncanakan menjadi struktur tugas, wewenang dan siapa yang akan melaksanakan tugas tertentu untuk mencapai hasil yang diinginkan organisasi. Pengorganisasian merupakan proses membagi kerja ke dalam tugas- tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas kepada orang yang

¹¹ Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), h 10

sesuai dengan kemampuannya, mengalokasikan sumber daya serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.¹²

Dari pengertian diatas bahwa pengoragnisasian merupakan suatu pembagian tugas yang diberikan beban kepada guru yang disusun dan direncanakan oleh kepala sekolah, sehingga dalam sebuah program yang direncanakan oleh kepala sekolah dapat terlesanakan dengan baik.

3. Kinerja Guru

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.¹³ Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. Kinerja seorang guru akan nampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dari aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut. Simanjuntak mendefinisikan kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi.¹⁴

Kinerja merupakan suatu hasil yang diperoleh dari guru dalam menentukan pencapaian sesuai berdasarkan tujuan yang diterapkan. Kinerja seorang guru akan terlihat dari pola wawasan guru dalam menyampaikan dan

¹² Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h 71

¹³ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Grafindo, 2014), h. 45

¹⁴ Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen Pengawas Pendidikan*, (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, 2005). h. 17

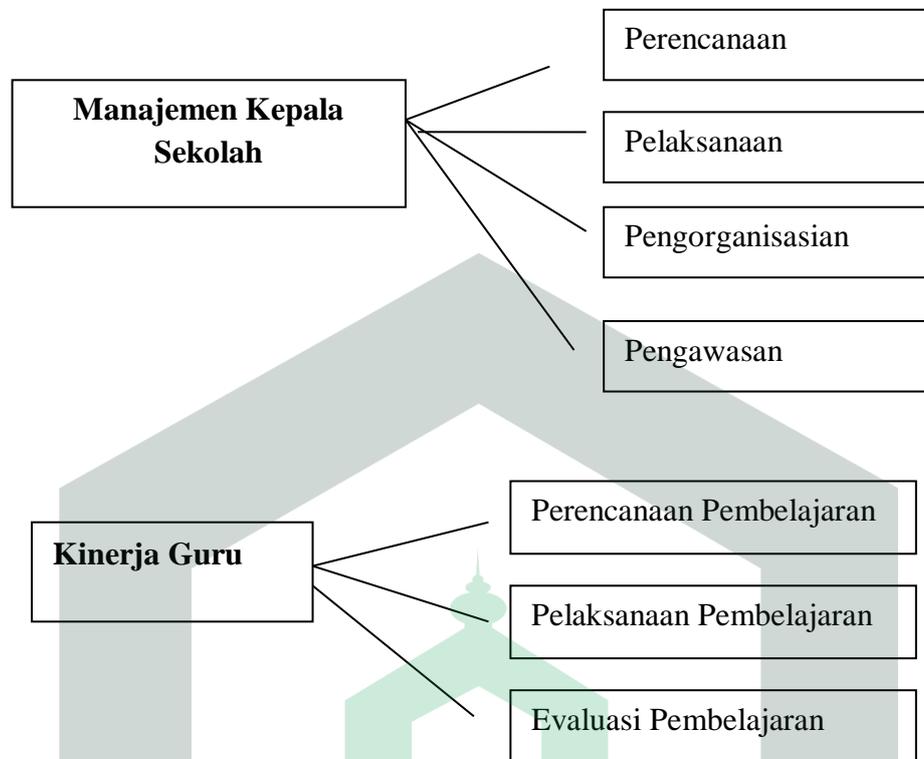
memberikan bimbingan kepada sesama pihak yang membutuhkan pemahaman dan bantuan dalam menyelesaikan permasalahan.

E. *Desain Penelitian*

Dalam desain ini peneliti membagi dua bagian yakni manajemen kepala sekolah dan kinerja guru. Manajemen kepala sekolah terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengorganisasian. Sedangkan kinerja guru didalamnya pelaksanaan pembelajaran, perencanaan pembelajaran, pengorganisasian dan pengawasan. Dalam pelaksanaan pembelajaran terdapat kurikulum didalamnya metode, dan media yang digunakan, sedangkan dalam perencanaan didalamnya kurikulum, RPP dan penilaian, didalam pengorganisasian terdiri dari kedisiplinan dan kinerja guru. Adapun pengawasan berkaitan dengan penilaian dan perangkat pembelajaran guru.

Dalam manajemen kepala sekolah melaksanakan program yang berkaitan dengan perencanaan, kepala sekolah sebagai pemimpin melakukan perencanaan terhadap peningkatan sekolah dan guru, dan didasari dengan pelaksanaan kerjasama antara guru dan kepala sekolah dalam meningkatkan sekolah dan kemajuan guru, kepala sekolah melakukan sebagai pengawasan untuk memberikan arahan dan bimbingan kepada guru melihat kinerja guru. Dalam pengorganisasian adanya kerjasama antara guru dan orang tua siswa dalam meningkatkan perkembangan dan kemajuan sekolah.

Gambar 3.1



F. *Data dan Sumber Data*

Sumber data dalam penelitian ini adalah:

1. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah sumber utama penelitian, yang memiliki data variabel-variabel yang diteliti.¹⁵ Adapun subyek penelitian atau yang menjadi aturan sumber data dalam penelitian ini antara lain:

- a. Kepala Sekolah (dalam hal ini kepala sekolah Bapak Adil,S.Pd,SD)

¹⁵ Saifudin Anwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, tt), h. 34

b. Guru-guru SD Negeri 14 Temmalullu Palopo sebagai berikut :

Sunarti,S.Pd,SD, Sarce Arrang T, S.Pd, Nursy Qadariah,S.Pd.I,M.Pd.I, Sartika,S.Pd, Husna,S.Pd, Kasman,S.Pd.

2. Obyek penelitian adalah Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri 14 Temmalullu Kota Palopo.

G. Instrumen Penelitian

Salah satu kegiatan dalam perencanaan suatu penelitian adalah menentukan instrument yang dipakai dalam mengumpulkan data sesuai dengan masalah yang hendak diteliti. Menurut Sugiyono “instrument penelitian ialah suatu alat yang digunakan baik untuk mengukur fenomena alam maupun social yang diamati”.¹⁶

1. Catatan Observasi, berupa catatan yang diperoleh peneliti mengenai hasil pengamatan pada saat penelitian untuk mendapatkan data yang lebih mendetail.
2. Pedoman wawancara , untuk mempermudah peneliti dalam melakukan wawancara dengan informan, selain itu pedoman wawancara dapat mengarahkan pertanyaan peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Adapun pertanyaan yang terdapat dalam wawancara ditulis secara garis besar, dan akan dikembangkan lebih mendalam ketika wawancara dilakukan, untuk memperoleh informasi yang lengkap.

¹⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif,Kualitatif R&D*, (Cet.v Bandung,Alfabeta, 2007), h. 102

H. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengamatan (*observasi*), wawancara (*interview*), dan penelaan dokumen (*dokumentasi*) dengan uraian sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi dilakukan sebagai pengamat dan pencatatan sistematis terhadap gejala yang diselidiki.¹⁷ Peneliti melakukan observasi di SDN 14 Temmalullu Palopo, kemudian kejadian itu dicatat sebagaimana terjadi pada keadaan sebenarnya.

2. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan, dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi atau keterangan. Tujuan dari wawancara adalah untuk mengumpulkan informasi dan bukan untuk merubah ataupun memengaruhi pendapat responden.¹⁸ Dalam penelitian ini menggunakan metode interview semi terstruktur dan tidak tersruktur. Hal ini disebabkan dalam penelitian ini berusaha mencari pendapat persepsi, motivasi dan hal-hal khusus lainnya yang dianggap penting dan bersifat alamiah.

Langkah-langkah wawancara :

a. Menetapkan kepada siapa wawancara itu dilakukan.

¹⁷ Amirul Hadi dan Haryianto, *Metodologi Penelitian Pendidikan untuk IAIN dan PTAIN Semua Jurusan Komponen MKK*, (Bandung : Pustaka Setia, tt), h. 47

¹⁸ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 86

- b. Menyiapkan pokok permasalahan yang akan dijadikan bahan pembicaraan.
- c. Mengawali atau membuka alur wawancara.
- d. Melaksanakan alur wawancara.
- e. Mengonfirmasikan ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya.
- f. Menuliskan hasil wawancara kedalam catatan lapangan.
- g. Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

Hal yang di wawancara ialah

- 1) Bagaimana pelaksanaan manajemen kepala sekolah di SDN 14 Temmalullu Palopo.
 - 2) Bagaimana kinerja guru di SDN 14 Temmalullu Palopo.
 - 3) Apa faktor penunjang dan penghambat pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 14 Temmalullu Palopo.
3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya.¹⁹ Untuk itu, dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan metode dokumentasi. Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

I. Validasi dan Reliabilitas Data

1. Validasi Data

Uji keabsahan data dalam penelitian sering hanya ditekankan pada uji validasi dan reliabilitas. Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang

¹⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), h. 236

terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Terdapat dua macam validasi penelitian, yaitu validasi internal dan eksternal. Validasi internal berkenaan dengan derajat akurasi desain penelitian dengan hasil yang dicapai. Kalau didalam desain penelitian dirancang untuk meneliti etos kerja tenaga kependidikan, maka data yang diperoleh seharusnya adalah data yang akurat tentang etos kerja tenaga kependidikan.²⁰

Validasi eksternal berkenaan dengan derajat akurasi apakah hasil penelitian dapat digeneralisasikan atau diterapkan pada populasi dimana sampel tersebut diambil. Bila sampel penelitian refresentatif, instrument penelitian valid dan reliabel, cara mengumpulkan dan analisa data beda, maka penelitian akan memiliki validitas eksternal yang tinggi.

Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan penelitian dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Validasi terhadap peneliti sebagai instrument meliputi validasi terhadap pemahamana penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk masuk ke objek peneliti baik secara akademik maupun logistiknya.

2. Reliabiilitas data

Pada penelitian ini, pengertian reliabilitas merupakan suatu realitas yang bersifak majemuk/ganda, dinamis/selalu berubah, sehingga tidak ada yang konsisten, dan berulang seperti semula. Ada beberapa cara pengujian keabsahan data antara lain:

²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* h. 364

Uji kredibilitas data, atau kepercayaan terhadap data hasil peneelitan kualitatif antara lain dilakukan dilakukan dengan; 1) perpanjangan pengamatan, dapat meningkatkan kepercayaan kredibilitas data karena peneliti akan senantiasa kembali kelapangan untuk melengkapi data jika data yang telah diambil belum lengkap. Jadi hubungan peneliti dengan infoman semakin akrab, semakin terbuka, dan saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan. Jika telah terbentuk raport, maka telah terjadi kewajaran dalam penelitian, dimana kehadiran peneliti tidak lagi mengganggu perilaku yang dipelajari. 2) meningkatkan ketekunan, berarti melakukan penelitian atas pengamatan secara cermat dan berkesinambungan. Dengan demikian kepastian data dan urutan peristiwa dapat direkam secara pasti dan sistimatis. Meningkatkan ketekunan juga dapat meningkatkan kredibilitas karena peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu sudah valid atau tidak.

J. Teknik Pengolahan dan Teknik Analisis Data

1. Teknik Pengolahan Data

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 telah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, sehingga diperoleh 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.²¹ Berdasarkan tujuan tersebut, maka teknik analisis data yang digunakan yaitu:

a. *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 diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, makin lama peneliti kelapangan, 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

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Cet. XV; Bandung: Alfabeta, 2013), h. 209

peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.²²

b. *Data Display* (Penyajian Data).

Setelah data reduksi maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian 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).²³

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

Langkah ketiga dalam analisis kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang di kemukakan 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

²² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, h. 338.

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, h 341

konsisten saat peneliti kembali kelapangan 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.

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

2. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Proses analisis data dalam penelitian ini dilakukan menurut model Miles dan Huberman yang dikutip Sugiyono dalam bukunya yaitu: reduksi data, display data, dan kesimpulan/verifikasi.²⁴ Diantaranya :

a. *Data Reduction* (Reduksi Data) Mereduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, dengan demikian data yang telah di reduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data.

²⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif R&D*, h. 335

b. *Data Display* (Penyajian Data) Penyajian data ini merupakan proses penyusunan informasi secara sistematis dalam rangka memperoleh kesimpulan-kesimpulan sebagai temuan penelitian.

c. *Conclusion Drawing* (Penarikan Kesimpulan) penarikan kesimpulan adalah awal ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.²⁵



²⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung :CV. Alfabeta 2014), h. 92-93.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Profil SD Negeri 14 Temmalullu

SD Negeri 14 Temmalullu, Nomor Induk Sekolah 04307900, Nomor Statistik 101196205001, Provinsi Sulawesi Selatan Kota Palopo, Desa/Kelurahan Pajalesang, Kecamatan Wara.

a. Visi

Visi

Unggul dalam mutu, berpijak pada iman dan taqwa sehingga menjadikan peserta didik menjadi manusia yang berkualitas, cerdas, terampil dan berakhlak mulia.

b. Misi

1. Disiplin dalam kerja, mewujudkan manajemen, kekeluargaan, kerjasama, pelayanan prima, dan meningkatkan silaturahmi.
2. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, efisien, dan dedikasi yang tinggi sehingga siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
3. Menumbuh kembangkan sifat kekeluargaan secara insentif dan dengan masyarakat.¹

¹ Husna,S.Pd, Tata Usaha di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo,*Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

c. Keadaan Guru

Tabel 4.1

Data Guru SDN 14 Temmalullu

NO	NAMA GURU	NIP	KET
1.	Adil,s.pd,SD	19790119 200903 1 003	Kepala Sekolah
2.	Yohana, S.Pd	19601231 198303 2 154	PNS
3.	Hasnah Badewi,S.Pd,SD	19610405 198203 2 014	PNS
4.	Sarce Arrang T, S.Pd	19650630 198612 2 001	PNS
5.	Juarni Nompo,S.Pd	19651002 198611 2 002	PNS
6.	Kasman,S.Pd	19770723 201409 1 001	PNS
7.	Sunarti,S.Pd	19880520 201001 2 007	PNS
8.	Anny Simon Bate,S.Pd,SD	19800420 201411 2 001	PNS
9.	Nusry Qadariah,S.Pd,M.Pd.I	-	Honorar
10.	Ratna Dewi,S.Pd.K	-	Honorar
11.	Sartika,S.S.Pd	-	Honorar
12.	Husna,S.Pd	-	Honorar
13.	Bobsyar Pasalong	-	Bujang

Sumber Data : Tata Usaha SDN 14 Temmalullu Kota Palopo tahun 2020 ²

²Husna,S.Pd, Tata Usaha di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

d. Keadaan Siswa

Tabel 4.2
Data Siswa SDN 14 Temmalullu

NO	KELAS	JUMLAH
1.	I	16
2.	II	19
3.	III	21
4.	IV	18
5.	V	14
6.	VI	18

Sumber Data : Tata Usaha SDN 14 Temmalullu Kota Palopo Tahun 2020³

2. Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu

Sebagai kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam memberikan pembinaan terhadap pelaksanaan manajemen kualitas kinerja guru. Adapun pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SD Negeri 14 temmalullu sebagai berikut:

a. Deskripsi Perencanaan Kepala Sekolah

Perencanaan merupakan rangkaian kegiatan pertama dalam proses manajemen meningkatkan kinerja guru. Perencanaan kinerja guru merupakan tindakan untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi dan misi suatu sekolah.

1) Perumusan Visi dan Misi Sekolah

Visi dapat dikatakan sebagai cita-cita bersama warga sekolah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang. Berdasarkan studi

³Husna,S.Pd, Tata Usaha di SDN 14 Temmalullu, *Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

dokumentasi terhadap Rencana Kerja Sekolah, hal ini dapat dilihat berdasarkan dokumentasi.

Menyangkut keterlibatan guru, komite sekolah dan pemangku kepentingan dalam perumusan visi dan misi sekolah, hasil wawancara dengan Kepala Sekolah

Bapak Adil,S.Pd,SD mengatakan bahwa :

“saya selalu melibatkan semua guru, komite ataupun masyarakat dalam kebijakan sekolah, termasuk dalam perumusan visi dan misi sekolah. Hal ini penting menurut saya karena operasional sekolah inikan sangat tergantung dari kerjasama kepala sekolah, guru, komite dan masyarakat, jadi mereka harus dilibatkan dalam hal ini ”⁴

Selama mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan kepala sekolah selalu memperhatikan kebutuhan (*need assesment*), memperhatikan visi dan misi dan tujuan pendidikan sekolah, serta analisis jabatan pekerjaan, untuk kemudian menyusun desain struktur yang tepat, sebagai landasan utama dalam menempatkan orang/guru dalam posisi yang tepat. Dan dalam perencanaan peningkatan mutu guru kepala sekolah juga sudah mendasarkannya kepada analisa kebutuhan, analisa pekerjaan dan berorientasi masa depan dapat mengindari salah sasaran, tumpang tindih (*over lapping*) pekerjaan dan tugas di Sekolah

2) Perumusan Program Kerja Di sekolah

Perumusan program kerja sekolah berdasarkan atas perumusan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. Dalam merumuskan program kerja sekolah, beberapa hal yang perlu diperhatikan adalah bahwa program

⁴Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo,Wawancara, tgl 11 November 2020

kerja sekolah merupakan implementasi dari tujuan dan strategi sekolah, jadi dalam merumuskannya harus seirama dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan dan dalam merumuskan program sekolah harus ditentukan siapa yang akan menjadi penanggung jawab masing-masing program kerja sekolah dan kapan langkah tersebut selesai. Berkaitan dengan pelaksanaan perencanaan peningkatan program guru kinerja guru yang merupakan rangkaian kegiatan/bagian dari manajemen, kepala sekolah SD Negeri 14 Temmalullu Palopo mengatakan bahwa :

”SD Negeri 14 Temmalullu, perencanaan peningkatan kinerja guru direncanakan dan ditentukan dalam bentuk rapat/pertemuan tatap muka bersama para guru, staf, dan seluruh tenaga kependidikan yang dipimpin oleh kepala Sekolah. Rapat semacam ini biasanya dilakukan pada awal bulan, awal tahun ajaran baru, awal semester, dan pertengahan semester.⁵

Guna diadakan rapat untuk menentukan program-program kerja berdasarkan hasil kinerja guru dan kepala sekolah untuk menentukan yang berhak mendapatkan program-program kerja guru . Studi dokumentasi selama Tahun 2020 menunjukkan bahwa program SD Negeri 14 temmalullu palopo difokuskan kepada aspek utama yaitu ; 1) bidang UKS, 2) bidang perpustakaan, 3) bidang bendahara 4) bidang pendidik dan tenaga kependidikan, 5) bidang sarana dan prasarana, 6) bidang guru kelas .

3) Perumusan Tata Tertib Sekolah

Dalam pelaksanaan tata tertib kepala sekolah selalu mengatakan pada saat pelaksanaan rapat antara guru dan kepala sekolah mengatakan bahwa:

⁵Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, tgl 11 November 2020

“Salah satu aspek yang terpenting dari suatu kegiatan adanya suatu perencanaan yang memberikan tujuan dan arah suatu program. Sebelum perencanaan dilakukan adanya suatu sosialisasi berupa rapat antara kepala sekolah dengan guru dan staf secara demokrasi, dari hasil rapat tersebut akan mendapat suatu kesimpulan tentang tata tertib sekolah yang akan di sahkan langsung oleh saya selaku kepala sekolah dan dapat dijalankan dan dipatuhi oleh guru dan staf sekolah”.⁶

Dari hasil penjelasan diatas ditemukan bahwa kepala sekolah SDN 14 Temmalullu Palopo selalu mengontrol atau mengawasi jalannya penerapan tata tertib sekolah, mulai dari mengontrol absensi guru, mengontrol peraturan tentang tugas dan kepala sekolah masuk ke dalam grup guru agar bisa mengontrol proses pembelajaran, mengontrol kehadiran guru selama masa pandemi, kepala sekolah tetap melaksanakan proses pembelajaran di sekolah bukan di rumah selama masa pandemi, karena yang di liburkan siswa bukan gurunya. Sehingga kepala sekolah memberikan peraturan kepada guru selama masa pandemi tetap hadir melaksanakan pembelajaran daring di sekolah.

Kepala sekolah mengadakan guru piket di sekolah untuk mengutamakan tata tertib kedisiplinan guru sehingga guru dapat minta izin dengan guru piket yang bertugas dan akan di catat kedalam buku piket, pembagian piket dilaksanakan di SDN 14 Temmalullu untuk mengetahui tingkat kedisiplinan guru di sekolah.

b. Deskripsi Pelaksanaan Kepala Sekolah

Pelaksanaan yang dimaksud adalah suatu proses kegiatan merealisasikan apa-apa yang telah direncanakan untuk peningkatan kinerja guru. Tahap pelaksanaan

⁶Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, tgl 11 November 2020

pada dasarnya menjawab bagaimana semua fungsi manajemen sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan melalui kerjasama dengan orang lain dan dengan sumber daya yang ada, dapat berjalan sebagaimana mestinya (efektif dan efisien) untuk pencapaian peningkatan kinerja guru.

Pelaksanaan yang disebutkan disini memberikan kesempatan kepada guru-guru melakukan kegiatan diklat, dan seminar-seminar yang berkaitan dengan jurusan. hal ini seperti yang dipaparkan Bapak kepala sekolah sebagai berikut:

”Program ataupun usaha untuk meningkatkan kinerja guru yang saya lakukan selaku kepala sekolah dan jajaran yang terkait, adalah mengikutkan seminar, diklat, kursus-kursus, Studi lanjut, dan kami membentuk forum silaturahmi antar guru dan kepala sekolah”.⁷

Secara detail, usaha pembinaan dan pengembangan mutu guru yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 14 Temmalullu Palopo adalah sebagai berikut:

1. Mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah (Pendidikan dan latihan (*up grading/in-service training*), workshop, dan seminar) .

Pendidikan dan latihan juga bermanfaat bagi guru untuk memperoleh informasi baru yang berkaitan dengan pendidikan, pengajaran, metode-metode yang baru dalam bidang pembelajaran sekaligus bermanfaat bagi guru yang sedang menyusun portofolio sertifikasi guru sebagai poin tambahan untuk memenuhi poin yang ditetapkan untuk mencapai kelulusan.

⁷Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, tgl 11 November 2020

Hal ini selaku kepala sekolah mengatakan bahwa :

”Dalam rangka meningkatkan kinerja guru, kami selalu mengirimkan para guru secara bergiliran dan yang sesuai dengan bidang studinya untuk mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang diadakan oleh balai diklat (pemerintah), penyelenggara swasta maupun diklat yang diadakan secara mandiri oleh sekolah”⁸

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa salah satu kepala sekolah melaksanakan peningkatan kinerja guru adalah dengan mengikutkan guru-guru dalam program pendidikan latihan dan bahkan menyelenggarakan pendidikan dan latihan yang dilaksanakan secara mandiri.

2. Studi Lanjut

Studi lanjut sangat diperlukan dalam menunjang karir guru khususnya dalam kenaikan pangkat bagi guru PNS, bermanfaat dalam meningkatkan kualifikasi akademik seorang guru lebih-lebih bagi guru yang akan mengikuti sertifikasi guru dalam jabatan. Selain itu, studilanjut juga bermanfaat bagi pengembangan keilmuan seorang guru.

Hal ini seperti dijelaskan oleh kepala sekolah bahwa:

”Untuk meningkatkan karir guru dan peningkatan kualifikasi akademik dan juga akan berdampak terhadap meningkatnya kinerja guru, studi lanjut sangat dan bahkan mutlak dilakukan”⁹

⁸Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

⁹Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

Dalam pengamatan observasi peneliti di SD Negeri 14 Temmalullu baru terdapat 1 orang yang menyelesaikan S2 nya yaitu guru honorer, sedangkan kepala sekolah sendiri masih melaksanakan program S2 nya. Dan kepala sekolah tetap melakukan motivasi kepada guru-guru lainnya.

Dalam pelaksanaan kepala sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu selain kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru untuk melanjutkan studi jenjang pendidikan kepala sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu melakukan supervisi kepada guru untuk memberikan arahan dan bimbingan yang terkait dengan kinerja guru didalamnya tentang perangkat pembelajaran guru.

Hal ini berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah bahwa :

“saya selaku kepala sekolah memberikan jadwal kepada guru-guru untuk menyusun program pembelajaran , selain memberikan jadwal dan memberikan kesempatan kepada guru untuk menyusun perangkat mereka masing-masing dan melihat kelengkapan mereka masing-masing.”¹⁰

Tahap pertama dilakukan oleh kepala sekolah selaku sebagai supervisi ialah menyusun penjadwalan kepada guru-guru dan melihat hasil pekerjaan guru satu persatu dimulai dari kurikulum guru. Kepala sekolah membagi guru-guru dan melihat hasil kerja guru dan memperbaiki kesalahan guru yang dilakukan dalam penyusunan kurikulum dan ternyata masih banyak guru-guru belum menguasai pembentukan kurikulum berdasarkan kompetensi dasar yang harus dikembangkan oleh guru.

¹⁰Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

Guru diberikan kesempatan untuk memperbaiki kesalahan yang dilakukan selain melihat hasil kerja guru kepala sekolah melihat kelengkapan guru mulai dari media yang digunakan, modul yang digunakan dan penunjang buku lainnya.

c.. Deskripsi Pengawasan Kepala Sekolah

Setiap semester sebelum melaksanakan proses pembelajaran kepala sekolah melakukan supervise kepada guru untuk melihat kelengkapan berkas program pembelajaran guru yang berkaitan dengan kurikulum guru, didalamnya silabus, RPP dan penilaian. Untuk di SD kepala sekolah selaku sebagai pengawas dan memberikan penilaian kepada guru yang memiliki kelengkapan berkas, kepala sekolah menilai dan mengamati hasil kerja guru dalam proses pembelajaran. Di SD Negeri 14 Temmalullu kepala sekolah melakukan pengawasan dengan cara terlibat langsung di dalam grup whatsapp pembelajaran setiap guru, kepala sekolah melakukan pengamatan langsung proses pembelajaran selama masa covid 19.

Dalam penelitian bahwa kepala sekolah melihat langsung proses pembelajaran guru selama digrup dan memberikan masukan kepada guru untuk melakukan pembelajaran dengan baik dan aktif. Untuk penilaian lainnya kepala sekolah melakukan penilaian ke 12 poin silabus, program tahunan, program semester, KKM, RPP, penilaian K13, Agenda harian, kalendr pendidikan, hari efektif, jadwal pelajaran, absensi kelas, dan daftar nilai.¹¹

¹¹ Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

Kepala sekolah melakukan penilaian kepada guru, tugas pengawas melihat kondisi dan memberikan bimbingan kepada guru dalam melengkapi program pembelajaran. Dari 12 poin ini di lihat oleh kepala sekolah dan ditanda tangani oleh kepala sekolah sebagai kelengkapan guru yang wajib dikerjakan, kepala sekolah memberikan penilaian dan skor kepada guru bagi guru yang memiliki kelengkapan yang lengkap.

d. Deskripsi Pengorganisasian

Dalam pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah SDN 14 Temmalullu ialah sebagai berikut :

Dari hasil wawancara kepala sekolah mengatakan bahwa selaku kepala sekolah hal yang paling penting dan utama yang di lihat dari kinerja guru ialah kurikulum di dalamnya RPP, silabus, dan penilaian.¹²

1. Kurikulum

Kurikulum berdasarkan standar isi dari silabus yang dikembangkan dalam program pembelajaran, guru harus dapat mengembangkan kurikulum berdasarkan kompetensi yang dimiliki setiap pembelajaran, guru harus mampu menguasai program yang akan dikembangkan berdasarkan kurikulum k13 yang dilaksanakan selama pembelajaran berlangsung.

Adanya kurikulum memberikan nilai poin kepada guru dalam mengembangkan keterampilan terhadap pelaksanaan pembelajaran mulai dari metodenya, medianya dan kompetensi yang harus dikuasai oleh guru. adapun yang

¹²Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, tgl 11 November 2020

terkait dari kurikulum sebagai berikut yakni RPP, dan perangkat pembelajaran lainnya.

2. Penilaian/Evaluasi

Pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan efektif atau tidak dapat diketahui melalui kegiatan evaluasi. Evaluasi ini penting dilakukan secara benar karena bertujuan untuk mengetahui apakah tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan dapat dilakukan berjalan atau tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Guru perlu menetapkan jenis evaluasi apa yang digunakan dan hasil evaluasi diharapkan akan memiliki pengaruh dan dampak terhadap perbaikan dan peningkatan mutu pembelajaran selanjutnya. Evaluasi dalam suatu pembelajaran sangatlah penting, karena untuk mengetahui hasil belajar siswa selama mereka belajar, dengan demikian pendidik dapat mengetahui nilai yang diperoleh siswanya, untuk membandingkan dengan siswa yang lainnya. Adapun evaluasi yang dilakukan oleh guru di SDN 14 Temmalullu yaitu melakukan penilaian harian, ulangan harian, penilaian pertengahan semester dan penilaian akhir semester .

3. Kinerja Guru Dalam Proses Pembelajaran Meliputi Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Pembelajaran .

Guru sebagai tenaga pendidik merupakan ujung tombak yang menentukan berhasilnya proses pembelajaran di kelas. Oleh karena itu, kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran harus dilaksanakan secara maksimal. Dalam penelitian ini kinerja guru dalam pembelajaran diukur dalam perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.

a. Deskripsi Kinerja Guru dalam Perencanaan Pembelajaran

Penelitian tentang kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran dapat di lihat dari strategi guru dalam mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) hal tersebut juga dapat membuktikan bahwa pada saat mengajar masih ada guru yang belum menggunakan RPP sebagai kelengkapan administrasi karena tanggung jawab guru ketika telah memasuki pembelajaran harus sudah memiliki RPP.

Berdasarkan hasil observasi peneliti yang dilakukan, diketahui bahwa kinerja guru di SD Negeri 14 Temmalullu cukup baik tapi masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari masih ada guru yang kurang mempersiapkan dirinya dengan baik seperti lambat membuat RPP, masih kurang dalam pengolahan evaluasi kepada siswa, serta masih ada guru yang belum menguasai media yang digunakan.¹³ Perencanaan pembelajaran adalah proses penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang terdiri atas kegiatan memilih dan menetapkan kompetensi Inti (KI), memilih dan menetapkan kompetensi dasar (KD), mengembangkan indikator, memilih dan mengembangkan bahan ajar, memilih dan mengembangkan strategi pembelajaran, memilih dan mengembangkan media/sumber belajar, dan mengembangkan instrument penilaian.¹⁴

¹³Sunarti,S.Pd.SD, Guru Kelas IV di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 12 November 2020

¹⁴Ahmad Nursobah, *Perencanaan Pembelajaran MI/SD*, (Duta Media Publishing, 2019), h. 2

RPP sekurang-kurangnya memuat bagaimana guru menyusun materi pembelajaran, tujuan pembelajaran, metode pembelajaran, media dan sumber belajar, perencanaan langkah-langkah pembelajaran serta perancangan tes dan tugas-tugas. Namun setiap RPP yang dibuat oleh guru sama untuk setiap kali pertemuan, seperti halnya untuk metode tidak melihat dari teori yang sedang diajarkan. Selain itu masih terdapat beberapa guru yang tidak menerapkan pembelajaran sesuai dengan RPP diantaranya: belum menggunakan metode, media maupun sumber belajar yang bervariasi. Guru cenderung hanya mengacu pada buku paket dan lembar kerja siswa sebagai sumber belajar. Hal ini mengindikasikan bahwa guru belum mampu menyusun RPP dengan baik serta menggunakan metode, media dan sumber belajar secara optimal.

Guru sebagai pelaksana kegiatan belajar mengajar di sekolah harus memiliki beberapa kompetensi, agar sekolah dapat maju dan berkembang, serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu kompetensi tersebut adalah kinerja guru yang terklarifikasi kedalam berbagai kemampuan, yang meliputi perencanaan pembelajaran dikelas, proses pembelajaran dikelas, dan evaluasi.

Hal ini diperkuat dengan adanya pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait diantaranya dengan memberikan pembinaan kepada para guru terkait penyusunan silabus sesuai dengan kurikulum yang berlaku, membimbing para guru dalam pemilihan materi sesuai dengan kompetensi dasar, memberikan pengarahan kepada guru terkait penyajian materi yang menarik dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran, pembinaan terkait penyajian materi yang sesuai dengan langkah proses

pembelajaran di RPP memfasilitasi para guru berupa buku-buku dan sarana yang mendukung penguasaan materi yang diajarkan oleh guru. Sebagaimana yang dikatakan salahsatu guru di SD Negeri 14 Temmalullu Ibu Sarce Arrang T, S.Pd bahwa:

Kepala sekolah memberikan pembinaan kepada saya selaku guru PNS dalam penyusunan perangkat pembelajaran yang berkaitan didalamnya salah satunya ialah evaluasi, dimana saya selaku masih kurang menguasai dan memahami dengan tingkat tolak ukur pemberian penilaian kepada siswa, adanya pembinaan secara langsung dapat memberikan kemudahan saya sendiri.¹⁵

Kepala sekolah selalu berusaha melibatkan seluruh tenaga guru untuk mencapai tujuan dengan cara menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi guru bahkan seluruh anggota sekolah untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Pemberian pembinaan oleh kepala sekolah dalam hal ini berupa pemberian arahan kepada guru dalam penentuan aspek hasil belajar siswa yang dievaluasi agar sesuai dengan tujuan, pembinaan terkait pengembangan instrumen evaluasi yang sesuai dengan indikator, pembinaan dalam penentuan prosedur evaluasi belajar, bimbingan kepada para guru dalam mengadministrasikan setiap evaluasi hasil belajar siswa, pembinaan dalam melakukan analisis evaluasi hasil belajar siswa dan pembinaan dalam pemanfaatan hasil evaluasi guna mencari metode belajar yang lebih efektif.

Sebagai seorang pengajar, guru hendaknya mempunyai perencanaan yang maksimal. Perencanaan ini merupakan bagian dari keseluruhan tanggung jawab guru dalam proses pembelajaran yang dituangkan dalam administrasi perangkat

¹⁵Sarce Arrang T, S.Pd, Guru Mata Pelajaran PJOK di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 13 November 2020

pengajaran. Dalam segi kurikulum yang diberlakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan saat ini. Faktor guru merupakan hal yang paling penting. Seorang guru harus mempunyai kualitas yang baik untuk mendapatkan hasil yang baik. Oleh sebab itu, maka dalam melaksanakan tugasnya guru harus mempunyai kompetensi.

b. Deskripsi Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti langsung dengan kepala sekolah SDN

14 Temmalullu bahwa :

Kinerja guru selama ini berjalan dengan baik yang berkaitan dengan proses pembelajaran, selama covid 19 ini saya memantau dan melihat secara langsung perkembangan dan kemajuan guru dalam pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru, dengan cara ikut serta dan bergabung langsung ke dalam grup whatsapp guru, semenjak adanya covid 19 ini selaku kepala sekolah sulit mengontrol langsung kegiatan guru, sehingga saya langsung ikut serta ke dalam grup whatsapp pembelajaran guru, dan pelaksanaan pembelajaran dilakukan oleh guru berbeda-beda tetapi saya menganjurkan kepada guru agar kiranya menguasai media teknologi guna untuk menyampaikan materi pembelajaran dengan cara mengirimkan video pembelajaran ataupun membuat video pembelajaran, sehingga pelaksanaan pembelajaran guru berjalan dengan baik, serta masih banyak guru kurang menguasai strategi dan metode yang pas dalam pelaksanaan pembelajaran daring.¹⁶

Kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran terdiri dari tiga sub indikator antara lain: a) pengelolaan kelas WhatsAapp, b) penggunaan metode pembelajaran, c) penggunaan media atau sumber belajar. Berikut ini penjelasan masing-masing sub indikator tersebut:

¹⁶Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

a. Pengelolaan Kelas WhatsApp

Kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran dilihat dari pengelolaan dalam grup merupakan kemampuan guru dalam menciptakan suasana kondusif di grup guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan dan memupuk kerjasama dan disiplin peserta didik.

Menurut kepala sekolah pelaksanaan pembelajaran guru melalui grup whatsapp sebagai berikut :

pelaksanaan pembelajaran guru terkait covid 19 masih banyak guru belum bisa membuat suasana yang menyenangkan kepada siswa mulai dari media, dan metode yang digunakan.¹⁷

Ini dapat dilihat bahwa pelaksanaan pembelajaran guru pada saat covid 19 berbeda dengan pelaksanaan pembelajaran yang langsung bertatap muka dengan murid sehingga guru dapat menyusun pelaksanaan pembelajaran dengan tepat sesuai dengan kondisi tertentu. Hal ini semakin rumit guru harus bisa membuat suasana yang menyenangkan dalam proses pembelajaran sehingga peserta didik bisa aktif dalam mengikuti pembelajaran dalam grup dimana guru tidak bisa mengendalikan dan mengontrol peserta didik secara langsung.

b. Penggunaan Metode Pembelajaran

Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Hal tersebut dikarenakan setiap peserta didik

¹⁷Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

memiliki interaksi yang sangat heterogen, sehingga idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas/grup.

Dari hasil pengamatan wawancara menurut guru kelas IV mengatakan bahwa :

sangat sulit untuk menggunakan metode yang tepat dengan menggunakan aplikasi whatsapp saat ini disebabkan kita tidak terjun langsung bertatap muka secara langsung sehingga kami berusaha menggunakan cara yang tepat sesuai kondisi saat ini.¹⁸

Pemilihan metode yang tepat sesuai dengan kondisi yang ada memberikan kinerja yang baru bagi guru , guru harus meningkatkan suasana belajar peserta didik terhadap pembelajaran jarak jauh yang dilakukan antara guru dan peserta didik. Suasana yang baru akan memberikan suasana yang menyenangkan bagi peserta didik.

c. Penggunaan Media dan Sumber Belajar

Guru perlu menggunakan media serta mencari dan membaca buku-buku/sumber-sumber lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi, dan pengayaan dalam proses pembelajaran, sehingga mendukung kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran.

Berkaitan dengan pembelajaran jarak jauh bahwa guru memiliki kendala dalam penggunaan media yang tepat yang dapat memberikan kemudahan bagi guru , karena guru menggunakan media pembelajaran berupa video pembelajaran namun peserta

¹⁸Sunarti,S.Pd.SD, Guru Kelas IV di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 12 November 2020

didik sulit untuk membuka video pembelajaran disebabkan karena banyak peserta didik terkendala dengan jaringan dan paket data yang terbatas.

Hal ini dikuatkan dari salah satu guru mata pelajaran Nursy Qadariah, S.Pd.i, M.Pd.i mengatakan bahwa :

Dalam penggunaan media pembelajaran terkait dengan pembelajaran jarak jauh ini masih banyak orang tua mengeluh dengan adanya media video pembelajaran pertama jaringan dan kedua karena memori yang tidak memadai dengan hp.¹⁹

Dari pengamatan langsung hampir-rata-rata guru memberikan buku cetak kepada peserta didik sebagai media yang digunakan untuk memberikan kemudahan kepada orang tua dan peserta didik dalam melaksanakan proses pembelajaran sehingga pembelajaran bisa berjalan dengan baik.

3) Deskripsi Kinerja Guru dalam Evaluasi Pembelajaran

Sesuai hasil wawancara dari salah satu guru kelas V mengatakan bahwa :

Dari penilaian evaluasi yang dilihat oleh peserta didik yakni proses belajar dan hasil belajar, untuk memperoleh penilaian peserta didik itu berdasarkan kedua indikator yang dilakukan saat ini, selain itu adanya pembelajaran jarak jauh kami melakukan penilaian dengan peserta didik yang aktif dan tidak aktif, peserta didik yang aktif dinyatakan hadir sedangkan peserta didik yang tidak aktif berarti dinyatakan alpa, kecuali orang tua peserta didik menghubungi kami sebelumnya memiliki alasan yang pas.²⁰

¹⁹Nursy Qadariah, S.Pd.i, M.Pd.i, Guru Agama Islam di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

²⁰Kasman, S.Pd, Guru Kelas V di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 12 November 2020

Penilaian hasil belajar merupakan proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian tujuan pembelajaran dan proses pembelajaran yang telah dilakukan. Suatu proses pembelajaran dikatakan berhasil apabila tujuan instruksional khususnya tercapai. Tercapaian dapat diketahui melalui proses penilaian baik itu penilaian formatif maupun penilaian sumatif. Penilaian formatif dapat mencakup proyek kelas, observasi guru, pekerjaan rumah, dan percakapan dengan para siswa. Melalui penilaian formatif guru mengumpulkan pengetahuan tentang apa yang dipelajari siswa serta umpan balik.

Pada dasarnya evaluasi pembelajaran bertujuan untuk mengetahui informasi-informasi yang dibutuhkan untuk memperbaiki proses pembelajaran. Akan tetapi proses pelaksanaannya tetap mengacu kepada langkah-langkah evaluasi pendidikan. Pelaksanaan evaluasi pembelajaran dimulai dari merumuskan perencanaan evaluasi, menyusun tes, mengolah dan menganalisis hasil tes yang kemudian dilanjutkan dengan menginterpretasi serta menindak lanjuti hasil evaluasi. Untuk itu guru harus memiliki kompetensi dalam hal perencanaan, menghimpun data, memverifikasi data, menganalisis data dan menginterpretasikan hasil evaluasi dan untuk meningkatkan kompetensi guru dalam pembelajaran, guru dapat melakukan interaksi dengan sesama profesi dalam wadah seperti, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), mengikuti lokakarya, seminar atau memanggil tutor dari kementerian untuk memberikan pencerahan dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran.

4. Faktor Penunjang dan Penghambat Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

a. Adapun faktor penunjang dan penghambat pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

1) Faktor Guru

Jumlah guru di SD Negeri 14 Temmalullu terdiri dari 11 orang diantaranya 7 PNS dan 4 honorer, dengan demikian dapat dilihat guru di SD Negeri 14 Temmalullu memiliki sesuai dengan bidangnya dan memiliki kualitas berdasarkan kinerjanya.

Faktor penunjang yang tidak kalah pentingnya di sekolah ini adalah terpenuhinya tenaga pengajar (guru). Secara umum keberadaan guru di SDN 14 Temmalullu ini sudah cukup memadai jika dibandingkan dengan jumlah rombongan belajar yang ada, di samping itu guru yang mengajar di sini semuanya berkualifikasi keguruan, dengan demikian masalah faktor guru tidak perlu diragukan..²¹

Terpenuhinya target kebutuhan guru merupakan harapan yang diidamkan oleh kepala SD Negeri 14 Temmalullu dalam upaya mewujudkan sekolah sebagai basis pengetahuan, termasuk untuk meningkatkan mutu termasuk guru diarahkan mengikuti berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan profesi guna menambah wawasan dan keterampilan mengajar.

2. Lingkungan Sekolah Yang Kondusif

²¹Kasman,S.Pd, Guru Kelas V di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo , *Wawancara*, Tanggal 12 November 2020

Lingkungan sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu aman dan terhindar dari keributan kendaraan umum sehingga proses pembelajaran berjalan dengan baik tanpa adanya keributan lalu lintas di jalan.

Hal ini diterapkan oleh guru Sartika,S.Pd mengatakan bahwa:

Pentingnya meningkatkan kinerja guru dilihat berdasarkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman sehingga selaku guru dapat memberikan kenyamanan dalam melakukan aktivitas-aktivitas seperti biasanya, lingkungan aman dan bersih mempengaruhi tingkat semangat guru dalam menjalankan tugasnya.²²

Dalam hasil pengamatan peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa:

Faktor penunjang kinerja guru meliputi keterampilan, kemampuan dan pengalaman yang dimiliki oleh setiap guru, saya selaku kepala sekolah melihat yang bisa dilakukan dan dikembangkan setiap guru untuk ditingkatkan mulai dari keterampilan, kemampuan dan pengalaman kerja.²³

Dari hasil pengamatan peneliti bahwa faktor penunjang pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yakni dari keterampilan, kemampuan, pengalaman dan kepribadian yang dimiliki setiap guru.

Hal ini di dasari oleh guru kelas mata pelajaran PJOK mengatakan bahwa kepala sekolah melakukan kinerja guru berdasarkan kemampuan yang dimiliki guru, pengalaman dan keterampilan yang dikuasai oleh guru, kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada guru yang memiliki tingkat sesuai dengan manajemen yang dimiliki oleh kepala sekolah. Kepala sekolah meningkatkan kinerja guru berdasarkan apa yang dilihat secara langsung dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh kepala sekolah.²⁴

²² Sartika,S.Pd, Guru Mulo di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*,Tanggal 12 November 2020

²³Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

²⁴Sarce Arrang T, S.Pd, Guru Mata Pelajaran PJOK di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 13 November 2020

Selain itu faktor penunjang pelaksanaan dalam meningkatkan kinerja guru bahwa :

Selain itu menurut hasil wawancara dengan ibu Sartika, S.Pd mengenai faktor penunjang dalam manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru yakni: : (1) kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru, (2) kepala dalam meningkatkan loyalitas guru, (3) kepala sekolah dalam meningkatkan kreatifitas guru, (4) kepala sekolah dalam meningkatkan tanggungjawab guru.²⁵

Hasil pengamatan peneliti bahwa kepala sekolah melakukan hal sebagai berikut :

Pertama, Kepala Sekolah SD Negeri 14 Temmalullu dalam meningkatkan kedisiplinan guru hal yang dilakukan ialah melihat kehadiran guru dan kedisiplinan guru dengan cara membagi piket guru, sehingga guru dapat mengetahui kedisiplinan berdasarkan dari kesadaran masing-masing dilakukan, dengan melihat kehadiran guru kepala sekolah mengetahui kerajinan setiap guru, memeriksa dan mengecek kedisiplinan yang dilakukan guru dalam kegiatan proses pembelajaran selama daring, kedisiplinan selama daring melakukan absensi atau piket, melalui: (1) memeriksa kehadiran guru secara langsung, maupun lewat laporan dari guru piket, dan absensi guru dan pegawai setiap harinya; (2) memanggil dan jika perlu menegur secara langsung oknum guru dan karyawan yang sering tidak masuk ke sekolah, sering tidak mengikuti upacara, dan sering tidak mengikuti rapat yang diadakan di sekolah, setelah sebelumnya diverifikasi terlebih dahulu dengan sesama guru dan staf yang

²⁵Sartika, M.Pd, Guru di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 13 November 2020

lain; (3) memberikan contoh dan keteladanan dalam kedisiplinan dengan berusaha datang ke sekolah lebih awal; (4) mengontrol secara teratur keadaan guru ; (5) melakukan pembinaan kedisiplinan guru lewat rapat pembinaan. Sedangkan, usaha yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 14 Temmalullu melalui: (1) memberikan keteladanan dalam hal kehadiran dengan selalu berusaha untuk hadir dalam rapat, dan datang lebih awal ke sekolah; (2) memberikan motivasi dalam setiap rapat/pembinaan mengenai kedisiplinan; (3) mendahulukan, dan lebih memprioritaskan pendekatan persuasif kepada para guru dan karyawan guna meningkatkan kedisiplinannya; (4) tetap membina hubungan yang baik dengan guru , baik yang sudah tinggi tingkat kedisiplinannya, maupun guru dan pegawai yang indiscipliner.

Kedua , Kepala SD Negeri 14 Temmalullu dalam meningkatkan loyalitas guru melalui: (1) Menciptakan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru; (2) Mengadakan pembinaan kepada guru pentingnya saling harga menghargai ; (3) Memberikan hadiah dalam bentuk apresiasi kepada guru yang berprestasi dan rajin serta ; (4) Memberikan contoh atau teladan kepada guru dalam aktivitas sehari-hari.

Ketiga, Kepala Sekolah SD Negeri 14 Temmalullu dalam meningkatkan Kreatifitas guru, meliputi: (1) Memberikan kesempatan yang luas bagi para guru untuk mengikuti berbagai penataran, pelatihan, maupun workshop yang diselenggarakan bagi para guru ; (2) Terbuka atas usul-usul yang disampaikan oleh guru dan karyawan tentang ide-ide baru untuk kemajuan sekolah ; (3) Memyediakan

segala fasilitas yang diperlukan oleh guru dan karyawan, baik yang menyangkut proses belajar mengajar maupun keperluan administrasi kantor ; (4) Memberikan pembinaan kepada guru pada berbagai kesempatan untuk meningkatkan kreatifitas mereka (5) Memberikan pujian bagi guru atau karyawan yang memiliki kreatifitas, untuk merangsang guru yang lain agar lebih kreatif.

Keempat, Kepala Sekolah SD Negeri 14 Temmalullu Palopo dalam meningkatkan tanggungjawab guru dan sekolah, dengan cara: (1) Setiap tugas yang diberikan kepada guru dibuatkan Surat Keputusan (SK) ; (2) Pada setiap Surat Keputusan (SK) yang diterbitkan oleh kepala sekolah selalu diimbali dengan pemberian honor yang besarnya disesuaikan dengan beban tugas masing – masing ; (3) Melakukan evaluasi dan supervisi kepada guru sesuai dengan tugas masing – masing ; (4) Memberikan teguran dan pembinaan kepada guru dan karyawan yang lalai dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan , (5) Melakukan pembinaan kepada guru dan karyawan pada rapat yang diadakan setiap bulan; (6) Memberikan keteladanan dan contoh kepada guru dalam hal melaksanak tugas–tugas sebagai kepala sekolah dan tugas–tugas sebagi salah seorang guru mata pelajaran ; (7) Melakukan evaluasi dan supervisi untuk menmgukur sejauh mana guru dan karyawan bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan; (4) Memberikan penilaian terhadap guru dan karyawan pada setiap akhir tahun dalam bentuk penilaian kinerja guru.

Temuan penelitian ini menyatakan bahwa faktor-faktor penunjang kepala sekolah adalah salah satunya dengan dukungan dari guru itu sendiri dalam proses peningkatan kinerja, disamping itu dukungan juga datang dari komite sekolah untuk

lebih mengerti akan perannya dalam dunia pendidikan. Untuk meningkatkan kinerja guru menjadi lebih baik lagi, hendaknya guru mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh dinas pendidikan maupun dari sekolah itu sendiri. Karena guru dipandang sebagai individu yang dapat berkembang dan tumbuh menjadi tenaga pendidik yang berkualitas, dengan usaha guru seperti itu juga dapat membantu dan mendukung kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Pembelajaran kinerja guru bisa dimulai melalui Kelompok Kerja Guru (KKG) yang mana dari agenda itu guru dapat belajar mengevaluasi kinerjanya sendiri-sendiri.

Namun untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan di sekolah dibutuhkan adanya biaya, biaya merupakan suatu tolak ukur dalam melaksanakan kegiatan. Karena kurangnya peserta didik sehingga sekolah memiliki kekurangan dana dalam melaksanakan pelatihan-pelatihan di sekolah.

b. Faktor Penghambat Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Hasil pengamatan observasi peneliti dalam wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa:

Kurang pemahaman mengenai standar kompetensi guru, kurang memahami tentang teori belajar dan prinsip-prinsip belajar. Kurang pemahannya terhadap teknologi informasi, kurangnya pelatihan tentang bagaimana cara meningkatkan kompetensi bagi guru, karena masih ada 3 orang guru honorer di sekolah kami, belum optimalnya manajemen pekerjaan guru di sekolah dan rendahnya penghasilan yang diperoleh dari guru honorer .²⁶

²⁶Adil,S.Pd,SD, Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, Tanggal 11 November 2020

Faktor penghambat usaha Kepala Sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu Palopo dalam meningkatkan kinerja guru meliputi: (1) masih sedikitnya guru honor yang belum sertifikasi sehingga menjadi tolak ukur terhadap dana kebutuhan guru. Pentingnya kebutuhan guru dalam melengkapi berkaitan dengan kegiatan pembelajaran (2) Manajemen waktu para guru dan staf yang belum optimal antara tugas-tugas di sekolah dan tugas-tugas lainnya di rumah dan di masyarakat; (3) Rendahnya kesadaran oknum guru tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya di sekolah, karena aktivitas lainnya

Terdapat hambatan yang dihadapi guru pada standar kompetensi pada kinerja guru antara lain kurangnya pemahaman tentang Permendiknas No 16 Tahun 2007 mengenai Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru, karakteristik siswa yang beragam, kurang maksimal pemahaman guru tentang teori pembelajaran dan prinsip-prinsip belajar. Pemanfaatan teknologi dan informasi hanya sebatas penggunaan laptop dan infokus untuk penyampaian materi. Kurangnya pelatihan tentang peningkatan kompetensi bagi guru, kurang meratanya supervisi bagi guru.

Berdasarkan temuan penelitian diatas, penulis berpendapat bahwa untuk langkah kedepan mengenai faktor penghambat yang ada yaitu: (a) guru harus lebih mengedepankan posisinya sebagai abdi negara. (b) memaksimalkan sarana prasarana yang ada untuk dijadikan alat transportasi dalam pembelajaran.

Berdasarkan temuan penelitian diatas, penulis berpendapat bahwa untuk langkah kedepan dalam usaha-usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru: (a) pembinaan disiplin pada guru agar bisa tepat waktu

dalam sistem pembelajarannya: dalam pembinaan disiplin guru ini, guru dituntut untuk disiplin dalam hal apapun baik dilihat dari segi ketepatan waktu dalam mengajar, datang ke sekolah tepat waktu maupun menyelesaikan pekerjaan dengan batas waktu yang ditentukan oleh kepala sekolah dengan waktu yang tepat. (b) meningkatkan motivasi juga penting bagi proses meningkatkan kinerja guru: meningkatkan motivasi guru juga termasuk dalam usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, melihat dari berbagai karakter guru yang ada banyak diantaranya yang kurang semangat dalam mengajar di sekolah. Sehingga kepala sekolah harus memeras otak untuk menemukan solusi dalam pemecahan masalah guna memberikan motivasi kepada guru yang kurang semangat dalam mengajar di sekolah tersebut. (c) memberikan penghargaan pada guru yang berprestasi: memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi juga termasuk dalam usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah, dari penghargaan tersebut guru lain bisa terpacu dengan rekan sejawatnya yang mendapatkan penghargaan, untuk itu guru lain juga meningkatkan kinerjanya lagi agar supaya bisa bersaing dengan guru-guru yang ada guna memaksimalkan kinerja mereka ke depannya.

Dalam pemberian penghargaan yang dilakukan kepala sekolah mengadakan rapat pertemuan kepada guru dan menyampaikan sesuatu yang berkaitan dengan hasil proses pembelajaran dan memberikan apresiasi kepada guru yang melakukan tugas dan baik, bukan berupa hadiah yang diberikan namun berupa apresiasi ucapan kepada guru yang bersangkutan. Sedangkan untuk guru yang masih memiliki standar

kualifikasi rendah ataupun belum melengkapi tanggung jawab nya kepala sekolah tetap memberikan motivasi kepada guru agar kiranya mengambil contoh terhadap guru yang mampu menyelesaikan tugasnya.

Pembinaan yang dilakukan kepala sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu Palopo dalam meningkatkan kualitas kinerja guru tidak selalu berjalan dengan lurus, namun adakalanya mendapatkan suatu hambatan. Salah satunya ialah teknologi. Salah satu hasil wawancara dari Ibu Hasnah,S.Pd. mengatakan bahwa :

Masih banyak guru yang belum menguasai teknologi terutama saya sendiri yang sudah hampir pensiun belum dapat mengetahui teknologi, dan selain saya ada beberapa guru lainnya yang hampir seusia saya belum mampu memahami perkembangan teknologi, selaku karena umur dan kondisi kesehatan.²⁷

Sehingga dapat dikatakan bahwa dari hasil pengamatan observasi terdapat beberapa guru yang tidak mampu menguasai teknologi merupakan salah satu faktor dari penghambat kinerja guru, sebab salah satu kompetensi guru, guru harus mampu menguasai bidang teknologi baik itu di gunakan untuk keperluan lainnya ataupun kegunaan dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Walaupun banyak guru-guru membantu dan bekerja sama namun hal yang dinilai ialah diri sendiri untuk meningkatkan kompetensi guru terhadap kinerja guru selama proses pembelajaran. Kinerja guru berkaitan dengan kompetensi guru, guru harus mampu menguasai kompetensi guru untuk meningkatkan profesional sebagai guru. Dalam meningkatkan kinerja guru yang perlu diperhatikan dalam tahap penelitian ini ialah :

²⁷Hasnah Badewi,S.Pd,SD, Guru Kelas III di SDN 14 Temmalullu Kota Palopo, *Wawancara*, tanggal 12 November 2020

- 1) Pelatihan terhadap guru
- 2) Pembinaan kepada guru
- 3) Kedisiplinan
- 4) Motivasi
- 5) Kerjasama
- 6) Kompetensi guru
- 7) Kinerja guru dalam diri sendiri

Sedangkan untuk manajemen kepala sekolah sendiri di lihat berdasarkan dari

- 1) kepala sekolah sebagai pendidik, dimana kepala sekolah mampu mendidik gurunya dalam memberikan arahan, bimbingan dan kerjasama antara guru dan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pendidik harus mampu memberikan arahan dan melatih guru di antaranya ialah silabus, kurikulum, perangkat pembelajaran, dan evaluasi/penilaian. Dimana guru harus bisa melengkapi dan mengauasai perangkat pembelajara guru dengan baik dan benar. Guru harus mampu menguasai dan mengolah kurikulum dengan tepat sesuai standar kompetensi yang telah diterapkan berdasarkan tujuan pendidikan.
- 2) Kepala sekolah sebagai manager, kepala sekolah mamu memimpin sekolah dengan baik, meningkatkan dan mengembangkan kebutuhan-kebutuhan sekolah baik dari sarana dan prasaran dan kebutuhan lainnya.
- 3) Kepala sekolah sebagai administrator , guna untuk melihat dan memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kebutuhan admintrasi guru dan staf untuk melengkapi keperluan dalam menyusun yang berkaitan dengan admintrasi seperti surat-menyurat,

kelengkapan daftar kehadiran siswa, daftar kehadiran guru dan hal-hal lainnya yang berkaitan dengan administrasi.

B. Pembahasan

1. Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah di SDN 14 Temmalullu

Dalam manajemen kepala sekolah hal yang dilakukan dan perlu dipersiapkan ialah perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan.

a. Perencanaan

Hal yang pertama kali dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan perencanaan ialah melakukan dan memperhatikan visi dan misi yang ada di sekolah, melakukan program kerja, perumusan tata tertib.

Dari tanggapan peneliti bahwa dalam perencanaan pelaksanaan manajemen yang dilakukan semua dilaksanakan dengan baik berdasarkan dari adanya dokumentasi yang di peroleh pada saat melakukan penelitian.

Pelaksanaan program kerja dilaksanakan baik itu pihak kepala sekolah maupun pihak guru di dalamnya ialah 1) bidang UKS, 2) bidang perpustakaan, 3) bidang bendahara 4) bidang pendidik dan tenaga kependidikan, 5) bidang sarana dan prasarana, 6) bidang guru kelas . Pelaksanaan tata tertib di sekolah melakukan pembagian tugas guru piket dan terlaksana dengan baik, serta kedisiplinan guru dapat dilihat dari hasil catatan .

b. Pengorganisasian

Peneliti melakukan observasi secara langsung terhadap guru, hal yang dimana kepala sekolah lakukan dalam pelaksanaan pengorganisasian melihat hasil kinerja guru dalam penyusunan kurikulum dan penyusunan penilaian/evaluasi.

Guru melakukan kinerja dengan baik melengkapi perangkat pembelajaran yang tiap semester di buat dari semester 1 sampai semester 2. Guru melengkapi penyusunan perangkat pembelajaran sebagai salah satu syarat utama pelaksanaan pembelajaran guru yang perlu di lengkapi.

c. Pelaksanaan Kepala Sekolah

Dalam program pelaksanaan kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru dengan cara memberikan untuk mengikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan berdasarkan sesuai bidang yang di pegang berdasarkan kompetensi yang terhadap meningkatkan kinerja guru. pelatihan-pelatihan baik yang dilakukan oleh pihak luar maupun dalam dapat dilakukan dan diikuti sesuai dengan kemampuan masing-masing guru. Selain itu kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru untuk mengikutkan atau melanjutkan studinya untuk lebih memperdalam ilmu pengetahuan yang didapatkan. Selain memperdalam ilmu pengetahuan dapat menambah pengalaman yang baru bagi guru.

Berdasarkan teori bahwa George R Terry mengatakan manajemen merupakan suatu proses khusus yang terdiri atas *perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan* dan *pengawasan* yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya.

Dari sini dapat menangkap hakikat manajemen yang diungkapkan oleh George R. Terry ialah apa sesungguhnya yang direncanakan, itu yang harus dicapai. Maka dari itu perencanaan harus dilakukan sematang mungkin agar saat pelaksanaanya dapat berjalan sebaik mungkin. Salah satu yang harus di capai oleh kepala sekolah dalam pengamatan peneliti ialah pelaksanaan program kerja, visi dan misi, tata tertib sekolah, melakukan motivasi kepada guru, memberikan penghargaan kepada guru dan disiplin kerja.

d. Pengawasan

Didalam pengawasan melakukan pengunjungan sekolah untuk melihat kehadiran guru dan mmeinta laporan kepada guru-guru seperti halnya laporan kegiatan pembelajaran selama masa covid 19. Pengawas umum berkunjung dikelas untuk melaihat kegiatan yang dilakukan guru dan bekerjasama dengan kepala sekolah untuk melakukan sebuah pengawasan, selain itu kepala sekolah di SD berstatus sebagai pengawas memberikan penilaian kepada guru dengan melihat kelengkapan 12 poin silabus, program tahunan, program semester , KKM, RPP, penilaian K13, Agenda harian , kalendr pendidikan, hari efektif, jadwal pelajaran, absensi kelas, dan daftar nilai.

Pengawas melakukan penilaian kepada guru untuk melihat kinerja guru selama covid 19, kepala sekolah meningkatkan kinerja guru dengan cara memberikan bimbingan dan arahan kepada guru.

2.Kinerja Guru Dalam Proses Pembelajaran MeliputiPerencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Pembelajaran

Dalam kinerja guru terhadap proses pembelajaran guru melakukan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

a. Perencanaan Pembelajaran

Pada pelaksanaan proses pembelajaran guru melakukan perencanaan pembelajaran didalamnya ialah menyusun RPP, Silabus dan yang berkaitan dengan perangkat pembelajaran. Pentingnya menyusun program pembelajaran untuk melaksanakan dan mengetahui metode yang pas dan media yang pas digunakan pada saat melakukan proses pembelajaran.

Penyusunan RPP merupakan salah satu syarat guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, pentingnya RPP sebagai pedoman guru terhadap melakukan proses pembelajara. Guru harus melengkapi rencana pelaksanaan pembelajaran untuk pedoman ataupun pegangan guru yang perlu di selesaikan sesuai dengan tujuan pembelajaran.

b. Pelaksanaan Pembelajaran

Kinerja guru terhadap proses dalam pelaksanaan pembelajaran yakni a) pengelolaan kelas whatsApp, b) penggunaan metode pembelajaran, c) penggunaan media atau sumber belajar.

1. Pengolahan Kelas WhatsApp

Dalam pelaksanaan pembelajaran khususnya selama daring guru melakukan membuat grup dan mencari kontak siswa, guru melakukan proses pembelajaran

melalui grup whatApp. Hal yang dilakukan guru dalam pelaksanaan daring mengirimkan materi dan memberikan tugas kepada siswa. Pelaksanaan pembelajaran daring melalui whatsApp tanpa adanya pertemuan tatap muka. Semua dilaksanakan dengan menggunakan secara online .

Guru harus menguasai teknologi yang dulunya tidak menggunakan handphone android kini guru-guru harus menggunakan handphone sebagai media pembelajaran yang dilakukan oleh guru saat pembelajaran daring terlaksanakan. Guru-guru harus menguasai teknologi dan siswa dimulai sejak dini diperkenalkan dengan teknologi.

2. Penggunaan Metode Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran guru harus bisa untuk menentukan metode yang tepat , guna perencanaan pembelajaran agar guru dapat mengolah metode yang tepat . Penggunaan metode pembelajaran berbeda-beda pada setiap materinya, walaupun ada yang sama dengan materi yang berbeda. Guru harus pandai menentukan metode yang tepat berdasarkan pemilihan materi yang digunakan.

Penggunaan metode sangat penting agar siswa tidak merasa bosan dengan materi yang diterapkan oleh guru. siswa butuh proses dalam melaksanakan pembelajaran, metode merupakan suatu perubahan yang baru memberikan dampak yang baru kepada siswa.

3. Penggunaan Media atau Sumber Belajar

Media ataupun sumber belajar merupakan alat yang digunakan oleh guru dalam mengerjakan tugas-tugasnya sebagai pendidik, baik digunakan pada saat menyampaikan materi maupun pada saat menggunakan keperluan yang berkaitan

dengan proses pembelajaran. Guru harus pandai dalam menguasai media yang digunakan, media adalah sumber belajar guru .

4. Evaluasi Pembelajaran

Selama daring guru menggunakan penilaian pembelajaran seperti biasanya mulai dari kegiatan, ulangan harian, penilaian tengah semester, dan penilaian akhir semester. Guru melakukan evaluasi dengan melihat hasil pekerjaan siswa, dan melakukan rekapitulasi penilaian berdasarkan gabungan dari 3 penilaian yang dilakukan. Dan dilakukan melalui grup whatsapp guru hanya bisa mengontrol dari jarak jauh yang di sebut dengan pembelajaran daring. Hal yang dilakukan guru memberikan informasi melalui grup ataupun menelpon orang tua siswa untuk membawa hasil pekerjaan siswa dan biasa guru lebih sering menyuruh orang tua untuk mengirimkan hasil foto kerja siswa selama proses kegiatan pembelajaran.

Peneliti mengambil dari teori Gibson bahwa kinerja guru dipengaruhi tiga kelompok variabel dan salah satunya didalamnya ialah variabel individu meliputi kurikulum. Dalam kurikulum didalamnya berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi/penilaian. Sehingga kinerja guru merupakan suatu interaksi yang dilakukan guru untuk melengkapi komponen pembelajaran dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

3. Faktor Penunjang dan Penghambat Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

a. Faktor Penunjang Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru. Langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

- 1) Memeriksa kehadiran guru secara langsung, maupun lewat laporan dari guru piket, dan absensi guru dan pegawai setiap harinya;
- 2) Memanggil dan jika perlu menegur secara langsung oknum guru dan staf yang sering tidak masuk ke sekolah, sering tidak mengikuti upacara, dan sering tidak mengikuti rapat yang diadakan di sekolah, setelah sebelumnya diverifikasi terlebih dahulu dengan sesama guru dan staf yang lain;
- 3) Memberikan contoh dan keteladanan dalam kedisiplinan dengan berusaha datang kesekolah lebih awal.
- 4) Mengontrol secara teratur keadaan guru melakukan pembinaan kedisiplinan guru dan karyawan lewat rapat pembinaan.

Sedangkan, usaha yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SDN 14 Temmalullu melalui:

- 1) Memberikan keteladanan dalam hal kehadiran dengan selalu berusaha untuk hadir dalam rapat, dan datang lebih awal ke sekolah.
- 2) Memberikan motivasi dalam setiap rapat/pembinaan mengenai kedisiplinan;
- 3) Mendahulukan, dan lebih memprioritaskan pendekatan persuasif kepada para guru dan staf guna meningkatkan kedisiplinannya

- 4) Tetap membina hubungan yang baik dengan guru dan karyawan, baik yang sudah tinggi tingkat kedisiplinannya, maupun guru dan pegawai yang indisipliner.

b. Faktor Penghambat Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru meliputi: (1) sedikitnya guru honor yang belum sertifikasi; (2) Manajemen waktu para guru dan staf yang belum optimal antara tugas-tugas di sekolah dan tugas-tugas lainnya di rumah dan di masyarakat; (3) Rendahnya keraj-sama sesama guru terhadap keterampilan..

Dari pengamatan peneliti bahwa faktor pendukung penunjang kinerja guru karena adanya kemampuan yang dimiliki guru dan motivasi dalam diri sendiri untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja yang dimiliki. Kemampuan dan motivasi yang dimiliki guru dapat memberikan peningkatan kepada guru untuk mengembangkan keterampilan terhadap perkembangan kinerja guru. Sedangkan faktor penghambat kurangnya bantuan dana kepada guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan di lingkungan sekolah. Keterbatasan dana dapat memberikan tingkat penurunan guru untuk mengadakan pelatihan khususnya di lingkungan sekolah. Guru masih belum bisa melakukan membagikan waktu antara pekerjaan rumah dan di lingkungan sekolah, sehingga pekerjaan sekolah terkadang lambat dilaksanakan karena kurangnya membagi waktu.

Menurut teori dari Anwar Prabu Mangku Nagera bahwa faktor penunjang kinerja guru ialah Faktor kemampuan. Secara psikologi, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*), artinya seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan.

Sedangkan pemahaman peneliti bahwa faktor penunjang guru ialah kemampuan yang dimiliki oleh guru baik dari potensi dan keterampilan dalam bidangnya sehingga dapat di sebutkan dalam penelitian ini faktor penunjang guru ialah keterampilan, kemampuan diri, dan motivasi diri.

Sedangkan faktor penghambat ialah masih perlu mengontrol waktu , bisa memnbagi waktu antara pekerjaan rumah dan sekolah. Dan selain karena banyaknya kebutuhan dan keperluan guru sehingga dana dalam meningkatkan kinerja guru masih minim.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian maka dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen Kepala Sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu terdiri dari *perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengorganisasian*. *Perencanaan* yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut di dalamnya visi dan misi sekolah, program kerja seperti pembagian tugas guru, pelaksanaan tata tertib., *pengorganisasian* terdiri dari kurikulum didalamnya silabus, dan RPP, dan penilaian/evaluasi terdiri dari penilaian harian,. *Pelaksanaan*, program yang dilaksanakan kepala sekolah yakni memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan, seminar dan kegiatan yang berkaitan dengan kompetensi guru dalam meningkatkan kinerja guru, selain itu kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru untuk melanjutkan studi pendidikan sesuai dengan jurusan pembelajaran. *Pengawasan*, merupakan kepala sekolah selaku memberikan penilaian kepada guru menilai hasil perangkat pembelajaran guru untuk melihat kemampuan kinerja guru. Hal yang dinilai oleh kepala sekolah terdiri dari 12 poin yakni , poin silabus, program tahunan, program semester , KKM, RPP, penilaian K13, Agenda harian , kalendr pendidikan, hari efektif, jadwal pelajaran, absensi kelas, dan daftar nilai.

2. Kinerja Guru Dalam Proses Pembelajaran Meliputi Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Pembelajaran.

a. Kinerja Guru dalam Perencanaan Pembelajaran

Guru membuat perangkat pembelajaran di dalamnya silabus, RPP dan penilaian. Kepala sekolah melakukan pembinaan kepada guru dengan melakukan supervise setiap semesternya, memberikan bimbingan dan masukan dalam menyusun perangkat pembelajaran.

b. Kinerja Guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran

Kinerja guru selama ini berjalan dengan baik yang berkaitan dengan proses pembelajaran, selama covid 19 ini kepala sekolah memantau dan melihat secara langsung perkembangan dan kemajuan guru dalam pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru, dengan cara ikut serta dan bergabung langsung grup whatsapp guru. Kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran terdiri dari tiga sub indikator antaralain: a) pengelolaan kelas WhatsAapp, b) penggunaan metode pembelajaran, c) penggunaan media atau sumber belajar.

c. Kinerja Guru dalam Evaluasi Pembelajaran

Guru melakukan penilaian dengan cara pembelajaran jarak jauh, mengontrol penilaian siswa dengan melihat tugas-tugas siswa melalui grup whatsapp, dan melakukan penilaian dengar cara yang sama memberikan penugasan dan penilaian.

3. Faktor Penunjang dan Penghambat Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Adapun faktor penghambat pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut, kurangnya pemahaman guru terhadap kompetensi guru yang perlu dikuasai dan dikembangkan salah satunya guru belum memahami dan menguasai kemajuan teknologi. Faktor penghambat usaha Kepala Sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu Palopo dalam meningkatkan kinerja guru meliputi: (1) Sedikitnya guru honor masih belum bersertifikasi, sehingga masih banyak guru honor yang terkendala dengan dana ; (2) Manajemen waktu para guru dan staf yang belum optimal antara tugas-tugas di sekolah dan tugas-tugas lainnya di rumah dan di masyarakat; (3) Rendahnya kesadaran oknum guru tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah, karena aktivitas lainnya.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, selanjutnya diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam implementasi teoritik peningkatan kinerja guru.
2. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat dan memberikan kontribusi praktis kepada berbagai pihak antara lain:
 - a. Bagi Kepala Sekolah agar dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi untuk senantiasa berupaya mengontrol gaya untuk bertindak guna meningkatkan kinerja guru dan prestasi belajar peserta didik di lembaga yang dipimpinnya.

b. Bagi Guru agar dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi supaya selalu berupaya meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik dan pengajar, serta menambah wawasan dan pengetahuan guru tentang bagaimana mengoptimalkan kinerja dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.



DAFTAR PUSTAKA

- Abu Achmadi dan Cholid Narbuko, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an Al-Karim*, Unit Percetakan Al-Qur'an: Bogor, tt
- Akdon, *Strategic Management, For Educatioanal Management Manajemen Strategik Untuk Manajemen*, 2007
- Albukhari Alja'fi Abu Abdullah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim, *Shahih Bukhari*, Juz. 3, No. 215, Bairut-Libanon: Darul fikri.
- Amirullah Syarbini dan Jaja Jahari, *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Amtu , Onisimus, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*, Bandung: Alfabeta 2013.
- Anwar Saifudin, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, tt.
- Arikunto , Suharsimi, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- Aritonang Keke T., *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru Kristen BPK Penabur*, Jakarta, dalam Jurnal Pendidikan Penabur No. 04/th.IV/Juli, 2005.
- Arifin Barnawi dan Mohammad, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet; Yogyakarta: Diva Press 2012.
- Depdiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 16 tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, Jakarta: Depdiknas, 2007

Ditjen PMPTK, *Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru*, Buku 2: *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, Jakarta: Direktorat Jenderal PMPTK, Kemendiknas, 2010.

Emzir, *Analisis Data: Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010.

Fathoni Abdurrahmat, *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.

Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013.

Haryianto dan Amirul Hadi, *Metodologi Penelitian Pendidikan untuk IAIN dan PTAIN Semua Jurusan Komponen MKK*, Bandung : Pustaka Setia, tt

Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2009.

Hisbanarto Yakub Vico, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Graha Ilmu 2014

Indonesia Republik, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Bab IV, Pasal 20

Iskandar dan Mukhtar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Gaung Persada, 2009

Ita Lutfiani, "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar)". Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Tulungagung 2015

Kurniawan Saefullah dan Ernie Trisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2010

Kependidikan Direktorat Tenaga, *Penilaian Kinerja Guru*, Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMTK, Depdiknas, 2008.

Lexy Moleong J, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Bandung ; Remaja Rosda Karya, 2010.

Maduratna Mudika, *Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru Dan Pegawai di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda*, (Volume 1, Nomor 1, eJournal Administrasi Negara, 2013.

- Mahmud Hilal, *Journal of Islamic Education Management* Oktober 2016, Vo.1, No.1, Hal 1-32 ISSN : 2548-4052, *Pelaksanaan Model Pengembangan Kinerja Guru Pada Sma Negeri Di Kota Palopo*, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo, 2016.
- Majid Abdul, *Perencanaan Pembelajaran : Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005 .
- Mangkunegara Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* , Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004
- Maisah dan Martinis Yamin , *Standarisasi Kinerja Guru*, Jakarta: GP Press, 2010.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007.
- Muhlisin, *Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan*, Dalam <http://muhlis.files.wordpress.com/2008/05/profesionalisme-kinerja-guru-masa-depan.doc>. Diakses pada tanggal 10 Mei 2016
- Muhardi, *Journal Ilmiah Rijani_ Universitas Gunung Rijani Vol No.2 Tahun 2009, Peningkatan Kinerja Guru Dalam Melaksanakan Pembelajaran Yag Efektif Melalui Supervisi Observasi Kelas di SMK Negeri 1 Sambelia Tahun Pelajaran 2018/2019*
- Muslich , Masnur, *Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Muwahid , Shulhan, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Bina Ilmu, 2004
- Narbuko Cholid dkk, *"Metodologi Penelitian"*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Nanang Fattah, , *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008
- Nurika Kahalila Daulay dan Nur Hamilah Matondang, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMPN 27 Medan*, Hijri: Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman, Vol. 7, No. 1, 2018.
- Nursobah , Ahmad, *Perencanaan Pembelajaran MI/SD*, Duta Media Publishing, 2019.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia. nomor 13 tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Lampiran bagian B. Kompetensi Manajerial.

Pendidikan Departemen Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2008.

Prasetyo, Bambang dkk, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Jakarta : Raja Grafindo Persada 2005.

Puspitasari Norma, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Study Kasus Smk Batik 1 Surakarta)*, Vol. 1

Ridwan, Ahmad, *Manajemen Perguruan Tinggi Islam*, Yogyakarta: Insan Madani 2013.

Risnawatiririn, *Konsep Kinerja Guru*, Dalam <http://risnawatiririn.wordpress.com/2012/01/17/konsep-kinerja-guru/>. Diakses pada tanggal 12 Mei 2016 pukul 14.20 WIB.

Dede, Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Pendidikan*, Jakarta: Pustaka Media

Sa'diah Khalimatus dkk, file:///C:/Users/ACER/Downloads/11604-31730-1-SM.pdf, tgl 5/02/2021

Saekhan, Mukhamad, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Nora Media Enterprise, Kudus, 2010.

Sardiman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Surabaya: Usaha Nasional, 2007

Sarwono, Jonathan, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.

Satori Djam'an, *Profesi Keguruan*, Jakarta: Universitas Terbuka, 2010..

Setiawan Ebta, *KBBI Online*, Ed. III, Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2019.

Simanjuntak Payaman J., *Manajemen Pengawas Pendidikan*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, 2005

Subagyo Joko, *Metode Penelitian Dalam Teori dan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.

- Susanto, Ahmad, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, Jakarta: Kencana, 2014.
- Suharsaputra Uhar, “*Pengembangan Kinerja Guru*”, dalam <http://uharsaputra.wordpress.com/pendidikan/pengembangan-kinerja-guru/>, diakses pada tanggal; 13 Mei.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif R&D*, (Cet.v Bandung, Alfabeta, 2007
- _____, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung, Alfabeta, 2012
- _____, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cet. XV; Bandung: Alfabeta, 2013.
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: Grafindo, 2014.
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005.
- Syafrudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Pers, 2009.
- Taswir, Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Februari 2014 VOL. XIV NO. 2, 291-304, *Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Negeri 2 Sinabang Kabupaten Simeulue*
- Tambunan Abai Manupak, M. Huda A.Y, I Nyoman Sudana Degeng, “*Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School*”, Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan, Universitas Negeri Malang, Vol. 2, No. 6, 2017.
- Usman Husaini, *Manajemen : Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara 2009
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* , Cet.II; Bandung Alfabeta, 2009
- Yuliawati dkk, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, 2018 December, Volume 2 Number 2 Indonesian Journal of Education Management and Administration Review , *Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*
- Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2009

Zazin Nur, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, Ar-Ruzz Media, Jogjakarta, 2011.

Zuriah, Nurul, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori Aplikasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.



DOKUMENTASI WAWANCARA

1. Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah di SD Negeri 14 Temmalullu

NO	Unsur	Uraian	Pendapat Ahli
1.	Perencanaan	<ol style="list-style-type: none">1. Bagaimana pelaksanaan program kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah !2. Bagaimana perencanaan visi dan misi yang dilaksanakan di sekolah !3. Bagaimana perumusan tata tertib yang dilaksanakan di sekolah !	George R Terry
2.	Pengorganisasian	<ol style="list-style-type: none">1. Kepala sekolah melakukan pemerikansaan perangkat pembelajaran guru (kurikulum)2. Kepala sekolah melakukan penilan kepada guru dalam pelaksanaan kelengkapan pembelajaran !	
3,	Pelaksanaan	<ol style="list-style-type: none">1. Apakah kepala sekolah memberikan motivasi guru untuk mengikuti seminar-seminar yang berkaitan dengan bidang pendidik.2. Bagaiaman arahan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan pendidikan guru !	

		3. Apakah kepala sekolah memberikan penghargaan kepada kinerja guru !	
--	--	---	--

2. Kinerja Guru Dalam Proses Pembelajaran Meliputi Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi Pembelajaran.

NO	Unsur	Uraian	Pendapat Para Ahli
1.	Perencanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah guru menyusun perangkat pembelajaran selama covid. 2. Bagaimana kelengkapan kurikulum yang dilaksanakan dalam proses pembelajaran . 	
2.	Pelaksanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Pengolahan Kelas guru selama covid 19 ! 2. Bagaimana Penggunaan Media yang diterapkan selama pembelajaran daring ! 3. Bagaiaman dengan penggunaan metode yang diterapkan selama daring ! 4. Bagaiaman penerapan penilaian yang dilakukan selama daring ! 	Gibson

3,	Evaluasi/Penilaian	<p>1. Bagaimana proses penilaian yang dilakukan selama daring!</p> <p>2. Bagaimana pengelolaan penilaian yang dilaksanakan selama daring !</p>	
----	--------------------	--	--

3. Faktor Penunjang dan Penghambat Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

NO	Unsur	Uraian	Pendapat Para Ahli
1.	Faktor Penunjang	<p>1. Bagaimana dengan pelaksanaan pelatihan selama covid 19 !</p> <p>2. Bagaimana dengan Kedisiplinan kerja guru selama daring !</p> <p>3. Apakah kepala sekolah memberikan motivasi dan bimbingan kepada guru selama pelaksanaan proses pembelajaran daring !</p>	Anwar Prabu Mangkunegara
2.	Faktor Penghambat	<p>1. Bagaimana manajemen waktu yang diterapkan selama daring !</p> <p>2. Bagaimana dengan kondisi dana selama proses pelatihan guru !</p>	

DOKUMENTASI WAWANCARA



Guru kelas V



Melakukan Penilaian Rapor



Guru kelas IV



Guru PJOK



Guru Kelas III



Kepala Sekolah SDN
14 Temmalullu