

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI DI SMA AR RASYID SEI
RENGGAS KABUPATEN ASAHAN)**

TESIS

Oleh :

ABDU MIZAR RIDHO
NPM : 2120060146



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
SUMATERA UTARA MEDAN
2025**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **ABDU MIZAR RIDHO**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2120060146**

Program Studi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**

Judul Tesis : **MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI DI SMA AR RASYID SEI RENGAS KABUPATEN ASAHAN)**

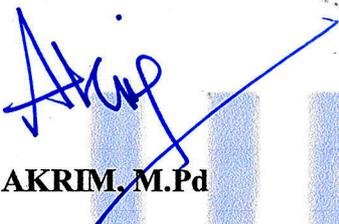
Pengesahan Tesis

Medan, 8 Februari 2025

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Prof. Dr. AKRIM, M.Pd

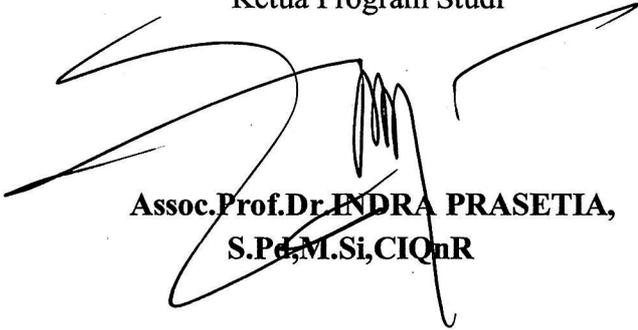

Dr. SRI NURABDIAH PRATIWI, M.Pd

Diketahui

Direktur


Prof. Dr. TRIONO EDDY, S.H., M.Hum.

Ketua Program Studi


Assoc. Prof. Dr. ENDRA PRASETIA,
S.Pd., M.Si., CIQR

PENGESAHAN

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
(STUDI DI SMA AR RASYID SEI RENGAS
KABUPATEN ASAHAN)**

ABDU MIZAR RIDHO

2120060146

Program Studi: Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada Hari Sabtu, Tanggal 8 Februari 2025

Komisi Penguji

1. **Prof.Dr. EMILDA SULASMI, M.Pd, CIQnR, CIQaR** 1.....
Ketua
2. **Dr. ASTRI NOVIA SIREGAR, SE.I, M.Pd** 2.....
Sekretaris
3. **Assoc.Prof.Dr. INDRAPRASETIA,** 3.....
S.Pd, M.SI., CIQnR
Anggota

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERYATAAN

MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI DI SMA AR RASYID SEI RENGAS KABUPATEN ASAHAN)

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapat Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan atau Doktor); baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan Masukkan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu. Peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 8 Februari 2025

Peneliti



ABDU MIZAR RIDHO

NPM: 2120060146

KATA PENGANTAR

Tiada kata yang lebih patut penulis ucapkan kecuali hanya ucapan Syukur yang sedalam dalamnya disertai puja dan puji kehadiran Ilahi Rabbi, Allah SWT yang telah melimpahkan rahmatNya, Kesehatan dan inayahnya kepada penulis. Shalawat dan salam kepada Rasulullah SAW yang telah mengantarkan umat manusia menuju jalan yang benar. Penyusun menyadari bahwa banyak kekurangan yang terdapat dalam tesis ini yang berjudul: **“Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi di SMA Ar Rasyid Sei Rengas Kabupaten Asahan)”**, maka penulis bersikap positif dalam menerima saran maupun kritikan yang bersifat membangun.

Penulis juga menyadari tanpa adanya bantuan dan partisipasi dari berbagai pihak tesis ini tidak mungkin dapat terselesaikan seperti yang diharapkan. Oleh karena itu penulis patut menyampaikan trimakasih kepada:

1. **Prof. Dr. Agussani, M.AP** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan staf Rektor atas motivasi dan layanan fasilitas yang telah digunakan peneliti menjalani proses penelitian hingga selesai.
2. **Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum** selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
3. **Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetya, S.Pd., M.Si** selaku ketua

program studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

4. **Prof. Dr. AKRIM, M.Pd.** selaku pembimbing pertama yang telah memberikan bimbingan dan motivasi dalam menyelesaikan Tesis ini.
5. **Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd** selaku pembimbing kedua yang telah memberikan bimbingan dan motivasi dalam menyelesaikan Tesis ini.
6. Segenap dosen, karyawan dan tata usaha atas bantuan fasilitas dan kemudahan yang diberikan selama peneliti menjalani masa kuliah sampai selesainya penyusunan tesis.
7. Ayahanda Drs. Wagimun, M.Pd, dan ibunda Dahlia, S.Pd yang merawat, mendidik dan membesarkan, memberi nasihat serta selalu mendo'akan. Melalui tulisan ini pula, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus, teristimewa kepada kedua orang tua yang membesarkan, mengasuh, dan mendidik penulis dengan limpahan kasih sayangnya. Do'a restu dan pengorbanannya yang tulus dan ikhlas yang telah menjadi dorongan yang selalu mengiringi langkah penulis dalam perjuangan meraih masa depan yang bermanfaat.
8. Kepada mertua saya Sarinah Sembiring, yang telah memberikan support, motivasi
9. Istri tercinta Rahmawati BR Perangin-Angin, S.Pd, Anak tersayang Ahmad Ghani Al-Abqary dan seluruh keluarga saya

tercinta, yang selalu memberikan doa serta dorongan dalam menyelesaikan tesis ini

10. Dan trimakasih juga kepada kepala sekolah, jajaran guru, dan staf SMA Ar- Rasyid yang membantu dan memotivasi dalam menyelesaikan tesis ini

Medan, April 2024

Penulis,

ABDU MIZAR RIDHO

DAFTAR ISI

Halaman

KATA PENGANTAR.....	i
PERSETUJUAN BIMBINGAN	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
ABSTRAK.....	vii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Fokus Penelitian.....	5
1.3 Rumusan Masalah.....	5
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Manfaat Penelitian	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. Kerangka Teoritis	9
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	9
2.1.2 Asas POAC Dalam Menjalankan Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	14
2.1.3 Pengertian Manajemen Kelas.....	22
2.1.4. Kinerja Guru	24
2.2. Kerangka Konseptual	34
2.3. Penelitian Terdahulu	35

BAB III. METODE PENELITIAN	39
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	39
3.2. Subjek dan Objek Penelitian	41
3.3. Teknik Pengumpulan Data	42
3.4. Teknik Analisa Data	48
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	53
4.2 Temuan Penelitian	55
4.3 Pembahasan	110
BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN.....	127
5.1 Kesimpulan	127
5.2 Implikasi	128
5.3 Saran	130

DAFTAR PUSTAKA

Lampiran

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI
DI SMA AR RASYID SEI RENGAS
KABUPATEN ASAHAN)**

ABSTRAK

ABDU MIZAR RIDHO

Tujuan penelitian ini adalah mengeksplorasi bagaimana manajemen kepala sekolah dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dapat meningkatkan kinerja guru di SMA AR-RASYID Sei Rengas Kabupaten Asahan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi di lapangan, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru dipengaruhi kepala sekolah yang konsisten, serta ketimpangan antara guru GTY dan GHK yang menyebabkan ketidakpuasan pada guru honorer. Sekolah perlu kebijakan untuk mendukung pengembangan semua guru. Inovasi pengajaran terlihat pada beberapa guru, disiplin, penggunaan teknologi dan pendekatan siswa masih perlu ditingkatkan. Dalam perencanaan sangat penting untuk menciptakan kebijakan yang efektif. Pengorganisasian berupaya memperbaiki pembagian tugas, tetapi guru GHK masih kurang dilibatkan dalam tugas strategis. Dalam pengarahan masih perlu diperbaiki, karena pengarahan sering kali terlalu umum dan kurang relevan dengan tantangan kelas. Evaluasi kinerja dilakukan secara rutin, masih terdapat masalah transparansi dan objektivitas. Guru berharap evaluasi lebih relevan dan melibatkan dialog terbuka.

Kata Kunci: Manajemen, Kepemimpinan, Kinerja Guru

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI
DI SMA AR RASYID SEI RENGAS
KABUPATEN ASAHAN)**

ABSTRACT

ABDU MIZAR RIDHO

This research aims to explore how the principal's management in planning, organizing, directing, and controlling can improve teacher performance at AR- RASYID Sei Renggas High School, Asahan Regency. This research uses a qualitative approach with data collection techniques through interviews, field observations, and documentation. The research results show that teacher performance is influenced by consistent school principals, as well as inequality between GTY and GHK teachers which causes dissatisfaction among honorary teachers. Schools need policies to support the development of all teachers. Teaching innovation seen in several teachers, discipline, use of technology and student approaches still need to be improved. In planning it is very important to create effective policies. Organizing attempts to improve the division of tasks, but GHK teachers are still not involved in strategic tasks. Directions still need to be improved, because directions are often too general and less relevant to class challenges. Performance evaluations are carried out routinely, but there are still problems with transparency and objectivity. Teachers hope that evaluations are more relevant and involve open dialogue.

Keywords: Leadership Management, Teacher Performance, Inclusive Education.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di suatu bangsa. Kualitas pendidikan yang baik berbanding lurus dengan kualitas SDM yang dihasilkan, sehingga investasi dalam pendidikan menjadi sangat penting untuk menciptakan generasi yang kompeten dan siap menghadapi tantangan global. Namun, pendidikan adalah investasi jangka panjang yang memerlukan berbagai faktor pendukung, termasuk sarana dan prasarana yang memadai, serta dukungan dari semua elemen masyarakat (Hakim et al., 2023; Pratiwi, 2022; Qalbi, 2022; M. P. Sari, 2021; Wuryan et al., 2023).

Kinerja guru, sebagai salah satu faktor kunci dalam pendidikan, sangat mempengaruhi hasil belajar siswa. Kinerja guru mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, yang semuanya harus dilakukan dengan baik untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. (Putri & Sentoso, 2022; Siahaan & Prasetya, 2023).

Kinerja guru dapat dipahami sebagai hasil nyata dari aktivitas yang dilakukan dalam melaksanakan tugasnya. Kualitas pengajaran yang diberikan oleh guru secara langsung mempengaruhi kecakapan siswa dalam mata pelajaran tertentu. Penelitian menunjukkan bahwa guru yang memiliki kinerja baik dapat meningkatkan hasil belajar siswa, yang

merupakan indikator utama dari kualitas Pendidikan (Astriani et al., 2023; Citra & Fahmi, 2019; Jaya, 2021; Makalew, 2023). Oleh karena itu, penting bagi guru untuk memiliki kompetensi yang memadai, termasuk pemahaman tentang kurikulum, metode pengajaran, dan strategi pembelajaran yang efektif (Aulia & Haris, 2022; Mariatie et al., 2021; N. L. H. Siregar et al., 2022; Zulqaidah et al., 2023).

Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi guru untuk berprestasi (Saragih et al., 2023). Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja guru, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja mereka (Mariatie et al., 2021; Rosaliawati et al., 2020; Saragih et al., 2023).

Manajemen yang efektif di sekolah, termasuk perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, sangat diperlukan untuk memastikan bahwa semua sumber daya, termasuk guru, dapat berfungsi secara optimal dalam mencapai tujuan Pendidikan (Riswandi et al., 2021; Saragih et al., 2023; Suponco, 2018; Supriani et al., 2022).

Kepala sekolah sebagai pemimpin administrasi memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola semua aspek pendidikan di sekolah. Mereka tidak hanya harus mengatur guru, tetapi juga berinteraksi dengan orang tua siswa dan masyarakat untuk menciptakan sinergi dalam

Pendidikan (Oetpah & Sila, 2022). Oleh karena itu, kepala sekolah perlu memiliki keterampilan manajerial yang baik untuk dapat memberdayakan guru dan pegawai lainnya, serta meningkatkan kinerja mereka melalui pelatihan dan pengembangan profesional (Mariatie et al., 2021; Pratiwi, 2016; Zulqaidah et al., 2023)

Secara keseluruhan, untuk mencapai kinerja pendidikan yang optimal, diperlukan kolaborasi antara guru, kepala sekolah, dan semua pemangku kepentingan dalam pendidikan. Dengan demikian, investasi dalam pendidikan tidak hanya akan meningkatkan kualitas SDM, tetapi juga akan membangun bangsa yang kuat dan berdaya saing tinggi di tingkat global (S. Efendi et al., 2023; Syafi'i et al., 2023; Syahputra et al., 2023; Yusmairoh et al., 2023).

SMA AR RASYID yang lokasinya terletak di jalan singa lingkungan II Kel.Sei Rengas Kec.Kisaran Barat adalah satu-satunya sekolah SMA yang hanya menerima siswa beragama islam dan tidak menerima siswa beragama non muslim, sekolah ini dibawah naungan yayasan milik pribadi perorangan, seiring berjalannya waktu sekolah ini sudah lima tahun berdiri tetapi tetap mempertahankan bangunan aslinya. Hal ini juga terlihat dari perkembangan SMA ini yang sangat signifikan. Mulai dari sekolah yang hanya mampu menampung beberapa siswa saja kini telah meningkat menjadi sekolah yang siap bersaing dan siap dalam menampung siswa dengan jumlah yang lebih banyak lagi. Dari table penerimaan siswa baru yang penulis amati, SMA AR RASYID selalu

mengalami kenaikan jumlah siswa pada setiap tahun ajaran baru. Mulai dari jumlah siswa 30 siswa hingga mencapai 100 siswa pada tahun ajaran 2022/2023. Perlahan tapi pasti SMA AR RASYID kini telah berbenah agar sekolah ini layak disejajarkan dengan sekolah lainnya. SMA yang awalnya tidak memiliki manajemen yang baik ini dahulu menjadikan tingginya kesenjangan antara teman sejawat di antara para pendidik di SMA AR RASYID ini guru dibedakan berdasarkan status dan golongan bukan berdasarkan prestasi dan kompetensinya. Adanya beberapa lapisan dalam sekolah ini menjadikan mengajar tidak lagi menjadi prioritas utama, tetapi mengejar status sosial semata. kondisi ini semakin diperparah dengan pembedaan yang berkaitan honor para guru. Sejarah berdirinya sekolah ini menjadi faktor yang mengakibatkan system kepemimpinan disekolah ini sangat kaku dan sangat berorientasi pada citra dan profil kepemimpinan. Kepala sekolah merasa lebih baik dari yang lainnya serta perbedaan status dan golongan yang ada di antara para guru yang mengajar di SMA AR RASYID sehingga susah bagi mereka menerima perubahan yang baru, keadaan ini sudah berlangsung dalam waktu yang cukup lama.

Sangat tidak mudah untuk mengubah sistem feodal dan kuno seperti ini namun perlahan keinginan untuk merubah sistem tersebut mulai bermunculan dan ide ini juga terus berjalan sedikit demi sedikit walaupun tidak mudah. System yang digunakan untuk bisa merubah system ini juga sangat membutuhkan kesabaran yaitu pendekatan kekeluargaan dan

kebersamaan.

Berdasarkan Studi Pendahuluan yang Penulis lakukan di SMA Ar-Rasyid Sei Renggas Kabupaten Asahan, ditemukan bahwa Kepala Sekolah belum memiliki Manajemen Kepemimpinan yang Baku dan masih kaku.

Kemudian selain diakibatkan kepemimpinan yang kaku sekolah SMA AR RASYID juga memiliki beberapa golongan yang berbeda yang mengakibatkan kesenjangan sosial serta munculnya daya saing yang tidak sehat tumbuh di sekolah ini. Guru memiliki berapa golongan yaitu :

1. Guru golongan atau status GTY Guru Tetap Yayasan
2. Guru golongan atau status GHK Guru Honor Komite

Golongan tersebut tentu saja tidak saja membedakan perlakuan dan sikap tetapi membedakan honor yang diterima oleh masing-masing guru tersebut. Motivasi dan gaya mengajar juga sangat mempengaruhi kondisi ini, seharusnya status guru dalam hal kapasitas sama meskipun harus menerima honor yang berbeda berdasarkan golongan akademik tertentu. Hal ini lah yang mejadi akar masalah rendahnya kualitas kinerja guru dalam mengajar. Sejarah ini menjadikan motivasi mengajar tidak lagi untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Jika dibiarkan maka SMA AR RASYID ini akan sulit berkembang dan akan menjadi sekolah yang tidak di minatin karena hasil pembelajaran tidak sesuai keingingan para stakeholder. Kondisi ini yang mejadikan alasan akan pentingkan manajemen kepala sekolah dalam

meningkatkan kinerja guru.

Tingkat kinerja para guru yang masih rendah dan masih pada batas apa adanya inilah yang menjadi dasar akan pentingnya penelitian ini. Dengan menerapkan Manajemen kelas di sekolah ini maka sistem kinerja guru dapat dengan mudah ditingkatkan. Dengan Upaya manajemen kelas yang akan diterapkan dan ditekankan maka dapat dihasilkan hasil pembelajaran yang maksimal tentunya. Dengan membahas penelitian yang berjudul Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Di SMA Ar Rasyid Sei Renggas Kabupaten Asahan) ini maka semua dan tujuan serta cita-cita Pendidikan yang menjadi tumpuan di atas tercapai. Disinilah kemampuan ilmu manajemen kepala sekolah sangat dibutuhkan dan tepat dalam memainkan peran sebagai pemimpin. Fungsi manajemen tidak saja memberikan arahan atau memberikan perintah tetapi sebagai sistem yang dapat mengendalikan aktifitas pembelajaran antara guru dan peserta didik dengan baik dan maksimal.

1.2. Fokus Penelitian

Fokus penelitian dari latar belakang penelitian ini adalah manajemen kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dalam meningkatkan kinerja guru.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan ?
2. Bagaimana perencanaan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan ?
3. Bagaimana pengorganisasian kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan ?
4. Bagaimana Pengarahan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan ?
5. Bagaimana Pengendalian kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari pada penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan.
2. Untuk mengetahui perencanaan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan.

3. Untuk mengetahui pengorganisasian kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan.
4. Untuk mengetahui pengarahan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan.
5. Untuk mengetahui pengendalian kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini akan sangat bermanfaat dan memberika informasi baru dari sudut pandang yang berbeda berkaitan dengan kepemimpinan seorang kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah dan di lembaga pendidikan, sehingga diharapkan dapat dijadikan acuan baru dan toalk ukur bagi lembaga pendidikan yang lain.
 - b. Sedangkan untuk penelitian sendiri penelitian ini bermanfaat sebagai bahan untuk mengembangkan suatu ide dan gagasan lain yang dapat digunakan dalam dunia Pendidikan.
 - c. Manfaat lainnya juga sebagai bahan atau dasar teori tik rujukan yang baru dalam membahas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru baik di SMA AR

RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan maupun Lembaga Pendidikan yang lain.

2. Manfaat Praktik

a. Untuk Kepala Sekolah

Dapat dimanfaatkan atau digunakan sebagai referensi terbaru atau rujukan tentang bagaimana menerapkan manajemen kepemimpinan kepala sekolah yang baik dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan.

b. Untuk Guru

Dapat digunakan oleh guru sebagai informasi dan ide baru dalam meningkatkan motivasi baru dan sudut pandang baru sehingga dapat meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tanggung jawab profesinya agar menjadi seorang guru yang profesional di bidangnya masing-masing.

c. Untuk Dinas Pendidikan

Hasil penelitian dan pembahasan penelitian ini dapat dijadikan informasi dan bahan perbandingan untuk menentukan dan mempertimbangkan Tindakan pengawas dan pembinaan yang dilakukan terhadap sekolah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teoritis

Dalam kerangka teoritis ini penulis akan mendeskripsikan tentang teori- teori yang berkaitan dalam penelitian ini, khususnya yang berhubungan dengan manajemen, kepemimpinan, motivasi dan kompetensi guru.

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan dalam konteks pendidikan, khususnya kepala sekolah, merupakan suatu proses yang melibatkan interaksi antara pemimpin dan pengikut, di mana pemimpin berusaha mempengaruhi dan memotivasi anggotanya untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Robbins, kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan (Akrim, 2021; Said, 2018). Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa kepemimpinan adalah seni dalam membujuk bawahan agar yakin dan bersemangat dalam melaksanakan tugas (Akrim, 2021; Mahdiya et al., 2021; Said, 2018).

Dalam konteks ini, kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi para guru dan siswa. Kepemimpinan transformasional, yang merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang banyak dibahas, terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan (Dongoran, 2024; Sulasmi, 2021a). Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini

mampu menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif, mendorong inovasi, dan mengembangkan kolaborasi di antara staf (Akrim, 2021; Lamirin et al., 2023). Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kinerja layanan pendidikan, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan profesional yang berkelanjutan bagi para pendidik (Armiyanti et al., 2023; Sugiarto & Ahmad Farid, 2024).

Dengan demikian, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dapat berfungsi sebagai agen perubahan yang positif dalam institusi pendidikan. Lebih lanjut, kepemimpinan yang efektif dalam pendidikan juga berkaitan dengan kemampuan untuk membangun budaya sekolah yang positif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap manajemen mutu sekolah (Amini, Pane, et al., 2021a; Heryanto, 2017). Dalam hal ini, kepemimpinan tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan visi jangka panjang yang dapat mengarahkan seluruh anggota organisasi untuk bekerja secara sinergis (Purwanto, 2021). Dengan demikian, kepala sekolah yang memiliki visi yang jelas dan mampu mengkomunikasikannya dengan baik akan lebih berhasil dalam memotivasi dan menggerakkan anggotanya.

Kepemimpinan dalam konteks pendidikan, khususnya di lingkungan sekolah, memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai

tujuan organisasi. Kepemimpinan diartikan sebagai kekuatan yang efektif dalam pengelolaan untuk meraih keberhasilan dalam berorganisasi (Ajepri, 2016). Hal ini sejalan dengan pandangan Amirudin dan Bakar yang menyatakan bahwa kepemimpinan melibatkan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi pengikutnya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Amirudin & Bakar, 2023; Harahap et al., 2024). Dalam konteks kepala sekolah, peran ini tidak hanya terbatas pada kehadiran fisik, tetapi juga mencakup pengembangan ide dan program yang dapat meningkatkan kinerja lembaga pendidikan (Amini, Pane, et al., 2021b). Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu merencanakan dan mendorong pelaksanaan program-program yang telah disepakati. Ini mencakup pemberian peluang bagi semua pihak yang memiliki inisiatif untuk meningkatkan kinerja sekolah, serta menerapkan prinsip kebersamaan yang mendorong kolaborasi dan tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan (Nurhayati & Kusyani, 2022).

Dalam hal ini, kepemimpinan kepala sekolah berfungsi sebagai penggerak yang menginspirasi guru, staf, dan siswa untuk berkontribusi secara aktif dalam proses pembelajaran (Solehudin, 2021) Terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan, yaitu perilaku pemimpin, dukungan dari bawahan, dan situasi yang ada (Dongoran, 2021, 2024). Perilaku pemimpin yang efektif dapat meningkatkan pengaruh dan daya tariknya dalam memimpin, sedangkan dukungan dan penerimaan dari bawahan sangat penting untuk

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Said, 2018). Situasi di mana hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi berlangsung juga berperan dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan (Yuda Saputra & Hidayati, 2023). Dengan demikian, kepala sekolah perlu memahami dinamika ini untuk dapat memimpin dengan baik. Kepemimpinan yang efektif di sekolah tidak hanya berfokus pada pengaruh, tetapi juga pada kemampuan untuk menciptakan sistem kerja yang terstruktur dan kolaboratif (Mannahali et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan untuk memotivasi dan mengarahkan tindakan guru, staf, dan siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan (Aristiawan, 2023)

Dengan demikian, kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial dan kepemimpinan yang baik untuk dapat mengelola sumber daya manusia dan mencapai hasil yang optimal dalam pendidikan (Syafi'i et al., 2023). Dalam kesimpulannya, kepemimpinan kepala sekolah merupakan kombinasi dari kewenangan, kemampuan untuk mempengaruhi, dan pengelolaan yang efektif untuk menciptakan motivasi di antara semua anggota lembaga pendidikan. Hal ini sangat penting untuk memastikan bahwa semua pihak dapat bekerja sama secara sistematis dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Amini, Pane, et al., 2021b; Sauri et al., 2018). Kepemimpinan tidak saja diuntut kemampuannya dalam hal kompetensi atau akademik saja. Tetapi kepemimpinan juga harus didukung dengan kemampuannya dalam

mengelola, memberdayakan, serta mampu melakukan perubahan yang signifikan bagi Lembaga yang di pimpinya. Karakter yang dominan serta komitmen yang stabil menjadi sangat mendorong akan tercapainya visi kinerja sekolah atau Lembaga layanan publik.

Tentunya hal ini tidak mudah dilakukan oleh seluruh pimpinan di manapun. Merubah mindset para anggota yang ada di sekolah juga harus sangat dilakukan oleh pemimpin yang menginginkan tercapainya prestasi dan keberhasilan sekolah tersebut. Untuk dapat meningkatkan kinerja sekolah pimpinan harus dapat menjadi katalisator para anggota yang di pimpinya mampu meningkatkan kinerja kerja atau sering di sebut istilah *commitment* atau mampu berkontribusi dalam hal positif apapun kepada sekolah atau Lembaga yang di pimpinya (Goleman dalam Hashuddin, 2016:25).

Setidaknya ada beberapa hal yang harus mampu dilakukan oleh pimpinan untuk meningkatkan kinerja sekolah yaitu :

1. Mampu merivitalisasi atau membuang birokrasi yang dianggap tidak relevan.
2. Melakukan perbandingan atau komparatif terhadap Lembaga atau sekolah yang relevan dan layak dijadikan perbandingan atau referensi peningkatan layanan di Lembaga atau sekolah yang di pimpinya.
3. Berani untuk mengupgrad atau tidak *gaptek* dalam meningkatkan pelayanan yang lebih baik.
4. Mampu melakukan kebijakan publik yang berorientasi pada pelayanan publik atau *customer focus* (Sulasmi, 2021b).

Untuk bisa meningkatkan kinerja sekolah tentunya pimpinan tidak saja mampu melaksanakan rangkaian tugas kepemimpinannya tetapi pimpinan memiliki tanggung jawab kepada anggota agar dapat meningkatkan kinerja untuk sekolah. Berikut ini ada beberapa tanggung jawab dalam mengembangkan potensi anggota internal yaitu :

1. Berkreatifitas

Kreatifitas adalah esensi yang sangat dibutuhkan dalam dunia kerja dimanapun berada. Kreatifitas itu memungkinkan seseorang dapat mengakomodir tingginya hambatan menjadi peluang baru dalam meningkatkan kinerja dan produksi. Namun kreatifitas seseorang tidak bisa lahir dengan sendirinya butuh pengembangan dan pembinaan informasi terhadap suatu hal. Dengan demikian maka pimpinan sudah sewajarnya memberikan kesempatan dan pasilitas kepada seluruh karyawan atau anggotanya agar dapat berkembang menjadi kreatif. Segala bentuk mulai dari pelatihan, seminar, *ice braking*, maupun melalui kunjungan atau study banding.

2. *Time work* (mampu Bersama-sama mencapai visi)

Dengan tujuan yang sama maka aktifitas organisasi menjadi mudah dilakukan dan di akumodir. Namun agar dapat mencapai visi yang sama tentunya pimpinan harus mampu mengubah menset bawahanya untuk memiliki menset yang sama. Kemampuan *time work* dan bekerja sama sangat di utamakan agar sekolah atau kelembagaan dapat dilakukan Bersama-sama dan tidak sendiri- sendiri.

3. Memahami tantangan

Lembaga Lembaga pelayanan publik kepuasan pelanggan adalah hal yang utama. Karena hanya dengan memberikan pelayanan yang paling terbaik yang akan bertahan lama.

Selaku pimpinan atau kepala sekolah dalam suatu Lembaga layanan publik memiliki banyak fungsi yang sangat substansial dalam pelaksanaannya. Untuk lebih memahaminya berikut ini ada beberapa jenis-jenis karakter pimpinan atau dalam hal ini adalah kepala sekolah yang sangat berkaitan dengan kinerja suatu Lembaga.

2.1.2 Asas POAC Dalam Menjalankan Kepemimpinan Kepala Sekolah

Perubahan sistem dalam sistem sendi kehidupan mendorong sistem dan Lembaga Pendidikan agar terus melakukan pembenahan secara terus-menerus dan konsisten. Termasuk mengadopsi teori-tori baru dalam sendi ekonomi dan bisnis saat ini juga kerap diadopsi agar Lembaga Pendidikan tetap bisa bertahan dalam segala kekurangan perubahan dan teknologi dunia. Selama tidak bertentangan dengan hukum islam yang berlaku pendidikan dapat mengambil referensi untuk meningkatkan mutu dan kualitas Lembaga Pendidikan tentu saja hal ini tidaklah mudah dan memiliki tantangan serta hambatan yang tidak sedikit besar. Hal ini sesuai dengan pernyataan salah satu ilmuan yaitu.

Lembaga Pendidikan tidak hanya saja dituntut memiliki kualitas tinggi tetapi dituntut agar menjadi Lembaga Pendidikan yang disukai, diminati dan relevan dimasa yang akan datang (Prinmasrokan,

2014:13).

Salah satu omamen dan landasan Lembaga Pendidikan agar dapat mencapai kesuksesan yang dicapai adalah dengan menjalankan sistem manajemen yang baik dan sistematis. Hanya dengan menggunakan manajemen maka Lembaga Pendidikan dapat berjalan sebagaimana mestinya, dapat bersaing namun tetap menjaga dan menggunakan prinsip-prinsip religius.

Kata manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Selain itu juga, manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *management* berasal dari kata *manage* menurut kamus Oxford yang artinya memimpin atau membuat keputusan di dalam suatu organisasi. Istilah manajemen yang diterjemahkan dari kata *manage* memang biasanya dikaitkan dengan suatu tindakan yang mengatur sekelompok orang di dalam organisasi atau lembaga tertentu demi mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan (2016:1) mendefinisikan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Definisi ini mengartikan manajemen sebagai suatu seni dan ilmu dengan memanfaatkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Sedangkan menurut Manullang (2017:5) manajemen adalah seni

dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian-pengertian manajemen yang telah dijelaskan di atas, maka dalam penelitian ini dapat dipahami bahwa manajemen merupakan suatu rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian serta pengawasan dengan memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Namun terdapat perbedaan pandangan mengenai fungsi-fungsi manajemen oleh beberapa ahli. Menurut G.R. Terry dalam Hasibuan (2016:3) fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*actuating*) dan Pengendalian (*controlling*). Menurut Safroni (2015:47), fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*commanding*), Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengendalian (*controlling*).

Dari perbandingan beberapa fungsi-fungsi manajemen di atas, dapat dipahami bahwa semua manajemen diawali dengan perencanaan (*Planning*) karena perencanaan yang akan menentukan tindakan apa yang harus dilakukan selanjutnya. Setelah perencanaan adalah

pengorganisasian (*organizing*). Hampir semua ahli menempatkan pengorganisasian diposisi kedua setelah perencanaan. Pengorganisasian merupakan pembagian kerja dan sangat berkaitan erat dengan fungsi perencanaan karena pengorganisasian pun harus direncanakan. Selanjutnya setelah menerapkan fungsi perencanaan dan pengorganisasian adalah menerapkan fungsi pengarahan yang diartikan dalam kata yang berbeda-beda seperti *actuating*, *leading*, dan *commanding*, tetapi mempunyai tujuan yang sama yaitu mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Tetapi juga ada penambahan fungsi pengkoordinasian (*coordinating*) setelah fungsi pengarahan. Fungsi pengkoordinasian untuk mengatur karyawan agar dapat saling bekerjasama sehingga terhindar dari kekacauan, percekcoakan dan kekosongan pekerjaan. Selanjutnya fungsi terakhir dalam proses manajemen adalah pengendalian (*controlling*).

Adapun penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan (*planning*) adalah fungsi dasar (fundamental) manajemen, karena pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian pun harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan ini dinamis artinya dapat dirubah sewaktu-waktu sesuai dengan kondisi

pada saat itu. Perencanaan ini ditujukan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi, sedangkan hasil dari perencanaan akan diketahui pada masa depan. Tentunya setiap organisasi maupun instansi melakukan perencanaan terlebih dahulu sebelum melaksanakan kegiatan selanjutnya. Perencanaan berupa penentuan langkah awal yang memungkinkan organisasi mampu mencapai suatu tujuan dan juga menyangkut tentang upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa-masa yang akan datang dan penentuan sebuah strategi atau taktik yang tepat untuk mewujudkan target tujuan suatu organisasi.

Definisi perencanaan menurut Louis A. Allen dalam Hasibuan (2016:92) perencanaan adalah menentukan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Sedangkan menurut ahli manajemen, Harold Koontz dan Cyril O' Donnel dalam Sukarna (2017:11) perencanaan adalah fungsi daripada manajer di dalam pemilihan alternatif-alternatif, tujuan-tujuan kebijaksanaan, prosedur- prosedur dan program.

Sedangkan menurut Anthony dalam Ranupandojo dan Husnan (2015:23), perencanaan dibedakan menjadi tiga macam jenisnya, yaitu :

- 1) Perencanaan Strategis

Merupakan suatu proses perencanaan dimana keputusan tentang tujuan organisasi akan dicapai melalui pengelolaan sumber-sumber daya dan dana yang dimiliki, didasarkan pada kebijaksanaan yang

telah ditetapkan sebelumnya.

2) Perencanaan untuk mengendalikan manajemen

Merupakan suatu proses perencanaan dimana manajer bertanggungjawab bahwa penggunaan sumber-sumber daya dan dana digunakan seefektif mungkin dan seefisien mungkin untuk mencapai tujuan organisasi.

3) Perencanaan operasional

Merupakan suatu proses dimana usaha melaksanakan kegiatan tertentu dijamin seefektif dan seefisien mungkin.

Dari beberapa definisi mengenai perencanaan, maka peneliti menyimpulkan bahwa perencanaan merupakan proses pemikiran dalam memilih dan menentukan program apa yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang untuk mencapai hasil yang diinginkan.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Fungsi pengorganisasian yang dalam bahasa inggrisnya adalah *organizing* berasal dari kata *organize* yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Pengorganisasian tentu berbeda dengan organisasi. Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen dan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis.

Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokkan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-

departemen (subsistem) dan penentuan hubungan-hubungan. Untuk memahami pengorganisasian secara mendalam, maka perlu mengetahui arti pengorganisasian menurut beberapa ahli.

Berdasarkan pengertian pengorganisasian, maka dapat dikatakan bahwa terdapat ciri-ciri yang dimiliki oleh organisasi yang melakukan fungsi pengorganisasian (Hasibuan, 2016:122), yaitu:

- 1) Manusia, artinya organisasi baru ada jika ada unsur manusia yang bekerja sama, ada pemimpin dan ada yang dipimpin.
- 2) Tempat kedudukan, artinya organisasi baru ada jika ada tempat kedudukannya.
- 3) Tujuan artinya, organisasi baru ada apabila ada tujuan yang hendak dicapai.
- 4) Pekerjaan, artinya organisasi itu baru ada jika ada pekerjaan yang akan dikerjakan serta ada pembagian pekerjaan.
- 5) Struktur, artinya organisasi itu baru ada jika ada hubungannya dan kerjasama antar manusia yang satu dengan yang lainnya.
- 6) Teknologi, artinya organisasi itu baru ada jika terdapat unsur teknis.
- 7) Lingkungan, artinya organisasi itu baru ada jika ada lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya ada sistem kerjasama sosial.

c. Pengarahan (*actuating*)

Fungsi pengarahan (*actuating*) merupakan fungsi terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Namun, penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit dan kompleks karena keinginan karyawan tidak dapat dipenuhi sepenuhnya. Hal ini disebabkan

karena karyawan adalah makhluk hidup yang punya pikiran, perasaan, harga diri, cita-cita dan lain-lainnya.

Prinsip-prinsip pengarahan ditujukan pada keterpaduan antara tujuan perorangan dan tujuan organisasinya, keterpaduan antara tujuan kelompok dan tujuan organisasinya, kerjasama antar pimpinan, partisipasi dalam pembuatan keputusan, terjalinnya komunikasi yang efektif dan pengawasan yang efektif dan efisien.

Definisi fungsi pengarahan secara sederhana menurut Handoko (2014:25) adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan, dan harus mereka lakukan. Dengan demikian pengarahan dilakukan untuk memberikan arahan kepada sumber daya manusia sebagai pegawai di dalam suatu organisasi atau perusahaan agar pegawai tersebut mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Peneliti menyimpulkan bahwa fungsi pengarahan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan di dalam suatu organisasi untuk membimbing, menggerakkan, mengatur segala kegiatan yang telah diberi tugas dalam melaksanakan suatu kegiatan usaha.

d. Pengendalian (*controlling*)

Fungsi pengendalian (*controlling*) adalah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengendalian ini berkaitan erat dengan fungsi

perencanaan dan kedua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi, karena :

- 1) Pengendalian harus terlebih dahulu direncanakan.
- 2) Pengendalian baru dapat dilakukan jika ada rencana.
- 3) Pelaksanaan rencana akan baik, jika pengendalian dilakukan dengan baik.
- 4) Tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak setelah pengendalian atau penilaian dilakukan.

Pemahaman mengenai fungsi pengendalian dikemukakan oleh beberapa ahli. Menurut Koontz dalam Hasibuan (2016:241) pengendalian artinya pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana- rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dapat terselenggara. Sedangkan Strong dalam Hasibuan (2016:241) mengatakan bahwa pengendalian adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan sesuai dengan ketetapan-ketetapan dan rencana.

Peneliti menyimpulkan bahwa pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dan tujuan yang telah digariskan semula agar rencana dapat terselenggara dengan baik.

2.1.3 Pengertian Manajemen Kelas

Sebagai guru yang profesional pasti memiliki pengetahuan dan

kecakapan tersendiri dalam mengelola dan memanejemeni kelas yang diemban. Manajemen kelas sangat tergantung pada kemampuan dalam mengelola kelas. Manajemen kelas dapat diartikan sebagai kemampuan dan kecakapan guru dalam mengaplikasikan keahlian dan keilmuannya dalam menyelenggarakan pembelajaran yang diinginkan bagi peserta didik dan berhasil dalam mencapai tujuan pembelajaran. Oleh sebab itu manajemen kelas sering disebut jga dengan keterampilan atau *soft skill* guru dalam mengajar.

Menuru ahli dan pakar manajemen kelas adalah kemampuan gurudalam bersikap, merespon, dan menyelenggarakan pembelajaran yang menyenangkan bagi peserta didik, serta mampu memotivasi dan berupaya agar peserta didik mampu mencapai keberhasilan dan tujuan belajar (Majid, 2018:185).

Selain itu ilmuan lain juga memberikan pendapat selain itu ilmuan lain juga memberikan pendapat tentang pengertian manajemen kelas yaitu bahwa kemampuan guru dalam memanejemeni kelas yang tidak saja sekedar mengurangi dan membimbing prilaku yang menyimpang namun mampu menghidupkan aktivitas akademik di kelas, serta mampu meningkatkan keterlibatan murid dalam proses pembelajaran yang aktif dan efektif (Jones, 2015:16.).

Karena pentingnya akan pemahaman tentang manajemen kelas pakar lain juga memberikan penjabaran atas prangkat-prangkat yang termasuk dalam manajemen kelas yaitu (Arikunto, 2018:17):

1. Intimidasi seperangkat kemampuan menciptakan dan mempertahankan ketertiban di kelas.
2. Permisif menumbuhkan kebebasan berekspresi pada diri siswa
3. Tehnik penyajian materi ajar
4. Pendekatan intruksional
5. Reinforment atau upaya penguatan dan terhadap perubahan tingkah laku yang baik dalam waktu yang panjang.
6. Mengaktualisasikan kecakapan interpersonal dan emosional terhadap lingkungan
7. Menumbuh kembangkan situasi dan pengorganisasian kelas yang efektif dan efisiensi.

Pernyataan pakar berikut ini juga turut berkontribusi dalam mengemukakan pendapatnya perihal manajemen kelas yaitu kemampuan guru dalam mengelola kelas dan menjadi tugas wajib dilaksanakan dalam menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif bagi peserta didik (Djamara, 2016:174).

Jika diulas kembali pengelolaan kelas juga memiliki makna lain dari manajemen kelas jika diambil dari etimologis pengelolaan kelas berasal dari kata pengelolaan dan kelas. Pengelolaan sendiri memiliki akar kata kelola lalu diberi awalan pe dan akhiran an yang memiliki mana manajemen atau administrasi (Mulyasa, 2016:19).

Demikianlah beberapa pengeritan manajemen kelas atau pengelolaan kelas sebagaimana yang menjadi kebutuhan penelitian ini beberapa penjelasan dan penjabaran istilah ini dijadikan dasar dan

referensi untuk bahan analisis. Perubahan dalam sistem sendi kehidupan mendorong sistem dan lembaga pendidikan agar terus melakukan pembenahan secara terus menerus dan konsisten. Termasuk pengadopsian teori-teori baru dalam sendi ekonomi dan bisnis saat ini juga kerap diadopsi agar lembaga pendidikan tetap bisa bertahan dalam segala gempuran perubahan dan teknologi dunia. Selama tidak bertentangan dengan hukum islam yang berlaku lembaga pendidikan dapat mengambil referensi dari mana saja untuk meningkatkan mutu dan kualitas lembaga pendidikan.

2.1.4 Kinerja Guru

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia berupa pengertian yang dikemukakan adalah sebagai berikut: Supardi (2014:45) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Zainal, *et al* (2014:447), kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas organisasi selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional organisasi dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

Kinerja dilihat dari hal kecepatan, kualitas, layanan dan nilai maksudnya kecepatan dalam proses kerja yang memiliki kualitas yang

terandalkan dan layanan yang baik dan memiliki nilai merupakan hal yang dilihat dari tercapainya hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kerja kelompok, kinerja yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern.

Menurut Martoyo (2014:33), kinerja guru adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/ sasaran atau kinerja yang telah disepakati bersama. Menurut Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mahsun (2016:132) bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

Mitchell dalam Yusrizal (2014:1) mengemukakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari faktor kemampuan dan motivasi. Ini artinya jika ada perubahan pada fungsi dari faktor itu maka secara langsung akan mempengaruhi kinerja yang bersangkutan. Karena itu seorang guru yang sudah memperoleh tunjangan profesi, seyogyanya kinerja guru tersebut meningkat.

Dari penjelasan tersebut dapat dirangkum bahwa kinerja bukan sekedar kompetensi, melainkan kompetensi plus motivasi atau komitmen

untuk mengerjakan tugas dan berkembang, atau dengan kata lain, kinerja adalah perwujudan kompetensi yang mencakup kemampuan, motivasi untuk menyelesaikan tugas dan motivasi untuk berkembang serta memotivasi untuk mengolah kondisi lingkungan.

Berdasarkan keterangan singkat tentang pengertian kinerja dari beberapa ahli diatas, satu interpretasi umum disini dapat dikemukakan, yaitu bahwa untuk melihat kinerja seseorang atau suatu organisasi harus mengacu pada aktivitas orang tersebut selama ia melaksanakan tugas pokok yang menjadi tanggungjawabnya. Maksudnya adalah kinerja seseorang selalu dihubungkan dengan tugas-tugas rutin yang dikerjakannya.

Dalam kaitannya dengan tugas guru yang kesehariannya melaksanakan proses pembelajaran di sekolah, hasil yang dicapai secara optimal dalam bentuk lancarnya proses belajar siswa, dan berujung pada tingginya perolehan atau hasil belajar siswa, semuanya merupakan cerminan kinerja seorang guru. Kinerja guru dalam melaksanakan tugas kesehariannya tercermin pada peran dan fungsinya dalam proses pembelajaran di kelas atau di luar kelas, yaitu sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih. Dalam menjalankan peran dan fungsinya pada proses pembelajaran di kelas, kinerja guru dapat terlihat pada kegiatannya merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang intensitasnya dilandasi oleh sikap moral dan profesional seorang guru.

Dalam hubungannya dengan dunia pendidikan, maka kinerja guru dapat didefinisikan sebagai sejauh mana seorang guru bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dalam upaya mencapai tujuan institusional. Kemampuan seorang guru akan terlihat pada saat mengajar yang dapat diukur dari kompetensi mengajarnya.

Wujud atau bentuk kinerja guru tentu tidak sama dengan wujud atau bentuk kinerja pegawai bank, pegawai administrasi pada sebuah instansi pemerintah, pegawai pada instansi swasta, dan sebagainya. Secara substantif dapat ditegaskan bahwa perbedaan pekerjaan dapat menyebabkan wujud kinerja berbeda. Namun demikian, perbedaan wujud kinerja berdasarkan perbedaan pekerjaan tetap mengacu pada satu konsep yang disebut ukuran kinerja. Artinya setiap profesi atau pekerjaan tentu memiliki indikator atau ukuran kinerja masing-masing. Ukuran kinerja disebut sebagai kriteria. Yang dimaksudkan sebagai alat untuk menggambarkan keberhasilan, ukuran prediktif untuk menilai efektifitas individu dan organisasi. Berbagai kriteria yang telah ditetapkan sebagai gambaran kerja dapat disatukan menjadi satu indek kinerja tunggal, dapat pula masing-masing sebagai kriteria yang independen. Tindakan pertama menghasilkan *multiple criteria*. *Composit criteria* menyatakan apabila komponen-komponen kriteria independen satu dengan yang lain dalam bentuk kompositnya, akan mengukur salah satu atau sebagian saja.

Uraian diatas menegaskan bahwa wujud kinerja antara satu

profesi dengan profesi lain sangat mungkin berbeda meskipun mengacu pada adanya indikator. Wujud kinerja dalam konteks karakteristik individu mencakup didalamnya kompetisi individu meliputi, antara lain kualifikasi pendidikan, pengalaman dalam melaksanakan tugas, pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti, kemampuan komunikasi, dan sebagainya. sementara itu, wujud kinerja dalam bentuk proses mencakup, antara lain; efektifitas pelaksanaan kegiatan, efisiensi pelaksanaan kegiatan, dan sebagainya. Adapun wujud kinerja dalam bentuk hasil mencakup antara lain; pencapaian hasil setelah mengikuti suatu proses yang dapat diketahui berdasarkan perolehan nilai, peningkatan keterampilan dan kecakapan, dan unjuk kerja yang dapat dilakukan.

2.1.4.2 Faktor–faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Dalam menjamin keberhasilan usaha serta peningkatan prestasi kerja, para pimpinan organisasi memperlihatkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Supardi (2014:50) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antar lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan.

Menurut Rusyan (2014:17) menyatakan bahwa untuk mendukung

keberhasilan kinerja guru seperti diterangkan di atas, maka perlu berbagai faktor yang mendukung, di antaranya:

1) Motivasi Kinerja Guru

Dorongan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik bagi guru sebaiknya muncul dari dalam diri sendiri, tetapi upaya motivasi dari luar juga dapat juga memberikan semangat kerja guru, misalnya dorongan yang diberikan dari kepala sekolah kepada guru.

2) Etos Kinerja Guru

Guru memiliki etos kerja yang lebih besar untuk berhasil dalam melaksanakan proses belajar mengajar dibandingkan dengan guru yang tidak ditunjang oleh etos kinerja. Dalam melaksanakan tugasnya guru memiliki etos yang berbeda-beda. Etos kerja perlu dikembangkan oleh guru, karena:

- a) Pergeseran waktu yang mengakibatkan segala sesuatu dalam kehidupan manusia berubah dan berkembang.
- b) Kondisi yang terbuka untuk menerima dan menyalurkan kreativitas.
- c) Perubahan lingkungan terutama bidang teknologi.

3) Lingkungan Kinerja guru

Lingkungan kerja yang dapat mendukung guru melaksanakan tugas secara efektif dan efisien, meliputi:

- a) Lingkungan social-psikologis, yaitu lingkungan serasi dan harmonis antar guru, guru dengan kepala sekolah, dan guru, kepala sekolah, dengan staf TU dapat menunjang berhasilnya kinerja

guru.

- b) Lingkungan fisik, ruang kinerja guru hendaknya memenuhi syarat-syarat sebagai berikut: (1) Ruangan harus bersih, (2) Ada ruangan khusus untuk kerja, (3) Peralatan dan perabotan tertata baik, (4) Mempunyai penerangan yang baik, (5) Tersedia meja kerja yang cukup, (6) Sirkulasi udara yang baik, dan (7) Jauh dari kebisingan.

4) Tugas dan tanggung jawab guru

- a) Tanggung jawab moral, guru harus memiliki kemampuan menghayati perilaku dan etika yang sesuai dengan moral Pancasila.
- b) Tanggung jawab dan proses pembelajaran di sekolah, yaitu setiap guru harus menguasai cara pembelajaran yang efektif, mampu membuat persiapan mengajar dan memahami kurikulum dengan baik.
- c) Tanggung jawab guru di bidang kemasyarakatan, yaitu turut mensukseskan pembangunan masyarakat, untuk itu guru harus mampu membimbing, mengabdikan, dan melayani masyarakat.
- d) Tanggung jawab guru di bidang keilmuan, yaitu guru turut serta memajukan ilmu dengan melaksanakan penelitian dan pengembangan.
- e) Optimalisasi kelompok kerja guru.
Kinerja guru yang efektif dan efisien akan menghasilkan sumber

daya manusia yang tangguh, yaitu lulusan yang berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kinerja guru dalam proses pembelajaran perlu ditingkatkan sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi lebih baik, yang berdasarkan kemampuan bukan kepada asal-usul keturunan atau warisan, juga menjunjung tinggi kualitas, inisiatif dan kreativitas, kerja keras dan produktivitas.

2.1.4.3 Pengukuran Kinerja Guru

Pengukuran kinerja bukanlah tujuan akhir melainkan merupakan alat agar dihasilkan manajemen yang lebih efisien dan terjadi peningkatan kinerja. Hasil dari pengukuran kinerja memberitahukan yang telah terjadi atau yang harus dilakukan. Suatu organisasi harus menggunakan pengukuran kinerja secara efektif agar dapat mengidentifikasi strategi dan perubahan operasional yang dibutuhkan serta proses yang diperlukan dalam perubahan tersebut. Pengukuran kinerja pada organisasi bisnis (organisasi yang berorientasi laba) lebih mudah dilakukan dibandingkan dengan organisasi sektor publik (organisasi yang tidak berorientasi laba) pada organisasi bisnis, kinerja penyelenggaraannya dapat dilakukan dengan cara misalnya melihat tingkat laba yang berhasil diperolehnya apabila pengukurannya ingin ditingkatkan lagi, hal lainnya dapat dilihat dengan menilai berbagai hal lainnya seperti *solvabilitas*, *rentability*, *return on investment* dan sebagainya.

Menurut Mahsun (2016:138), penilaian prestasi guru berguna untuk organisasi serta harus bermanfaat bagi guru. Tujuan dan kegunaan penilaian prestasi guru adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana guru bisa sukses dalam pekerjaannya
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam organisasi
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan e efektifitas jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi guru yang berada didalam organisasi
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja guru sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang lebih baik
- g. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan atasan (*supervisor*, *managers*, *administrators*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) dalam rangka mengetahui kebutuhan bawahannya.
- h. Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan guru selanjutnya.
- i. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan guru.
- j. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan – kelemahan personel dan dapat dibuat sebagai bahan pertimbangan agar bisa

diiukutsertakan dalam program latihan kerja tambahan .

- k. Sebagai alat untuk memperbaiki dan mengembangkan kecakapan guru.
- l. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerja (*job sescription*)

Menurut Sobirin (2018:118) bahwa indikator kinerja guru adalah sebagai berikut:

- a. Pengetahuan tentang keprofesionalan:
 - 1) Mengetahui keadaan fisik dan psikologis peserta didik.
 - 2) Menguasai materi pembelajaran.
 - 3) Mengetahui peraturan pemerintah tentang pendidikan
 - 4) Mengetahui tata tertib sekolah.
- b. Melaksanakan tugas profesional:
 - 1) Persiapan dan perencanaan
 - a) Menyusun perencanaan pembelajaran
 - b) Menyiapkan materi pembelajaran, alat peraga dan kebutuhan pembelajaran lainnya.
 - 2) Melaksanakan pembelajaran
 - a) Memberitahukan tujuan pembelajaran kepada peserta didik dengan jelas.
 - b) Mengaitkan materi pembelajaran yang lalu dengan materi pembelajaran yang akan dipelajari.
 - c) Memelihara perhatian peserta didik dengan menggunakan variasi metode pembelajaran.
 - d) Mengontrol pemahaman peserta didik terhadap materi

pembelajaran dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan.

- e) Menggunakan waktu sesuai dengan alokasi yang telah ditetapkan.
 - f) Menggunakan pilihan kata yang tepat dalam menjelaskan materi pembelajaran dan mengajukan pertanyaan kepada peserta didik.
 - g) Menggunakan alat dan media pembelajaran dengan tepat dan benar.
 - h) Menyimpulkan poin-poin penting materi pembelajaran yang telah dipelajari.
- 3) Menilai hasil belajar:
- a) Menilai kemajuan belajar peserta didik setiap akhir program.
 - b) Melakukan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi.
 - c) Menggunakan hasil evaluasi sebagai dasar untuk mengembangkan proses pembelajaran berikutnya.
- 4) Mengelola kelas:
- a) Bertindak adil, tanpa membeda-bedakan latar belakang peserta didik.
 - b) Menunjukkan sikap bersahabat dalam berhubungan dengan peserta didik.
 - c) Menginformasikan tata tertib dan prosedur belajar dengan jelas kepada peserta didik.
 - d) Memelihara iklim belajar yang demokratis.
- c. Pengabdian profesi:
- 1) Komitmen terhadap tugas.

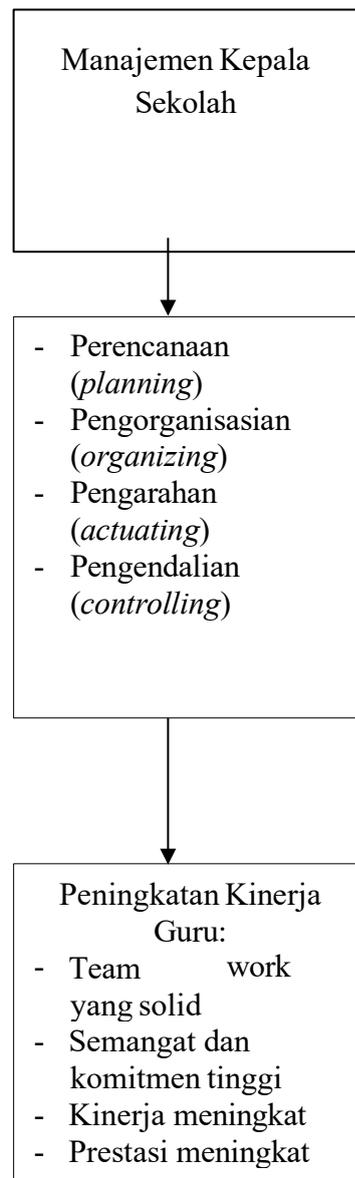
- 2) Menyusun karya tulis ilmiah.
- 3) Melakukan pengembangan diri (membaca, diskusi, seminar, pendidikan formal) secara berkelanjutan.
- 4) Melibatkan diri dalam organisasi profesi.

Berdasarkan uraian teori tentang kinerja guru maka disimpulkan kinerja guru adalah hasil kerja dimana hasil yang memuaskan dapat diperoleh dengan menyelesaikan pekerjaan berdasarkan kemampuan dari tenaga kerja tersebut. Dimensi kinerja guru yang digunakan adalah pengetahuan tentang keprofesionalan, melaksanakan tugas profesional dan pengabdian profesi.

2.2 Kerangka Konseptual

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru serta pemberian pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya. Motivasi kerja guru akan dapat memberikan kontribusi terhadap diri seorang guru dalam meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat di katakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru memiliki hubungan yang sangat erat. Kemampuan kepala sekolah sebagai leader merupakan salah satu kunci keberhasilannya dalam meningkatkan kinerja guru untuk meningkatkan mutu pendidikan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat di buat kerangka konseptual sebagai berikut :



Sumber: Diolah Penulis (2024)

Kerangka konseptual penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara manajemen kepemimpinan Kepala Sekolah dengan kinerja guru melalui fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian).

1. Variabel

Penelitian

Variabel

Independen (X):

Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pengarahan
- d. Pengendali

an Variabel

Dependen (Y):

Kinerja Guru

2. Kerangka Pemikiran

Manajemen kepemimpinan Kepala Sekolah memainkan peran penting dalam menentukan kinerja guru. Fungsi manajemen yang dijalankan Kepala Sekolah berpengaruh terhadap kualitas kinerja guru, baik dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, maupun mengendalikan kegiatan pembelajaran. Hubungan antarvariabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

Perencanaan:

Bagaimana Kepala Sekolah merancang strategi untuk meningkatkan kemampuan guru melalui pelatihan, jadwal pembelajaran, atau kegiatan pengembangan profesional.

Pengorganisasian:

Bagaimana Kepala Sekolah membagi tugas, tanggung jawab, dan sumber daya untuk mendukung kinerja guru.

Pengarahan:

Bagaimana Kepala Sekolah memberikan motivasi, komunikasi, dan bimbingan kepada guru untuk mencapai tujuan pendidikan.

Pengendalian:

Bagaimana Kepala Sekolah memantau, mengevaluasi, dan memberikan umpan balik terhadap kinerja guru untuk memastikan keberlanjutan mutu pembelajaran.

3. Hubungan

Antarvariabel

Asumsi:

Manajemen kepemimpinan yang efektif akan berdampak positif pada kinerja guru. Hipotesis:

- a. Perencanaan yang baik oleh Kepala Sekolah meningkatkan kesiapan dan kinerja guru.
- b. Pengorganisasian yang optimal membantu guru melaksanakan tugas secara efisien.
- c. Pengarahan yang tepat meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri guru.
- d. Pengendalian yang sistematis memastikan guru bekerja sesuai standar yang ditetapkan.

2.3 Penelitian Terdahulu

1. Tesis Sandi Aji Wahyu Utomo (2020), Pasca Sarjana UIN Sunan

Kalijaga “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta 2015

adapun yang menjadi fokus pembahasan pada penelitian ini adalah:

- a. Tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru
- b. Keberhasilan manajemen dan faktor pendukung
- c. Faktor penghambat dan faktor pendukung manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta 2015.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan hasil penelitian bahwa strategi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta 2015 yaitu:

- a. Mengikutsertakan para guru mengikuti pelatihan atau penataran
- b. Menggunakan berbagai model pembelajaran yang bervariasi serta menarik dan metode dari berbagai sumber belajar.
- c. Membina ketahanan mental para pendidik atau guru-guru agar melaksanakan tugas mendidik yang lebih profesional dan bertanggung jawab dan memiliki etos kerja.
- d. Menjalankan dan menerapkan waktu atau jam belajar yang lebih efisien dan efektif di sekolah.
- e. Melakukan penilaian atau evaluasi secara berkala dan kontinui terhadap kinerja guru.
- f. Memberikan *reward* atau hadiah kepada para guru.

Berdasarkan tesis ini tentunya dapat diketahui jika peran kepala sekolah sangat menjamin dan sangat penting dalam meningkatkan mutu guru. Namun perbedaanya adalah dalam penelitian ini belum menjelaskan secara signifikan tentang manajemen kepala sekolah.

2. Tesis Marwati (2022) Penerapan Manajerial Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli pascarajana UIN ALAUDDIN memiliki pembahasan yang terdiri dari:
 - a. Untuk dapat mengetahui adanya faktor penghambat maupun pendukungberlangsungnya proses penerapan manjerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli.
 - b. Proses penerapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Sandana kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli.
 - c. Untuk tujuan mengetahui hasil proses penerapan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli.

Dan hasil penelitian dalam pembahasan ini adalah peran dan keterlibatan kepala sekolah dalam melakukan manajemen serta bimbingan dengan melakukan supervisi terhadap guru-guru di

sekolah ini memiliki motivasi mengajar dan kinerja yang lebih meningkat.

3. Tesis Syukri (2019) Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Nurul Ihsan Kabupaten Tolitoli Sulawesi Tengah, dengan fokus pembahasan yaitu untuk memaparkan serta melakukan pembahasan yang lebih kongkrit dan mendalam tentang kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Nurul Ihsan serta faktor pendukung serta penghambat peran kepala sekolah itu sendiri dalam meningkatkan kinerja gurudi SMP Nurul Ihsan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peranan kepala sekolah dalam proses kepemimpinannya sudah sangat sesuai baik secara prosedur dan teknis pelaksanaannya. Dimana dalam kepimpinannya seorang kepala sekolah harus didukung dengan sarana dan prasarana dan seluruh aspek yang ada di dalam lingkungan sekolah tersebut. Namun perbedaan terletak pada aspek pembahasan perilaku kepemimpinan kepala sekolah.

4. Ahmad Rijalul Umami (2017), Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen Dan SMP Negeri 3 Ambarawa Kabupaten Semarang, Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta. Penelitian ini fokus pada pembahasan untuk mengetahui dan membahas lebih mendalam tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan

mutu pembelajaran di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen dan SMP Negeri 3 Ambarawa Kabupaten Semarang. Dan hasil penelitian ini adalah manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen ini memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Sehingga orientasinya hanya pada *input* pembelajaran, sarana pembelajaran serta proses pembelajaran sehingga sangat berbeda dengan penelitian saya. Dimana manajemen kepala sekolah dibahas dengan sangat mendalam dengan memperhatikan peningkatan kualitas kinerja guru.

Penelitian-penelitian diatas menunjukkan beberapa kesamaan dalam pembahasan pada penelitian ini tetapi secara esensi masing-masing penelitian ini memiliki orientasi dan fokus penelitian yang sangat berbeda. Dalam penelitian ini manajemen kepala sekolah di bahas secara esensi dan lebih cenderung kepada perilaku-perilaku manajemen yang tampak pada kepala sekolah tersebut.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Adapun jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Pada dasarnya penelitian kualitatif adalah sebuah metode kajian tafsiran maupun analisis dengan menggunakan teknik atau metode melakukan pengamatan terhadap manusia dalam konteks lingkungan tertentu. Dalam hal ini pernyataan dibawah ini dapat dijadikan dasar yaitu: “Peneliti juga turut turun dan ikut serta ke dalam lapangan guna menelusuri dan menemukan fakta dan data yang dibutuhkan.

Permasalahan dan pembahasan ini dikategorikan kepada jenis penelitian kualitatif didasarkan pada pemilihan pendekatan dalam penelitian yang dilakukan dengan melakukan pemahaman dan penghayatan serta keefektifan terhadap perkembangan dan hasil yang didapatkan melalui penggunaan sistem, pengelolaan serta manajemen tertentu dalam rangka meningkatkan kinerja guru di SMA Ar- Rasyid Sei Renggas Kab.Asahan.

Tujuan penelitian pendidikan ini dalam rangka untuk mendapatkan dan menemukan data, fakta, informasi dan prinsip umum. “Hal ini yang dapat digunakan dan dimanfaatkan untuk menafsirkan dan meramalkan aktifitas maupun tingkah laku yang dapat menjelaskan serta menerangkan serta mengendalikan peristiwa dan kejadian dalam lingkungan pendidikan (Nasution, 2015)”.

Dan selain itu penelitian ini juga tergolong kepada penelitian

lapangan (*field research*), dimana proses penelitian mengharuskan peneliti untuk terjun langsung ke dalam lapangan untuk mengamati dan mempelajari sesuatu hal, melakukannya sendiri. “Peneliti pengamatan, penafsiran dan mencatat atau mendokumentasikan temuan-temuan dilapangan sebagai dasar dalam menarik kesimpulan (Ibrahim, 2014)”

Dalam definisi lain dapat dikatakan bahwa proses tersebut dilakukan dalam rangka atau upaya melakukan penelitian terhadap studi terhadap keadaan realitas kehidupan atau peristiwa tertentu secara langsung (Bakri, 2016).

Tetapi jika diasumsikan berdasarkan sifat data dalam penelitian ini maka jenis penelitian ini disebut naturalistik atau penelitian kualitatif. Hal ini disebabkan dalam penelitian ini tidak menggunakan alat-alat pengukur serta sifat data yang cenderung kepada corak kualitatif (Elfrianto, H., Pd, S., & Lesmana, G. 2022).

Penelitian ini menggunakan prosedur data deskriptif berbentuk lisan, tulisan serta perilaku orang-orang yang dapat diamati (Moleong, 2014:3). Kemudian selain itu penelitian ini juga menggunakan pendekatan datadeskriptif berupa perilaku. Hal ini sesuai apa yang dikatakan bahwa: “Ucapan maupun tulisan yang diamati dari orang-orang yang berfungsi sebagai subjek dalam penelitian ini”.

Pendekatan ini sangat tepat dijadikan sebagai indikator atau pengukuran normal tentang realitas, persepsi, aktualitas. Dengan demikian peristiwa dan kejadian yang terjadi akan tergambarkan secara

alami tanpa adanya intervensi atau keterpaksaan bahkan oleh peneliti sendiri terhadap variable yang terlibat dalam penelitian ini. Berikut ini ada beberapa ciri penelitian kualitatif yaitu:

- a. Sumber data langsung didapat melalui latar alami atau lingkungan alamiah lokasi penelitian.
- b. Sifat-sifat penelitian berbentuk dokumen atau catatan-catatan dilapangan, foto, dokumentasi, hasil pengamatan atau observasi, serta yang tertulis.
- c. Penelitian kualitatif cenderung berorientasi atau menekankan pada aspek proses dan bukan hasil.
- d. Bersifat induktif dimana proses penarikan kesimpulan diawali dari lapangan atau fakta-fakta induktif dan empiris.
- e. Kualitatif lebih mengutamakan pada makna akan hidup atau arti kehidupan atau dengan kata lain mengutamakan interpretasi (Sugiyono, 2010)

Jika disimpulkan bahwa penelitian kualitatif berdasarkan proses aplikatifnya penelitian ini memulai prinsip-prinsip umum yang terkandung atau yang berkaitan agama dan budaya dan segala bentuk keragaman dalam kehidupan manusia yang secara tidak langsung masuk kedalam konseptual subjek.

3.2 Subjek dan Objek Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti memiliki fungsi sebagai instrumen utama. Dengan demikian segala bentuk aktifitas dapat disesuaikan atau

dapat di setting sesuai dengan kebutuhan penelitian. Selain itu juga semua aktifitas ilmiah tersebut dapat lebih terarah dan sistematis dan dapat dengan leluasa menjelajah keseluruhan setting dan sisi. Kehadiran peneliti sebagai instrumen utama juga disebabkan karena peneliti dapat melakukan penyesuaian, menentukan arah serta topik serta gaya pembicaraan sangat mempengaruhi teknik pengumpulan data serta untuk kepentingan pengambilan keputusan. Selain itu peneliti dapat dengan mudah merespon memaknai informasi, data yang diperoleh.

Peneliti merupakan instrumen penting yang dapat melakukan pemaknaan serta penilaian dan observasi melalui pengungkapan melalui kuesioner (Arifin, 2014:45). Walaupun demikian tidak dapat dipungkiri bahwa ada beberapa kekurangan jika peneliti menjadi instrumen, segala bentuk persepsi dan kesan yang terserap mempengaruhi peneliti dalam menginterpretasikan data dan fakta yang ditemukan di lapangan. Tetapi biasanya kelemahan ini dapat diminimalisir oleh profesionalisme peneliti akan kesadaran untuk menjunjung sifat subjektivitas responden maupun peneliti. Oleh sebab itu jenis penelitian kualitatif dapat berjalan dengan baik apabila dalam prosesnya dapat menahan atau menjaga jarak kemungkinan akan adanya intervensi dari pihak manapun.

Semua data yang penulis peroleh dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru yang berstatus karyawan dan honor serta pegawai yang ada di SMA Ar-Rasyid Sei Renggas Kabupaten Asahan.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang lebih objektif, maka dalam proses penelitian ini membutuhkan teknik pengumpulan data yang tepat dan relevan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan:

a. Wawancara Mendalam

Teknik yang pertama yang digunakan adalah dengan menggunakan metode interview atau wawancara. Metode ini adalah teknik atau proses pengumpulan data, informasi dan fakta lapangan dengan melakukan tanya jawab langsung atau bertatap muka kepada pihak yang secara langsung memiliki hubungan atau pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini. Namun dalam metode wawancara yang digunakan untuk penelitian ini adalah jenis metode wawancara yang mendalam atau yang disebut dengan istilah *in deep interview*. Metode wawancara mendalam ini adalah teknik penggalian informasi yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yang ada di SMA Ar-Rasyid Sei Renggas Kab.Asahan.

Pihak yang akan diwawancarai oleh peneliti adalah kepala sekolah, pegawai dan guru-guru yang berstatus karyawan yang ada atau yang mengajar di SMA Ar- Rasyid Sei Renggas Kab.Asahan.

Teknik wawancara dalam rangka penelitian ini dilakukan dengan menggunakan prosedur dan langkah yang lazim digunakan dalam aktifitas penelitian, adapun langkah-langkah tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Melakukan penetapan oknum atau seseorang yang akan diwawancara.
- b. Menyiapkan terlebih dahulu pokok masalah yang akan menjadi topik atau fokus pembicaraan.
- c. Peneliti yang akan melakukan wawancara harus membuka atau mengawalidkan membuka jalan alurnya wawancara.
- d. Melaksanakan alur wawancara agar lebih sistematis dan mudah dipahami.
- e. Penelitian juga harus melakukan konfirmasi hasil wawancara yang telah berlangsung.
- f. Hasil wawancara harus dicatat atau dituliskan ke dalam catatan lapangan peneliti.
- g. Melakukan identifikasi dan melakukan *follow up* (tindak lanjut) hasil wawancara yang dilakukan (Margono, 2015:159).

b. Observasi Partisipan

Teknik yang berikutnya adalah teknik observasi partisipan. Observasi partisipan ini merupakan teknik atau metode pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap segala bentuk yang tampak dan terlihat maupun terekam pada objek penelitian ini (Margono, 2015:160).

Dalam teknik ataupun metode ini peneliti melakukan pengumpulan data yang erat kaitannya dengan fokus penelitian. Segala hal yang tampak baik gejala yang memungkinkan muncul dan teridentifikasi di SMA Ar-Rasyid Sei Rengas Kab.Asahan.

Observasi partisipan ini kegiatan atau aktifitas penelitian dengan melakukan pengamatan pada semua peristiwa yang terjadi di lapangan

penelitian. Proses ini juga mengharuskan peneliti melakukan keterlibatan atau melakukan interaksi langsung pada aktifitas yang terjadi dan berlangsung pada subjek penelitian dalam rangka melakukan pengumpulan data dilapangan penelitian.

c. Dokumentasi

Selanjutnya data juga dikumpulkan dengan menggunakan metode dokumentasi yaitu penyatuan data yang bersifat dan berbentuk gambar dan dokumen. Sebagaimana yang diketahui bahwa dokumentasi adalah proses pencarian bukti atau penguat data yang ditemukan dari variabel-variabel. Adapun bentuknya dapat berupa surat kabar, buku catatan, transkrip agenda atau yang lainnya.

Dokumentasi sangat penting sebagai data pendukung atau sebagai sumber data yang jelas dan dapat dipertanggung jawaban. Data yang ditemukan dari proses observasi dan wawancara harus dilengkapi dengan dokumentasi. Segala sesuatu yang dapat mendukung data tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru baik yang berupa buku-buku, catatan, maupun arsip apakah itu foto-foto, dokumen sekolah maupun tentang sejarah sampai kepada perkembangannya untuk dianalisis dan melengkapi data penelitian yang dibutuhkan.

3.4 Teknik Analisa Data

Adapun yang dimaksud dengan analisis data adalah proses perumusan atau menentukan kerangka berdasarkan data dan merumuskan ide (Bungin, 2017:157). Proses atau tahap ini dilakukan dengan menuangkan data dan fakta yang ditemukan dilapangan secara konsisten dan sistematis ke dalam rancangan konsep dasar

untuk dianalisis. Secara rinci proses tersebut dibagi menjadi tahap-tahap seperti berikut ini

- :
- a. Seluruh dokumen dan catatan yang didapat dari sumber diidentifikasi dengan melebeli pengkodean berdasarkan sumber datanya masing-masing.
 - b. Tahap berikutnya adalah melakukan pengklasifikasian, mensistesisikan dan melakukan resume atau ikhtisar lalu menyusunnya berdasarkan indeksinya.
 - c. Setelah itu data akan dibedakan berdasarkan kategori dan maknanya masing-masing, lalu mengumpulkan segala bentuk temuan umum dan menentukan pola dan hubungan antara variabel tersebut (Bungin, 2017:163).

Untuk proses analisis data kualitatif dalam penelitian ini memiliki tahap-tahap sebagai berikut:

- a. Mempelajari dan melakukan pengamatan yang mendalam untuk menemukan dan menandai hal khusus pada data seperti kata kunci maupun gagasan khusus.
- b. Kata kunci yang telah ditemukan akan dipelajari kembali untuk menemukan tema yang ada dari data-data yang ditemukan tersebut.
- c. Merancang atau menuliskan model yang telah ditemukan pada saat proses tahapan tersebut.
- d. Tahap berikutnya adalah Koding (Bungin, 2017:248).

Proses dan tahapan teknik analisis data diatas tersebut merupakan teknik analisis kualitatif deskriptif. Dan analisis deskriptif tersebut pada

umumnya dilakukan dengan menggunakan tiga cara atau metode yaitu tahap mereduksi data, menyiapkan penyajian data, dan melakukan penarikan kesimpulan atau dikenalkan dengan proses verifikasi (Miles dan Huberman, 2014:16).

“Dalam teknik analisis jenis ini peneliti harus terlebih dahulu melakukan pengolahan atau yang disebut dengan tahap data processing lalu dilanjutkan dengan tahap editing yang sangat mendalam dan seksama agar tidak salah dalam proses coding atau pemberian kode agar lebih mudah dianalisis (Faisal, 2015:23).

Selain itu analisis ini juga akan menggunakan dua jenis analisis data yang terdiri dari :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data yakni mencari data yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Data adalah bahan atau keterangan berupa himpunan fakta, angka, huruf, grafik, tabel, lambang, objek, kondisi, dan situasi. Data merupakan bahan baku informasi untuk mencapai tujuan penelitian, penelitian memerlukan data yang benar yang diperoleh dari lapangan yang sesuai dengan topik penelitian. Pengumpulan data merupakan kegiatan mencari data dilapangan yang akan digunakan peneliti untuk menjawab permasalahan penelitian.

2. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar

yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan (seringkali tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugusgugus, membuat partisi, membuat memo). Reduksi data/transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun. Reduksi data merupakan bagian dari analisis. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Dengan reduksi data peneliti tidak perlu mengartikannya sebagai kuantifikasi. Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara, yakni: melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya. Kadang kala dapat juga mengubah data ke dalam angka-angka atau peringkat peringkat, tetapi tindakan ini tidak selalu bijaksana.

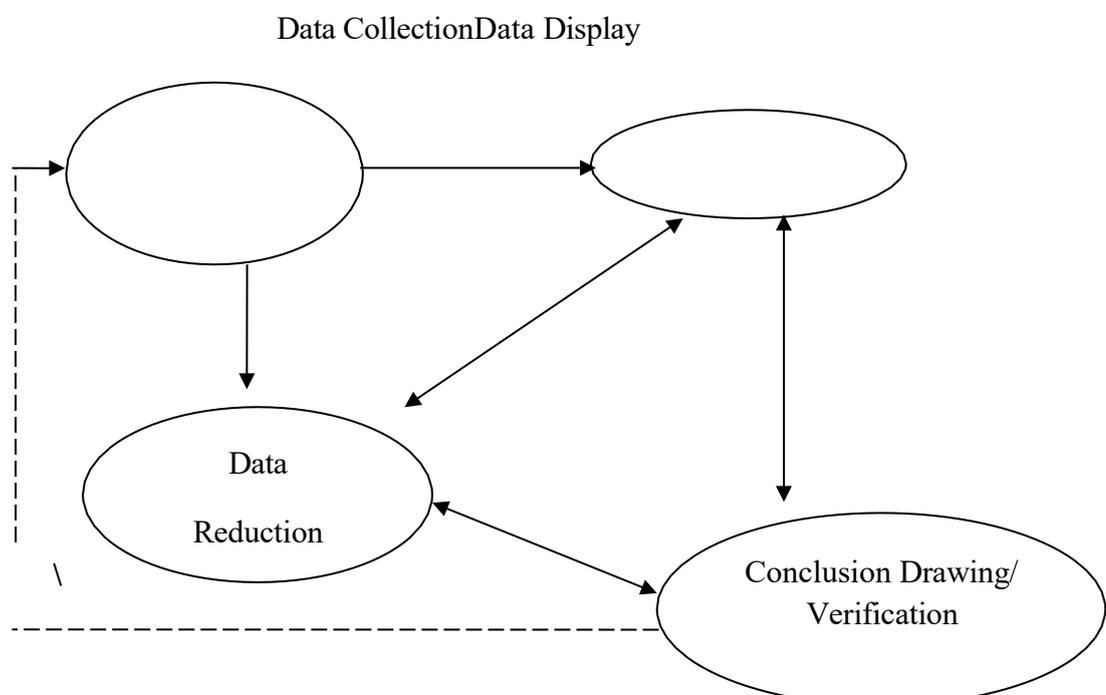
3. Penyajian Data

Penyajian data membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid, yang meliputi: berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

4. Menarik Kesimpulan

Penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis (peneliti) selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan menghabiskan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan

dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Kesimpulan akhir tidak hanya terjadi pada waktu proses pengumpulan data saja, akan tetapi perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Secara skematis proses analisis data menggunakan model analisis data interaktif Miles dan Huberman dapat dilihat pada bagan berikut:



Gambar 2.1. Model Analisis Data Interaktif (Miles dan Huberman, 2016:16)

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Profil Sekolah

1. Identitas Sekolah

1	Nama	Sekolah	
	:		SMA SWASTA AR RASYID ASAHAN
2	NPSN		69883509
3	Jenjang	Pendidikan	SMA
	:		Swasta
4	Status	Sekolah	JALAN SINGA LK. II SEI RENGAS
	:		0 / 0
	:		21213
5	Alamat Sekolah		Sei Rengas
	Kode Pos		Kec. Kisaran Barat
	Kelurahan		Kab. Asahan
	Kecamatan		Prov. Sumatera Utara
	Kabupaten/Kota		Indonesia
	Provinsi		2,99234
	Negara		99,593592
6	Posisi Geografis		Lintang Bujur

3. Data Pelengkap

7	SK Pendirian Sekolah	421:3/1941-DIKMEN/2014
8	Tanggal SK Pendirian	2014-09-18
9	Status Kepemilikan	Yayasan
10	SK Izin Operasional	421:3/3642-DIKMEN/2014
11	Tgl SK Izin Operasional	2014-12-31
12	Kebutuhan Khusus Dilayani	:
13	Nomor Rekening	26002040258235
14	Nama Bank	SUMUT
15	Cabang KCP/Unit	KISARAN
16	Rekening Atas Nama	SMA SWASTA AR RASYID KISARAN
17	MBS	Tidak
18	Memungut Iuran	Tidak
19	Nominal/siswa	0 :
20	Nama Wajib Pajak	:
21	NPWP	:

3. Kontak Sekolah

20	Nomor Telepon	082162062941
21	Nomor Fax	:
22	Email	smas.ar.rasyid14@gmail.com
23	Website	http://www.smas.ar.rasyid.com

4. Data Periodik

24	Waktu Penyelenggaraan	Pagi/6 hari
----	-----------------------	-------------

25	Bersedia Menerima Bos?	:	Ya
26	Sertifikasi ISO	:	Belum Bersertifikat
27	Sumber Listrik	:	PLN
28	Daya Listrik (watt)	:	2400
29	Akses Internet	:	Telkomsel Flash
30	Akses Internet Alternatif	:	Smartfren

5. Sanitasi

31	Kecukupan Air	:	Cukup						
32	Sekolah Memproses Air Sendiri	:	Tidak						
33	Air Minum Untuk Siswa	:	Tidak Disediakan						
34	Mayoritas Siswa Membawa Air Minum	:	Ya						
35	Jumlah Toilet Berkebutuhan Khusus	:	3						
36	Sumber Air Sanitasi	:	Pompa						
37	Ketersediaan Air di Lingkungan Sekolah	:	Ada Sumber Air						
38	Tipe Jamban	:	Leher angsa (toilet duduk/jongkok)						
39	Jumlah Tempat Cuci Tangan	:	10						
40	Apakah Sabun dan Air Mengalir pada Tempat Cuci Tangan	:	Tidak						
41	Jumlah Jamban Dapat Digunakan	:	<table border="1"> <tr> <td>Laki-laki</td> <td>Perempuan</td> <td>Bersama</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> </table>	Laki-laki	Perempuan	Bersama	1	2	3
Laki-laki	Perempuan	Bersama							
1	2	3							
42	Jumlah Jamban Tidak Dapat Digunakan	:	<table border="1"> <tr> <td>Laki-laki</td> <td>Perempuan</td> <td>Bersama</td> </tr> <tr> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </table>	Laki-laki	Perempuan	Bersama	0	0	0
Laki-laki	Perempuan	Bersama							
0	0	0							

**Daftar Pendidik dan Tenaga
Kependidikan
SMA SWASTA AR
RASYID ASAHAN**

Kecamatan Kec. Kisaran Barat,
Kabupaten Kab. Asahan, Provinsi
Prov. Sumatera Utara

No	Nama	NUPTK	J K	Tempat Lahir	Tangg al Lahir	N I P	Status Kepegawaian	Jenis PTK
1	Desi Anggriani	12627706 71220003	P	Air Hitam	1992-09-30		Guru Honor Sekolah	Guru Mapel
2	Dewi Rahayu	65637606 62300033	P	Tanah Rakyat	31/12/1982		Honor Daerah TK.II Kab/Kota	Guru Mapel
3	Eka Hidayati Fathra	8,83477E+15	P	Sidomukti	1988-05-02		GTY/PTY	Guru Mapel
4	Elfina Nurnaningsih		P	Siumbut Umbut	1990-10-01		GTY/PTY	Guru Mapel
5	Endang Sri Wahyuni		P	Same	1989-01-07		GTY/PTY	Guru Mapel
6	Ida	54587466 48300002	P	Tanjung Balai	1968-01-26		Honor Daerah TK.I Provinsi	Guru Mapel
7	Jiahmila Kurnia Pane	94397636 64300052	P	Pematang Siantar	1985-01-07		GTY/PTY	Guru Mapel
8	Muhammad Armawi Fauzi		L	Rawang	1994-11-24		GTY/PTY	Guru Mapel
9	Nurzairina Naibaho		P	Sei Renggas	1978-12-21		GTY/PTY	Kepala Sekolah
10	Suhedi		L	Sei Renggas	1969-05-19		Guru Honor Sekolah	Guru Mapel
11	Sulami	47377576 59300082	P	SEI SILAU	1979-04-05		Guru Honor Sekolah	Guru Mapel

4.2 Temuan Penelitian

4.2.1 Kinerja guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan
Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan dari hasil wawancara kepada kepala sekolah dan guru baik GTY ataupun GHK mengatakan bahwa

“Kinerja guru di SMA AR RASYID saat ini menunjukkan perkembangan yang signifikan, meskipun masih ada beberapa tantangan. Kami mencatat adanya peningkatan jumlah siswa setiap tahunnya, yang tentu saja mempengaruhi kebutuhan untuk memperbaiki kualitas pengajaran. Namun, kami menyadari bahwa kinerja guru masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal motivasi dan metode pengajaran. Ada perbedaan dalam kualitas pengajaran yang ditawarkan oleh berbagai golongan guru, yang berdampak pada hasil belajar siswa. Kami sedang berusaha untuk meningkatkan kinerja guru dengan mengimplementasikan sistem manajemen kelas yang lebih baik.”

Guru di sekolah tersebut juga memberikan respon terkait kinerja masing masing guru baik GTY maupun GHK:

”Selama lima tahun terakhir saya merasa cukup puas dengan kinerja pribadi saya, terutama karena terus berusaha mengembangkan metode pengajaran yang lebih kreatif dan interaktif. Namun, tantangan yang saya hadapi adalah adanya kekurangan dukungan dari manajemen sekolah dalam hal pelatihan profesional dan peningkatan kompetensi. Banyak dari rekan rekan saya yang masih menggunakan metode pengajaran yang konvensional karena tidak adanya dorongan atau fasilitas untuk mencoba hal baru.”

Hal tersebut di perkuat dengan beberapa sumber dari hasil wawancara yang mengatakan bahwa :

”sebagai guru honorer, perlakuan yang sekolah berikan jauh berbeda. Honor yang kami terima masih bisa di katakan tidak mencukupi, dan kami jarang sekali di beri kesempatan untuk mengikuti pelatihan

dan pengembangan profesional. Hal ini membuat motivasi saya kadang menurun.”

“Sebagai seorang guru GTY, saya merasa bahwa beban kerja kami sangat tinggi, namun hasil yang kami capai kurang diakui oleh pihak sekolah. Sistem yang ada saat ini lebih menitikberatkan pada aspek citra sekolah, alih-alih kualitas pendidikan yang diberikan. Banyak dari kami yang kehilangan motivasi karena merasa bahwa apa yang kami lakukan tidak dihargai. Ini jelas berdampak pada kinerja kami, terutama dalam hal kreativitas dan inovasi di dalam kelas. Kami lebih fokus pada tuntutan administratif daripada memberikan pembelajaran yang bermakna.”

Dari hasil wawancara di atas bahwa guru guru diberikan kerja yang sangat tinggi. Guru lain memberikan hasil yang berbeda yang menyatakan bahwa :

“Sebagai guru honor, saya sering kali merasa diabaikan oleh manajemen. Ada perbedaan yang sangat jelas antara guru GTY dan GHK, baik dalam hal honor maupun tanggung jawab. Kami yang berstatus guru GHK sering kali dianggap tidak sepenting guru GTY, sehingga motivasi kami untuk mengajar dengan maksimal berkurang. Kondisi ini menciptakan kesenjangan sosial di antara para guru, dan ini sangat berpengaruh terhadap kinerja kami dalam mengajar.”

Pernyataan guru di atas bahwa banyak sekali guru yang diabaikan dalam hal manajemen. Mereka merasa antara guru tetap dan honor memiliki perbedaan dari segi tanggung jawabnya.

“Sebagai guru GTY, kami dihadapkan pada berbagai tuntutan administrasi dan target yang lebih tinggi, sementara kami merasa kurang mendapatkan dukungan dari pihak sekolah. Hal ini memengaruhi kinerja kami karena motivasi mengajar berkurang ketika apa yang kami lakukan tidak diakui secara memadai. Banyak dari kami merasa terjebak dalam rutinitas tanpa ada inovasi atau pengembangan profesional yang berarti.”

Dari pernyataan kedua guru di atas menandakan bahwa ada nya perbedaan antara GTY dan GHK. Kepala sekolah selalu mementingkan pendapat dari guru tetap, sehingga guru honor merasa terabaikan. Hal serupa di ungkapkan oleh beberapa guru di Yayasan tersebut.

“Motivasi kami sebagai guru GHK sering kali tertekan karena perbedaan status dan honor yang signifikan. Hal ini menyebabkan kami merasa kurang dihargai dan berdampak pada semangat kami dalam mengajar. Kami berharap ada perubahan dalam sistem yang memberikan kesempatan yang lebih adil bagi semua guru untuk berkontribusi secara maksimal.”

Kinerja guru dari guru honorer mengalami tekanan dari pekerjaan yang di terima. Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa guru tersebut kurang mendapat motivasi dari kepala sekolah sehingga kurangnya kinerja dari guru tersebut.

"Kami sebagai guru honor tetap berkomitmen untuk memberikan pengajaran terbaik kepada siswa. Selain mengajar sesuai dengan mata pelajaran yang diberikan, kami juga terlibat dalam berbagai kegiatan ekstrakurikuler, memberikan bimbingan belajar tambahan, dan membantu siswa dalam persiapan ujian. Kami selalu berupaya memanfaatkan metode pembelajaran yang interaktif agar siswa lebih mudah memahami materi. Namun, meskipun kinerja kami meliputi pengajaran, bimbingan, dan dukungan moral bagi siswa, pengakuan dan dukungan dari pihak sekolah masih sangat minim."

Berdasarkan pernyataan wawancara di atas, menunjukkan bahwa guru tersebut sudah terlibat dengan berbagai kegiatan seperti ekstrakurikuler, bimbingan belajar,

dan membantu siswa dalam persiapan ujian, namun pihak sekolah masih sangat minim dalam memberikan dukungan dan dorongan kepada guru tersebut.

"Kinerja saya dipengaruhi oleh kondisi manajemen sekolah yang kurang mendukung pengembangan profesional. Fokus lebih diarahkan pada administrasi ketimbang inovasi pengajaran, sehingga sulit bagi kami untuk memberikan yang terbaik dalam mengajar."

Disisi lain, pernyataan di atas mengatakan bahwa manajemen sekolah masih kurang mendukung terkait pengembangan profesional. Hal hal yang tidak termasuk seperti administrasi daripada inovasi pengajaran, sehingga sulit untuk berkontribusi maksimal.

"Motivasi saya dalam mengajar sering kali menurun karena perlakuan yang berbeda antara guru tetap dan guru honor. Kami merasa tidak diberikan kesempatan yang sama untuk berkembang, seperti pelatihan atau pengembangan profesional, yang seringkali hanya diakses oleh guru tetap. Hal ini membuat kinerja kami sebagai guru honor tidak dapat maksimal. Padahal, kami juga ingin meningkatkan kualitas pengajaran dan memberikan yang terbaik bagi siswa, namun tanpa dukungan dan kesempatan yang setara, hal tersebut menjadi sangat sulit."

Dari wawancara yang dilakukan, terlihat jelas bahwa perbedaan perlakuan antara guru tetap dan guru honor menjadi salah satu faktor signifikan yang mempengaruhi kinerja dan motivasi guru honor di SMA AR-RASYID Sei Rengas. Meskipun mereka menunjukkan komitmen dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas mengajar serta

memberikan dukungan kepada siswa, kurangnya penghargaan dan kesempatan pengembangan profesional menjadi hambatan besar. Situasi ini menciptakan ketimpangan yang mengarah pada penurunan motivasi dan kualitas pengajaran.

Sebagai tenaga pendidik yang seharusnya mendapat apresiasi setara, penting bagi pihak sekolah untuk memberikan dukungan yang lebih adil, termasuk menyediakan akses pelatihan dan pengembangan bagi semua guru, terlepas dari status kepegawaian mereka. Dengan cara ini, kinerja guru honor dapat dioptimalkan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

"Kinerja saya sebagai guru yayasan terhambat oleh kebijakan sekolah yang kurang mendukung pengembangan guru. Kami tidak diberi kesempatan yang cukup untuk meningkatkan kompetensi mengajar melalui pelatihan atau workshop yang relevan. Sebagian besar waktu kami justru dihabiskan untuk hal-hal administratif, yang sering kali membuat kami kelelahan dan sulit untuk fokus pada pengajaran. Akibatnya, potensi kami untuk terus berkembang sebagai pendidik tidak dapat diwujudkan secara maksimal, yang tentunya berdampak pada kualitas pengajaran kami di kelas."

Respon dari guru yayasan di SMA AR-RASYID Sei

Rengas menyoroti masalah mendasar terkait kebijakan sekolah yang kurang mendukung pengembangan kompetensi guru. Guru yayasan merasa waktu mereka lebih banyak tersita untuk tugas administratif daripada fokus pada

peningkatan kualitas pengajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan yang ada belum memprioritaskan peningkatan profesionalisme guru, yang sangat penting untuk mendukung keberhasilan proses belajar-mengajar.

Ketika guru tidak diberi kesempatan untuk terus mengembangkan kemampuan melalui pelatihan atau kegiatan pengembangan profesional lainnya, potensi mereka untuk memberikan pengajaran yang inovatif dan efektif menjadi terhambat. Penting bagi sekolah untuk meninjau kembali kebijakannya dan menciptakan ruang yang lebih proporsional antara tanggung jawab administratif dan kesempatan bagi guru untuk mengembangkan diri, demi meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

"Sebagai guru honor, kinerja saya sering kali tidak dihargai. Kami tidak mendapatkan dukungan yang sama dengan guru tetap, baik dalam hal pengembangan profesional seperti pelatihan atau workshop, maupun dalam penghargaan terhadap pekerjaan kami. Meski kami bekerja keras dan berusaha memberikan yang terbaik untuk siswa, ada perasaan bahwa kontribusi kami dianggap kurang penting dibandingkan guru tetap. Ini membuat kami merasa kurang termotivasi dan terabaikan, meskipun tugas dan tanggung jawab kami sebenarnya sama beratnya."

Dari wawancara ini terlihat jelas bahwa guru honor di SMA AR- RASYID Sei Rengas merasa kurang dihargai, baik dalam hal pengembangan profesional maupun apresiasi

terhadap kinerja mereka. Padahal, tugas dan tanggung jawab mereka tidak berbeda jauh dengan guru tetap. Perasaan tidak dihargai ini mempengaruhi motivasi dan komitmen mereka dalam menjalankan peran sebagai pendidik.

Berdasarkan Observasi juga ditemukan kurangnya dukungan, seperti akses ke pelatihan profesional dan penghargaan yang setara, menciptakan jurang antara guru honor dan guru tetap. Jika tidak ditangani, situasi ini dapat berdampak negatif pada kualitas pengajaran dan kesejahteraan guru. Sekolah perlu mempertimbangkan kebijakan, yang memberikan kesempatan pengembangan dan penghargaan yang adil bagi semua guru, agar mereka dapat bekerja dengan optimal dan merasa diakui atas kontribusi mereka.

"Kinerja saya sebagai guru tetap yayasan dipengaruhi oleh kebijakan sekolah yang kurang mendukung kami untuk berkembang secara profesional. Sebagian besar waktu kami habiskan untuk tugas-tugas administratif yang seharusnya bisa lebih efisien dikelola, sehingga mengurangi kesempatan kami untuk fokus pada pengajaran. Alhasil, waktu yang seharusnya bisa digunakan untuk merencanakan inovasi atau meningkatkan metode pengajaran menjadi sangat terbatas. Kami berharap ada kebijakan yang lebih mendukung perkembangan profesional guru, agar kami bisa lebih optimal dalam mendidik siswa."

Dari pernyataan para guru di atas menunjukkan bahwa guru tersebut kurang puas dengan hasilnya dan merasa

mengalami kemunduran dikarenakan kurangnya support dari pihak sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, memaparkan terkait tentang kinerja guru di SMA tersebut

Yang pertama ada guru Desi Anggriani, kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Desi Anggriani menunjukkan kinerja yang baik secara keseluruhan. Beliau selalu hadir tepat waktu dan memiliki disiplin yang tinggi. Dalam hal metode pengajaran, Desi cukup inovatif dan mampu memfasilitasi siswa untuk memahami materi pelajaran dengan baik. Target pembelajaran yang telah ditetapkan oleh sekolah dapat tercapai dengan baik, serta interaksinya dengan siswa terjalin positif. Desi dianggap mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendukung prestasi siswa.”

Selanjutnya dari Dewi Rahayu, kepala sekolah berkomentar tentang kinerjanya, bahwa:

“Dewi Rahayu dinilai kreatif dalam menyampaikan materi, dengan menggunakan berbagai metode yang menarik bagi siswa. Hal ini meningkatkan minat belajar siswa di kelasnya. Namun, kepala sekolah juga mencatat bahwa Dewi perlu lebih aktif dalam mengikuti kegiatan pengembangan diri di luar kegiatan pengajaran sehari-hari untuk meningkatkan kapasitas profesionalnya.”

Kepala sekolah juga memberikan pernyataan kepada Eka Hidayati Fathra terkait kinerjanya selama mengajar di sekolah tersebut, bahwa:

“Kinerja Eka Hidayati Fathra dinilai masih di bawah harapan. Kepala sekolah mencatat adanya beberapa kelemahan, seperti ketidaktepatan waktu

dalam kehadiran dan kurangnya usaha maksimal dalam mencapai target pembelajaran. Meskipun demikian, Eka memiliki potensi besar untuk berkembang jika memperbaiki aspek-aspek tersebut, terutama dalam hal kedisiplinan dan komitmen terhadap tugas.”

Dilanjutkan dengan pernyataan kepala sekolah kepada Elfina Nurnaningsih, mengatakan bahwa:

“Elfina Nurnaningsih dinilai sebagai guru yang disiplin dan proaktif. Beliau secara konsisten mengikuti pelatihan guru untuk meningkatkan kompetensinya. Namun, dalam wawancara, kepala sekolah juga mencatat bahwa Elfina perlu lebih fokus dalam memperkuat interaksi dengan siswa, terutama dalam menciptakan hubungan yang lebih dekat dan suportif di kelas.”

Selanjutnya dari Endang Sri Wahyuni, kepala sekolah memberikan komentarnya terkait kinerja guru tersebut, dari hasil wawancara kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Kinerja Endang Sri Wahyuni sangat baik dan memenuhi semua ekspektasi sekolah. Kepala sekolah mengapresiasi pendekatan komunikatif Endang dengan siswa, yang membuat suasana belajar di kelasnya sangat dinamis dan menyenangkan. Endang berhasil mencapai target pembelajaran dengan baik dan sering kali melampaui harapan dalam hal pencapaian siswa.”

Selanjutnya dari Ibu Ida, dari hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Guru Ida dinilai memiliki kinerja yang memadai, namun kepala sekolah mencatat masih ada beberapa ruang untuk perbaikan, terutama dalam hal metode pengajaran yang perlu diperbaharui. Meskipun Ida cukup baik dalam mengelola kelas, terdapat harapan agar beliau lebih aktif mengeksplorasi metode baru yang lebih relevan dengan perkembangan kurikulum dan kebutuhan siswa.”

Selanjutnya dari ibu Jiahmila Kurnia Pane, dari hasil

wawancara dengan kepala sekolah terkait dengan kinerja guru, mengatakan bahwa:

“Jiahmila Kurnia Pane dinilai memuaskan dalam kinerjanya. Beliau dikenal sebagai guru yang kreatif dalam mengajar dan mampu mendorong prestasi siswa di kelasnya. Kepala sekolah juga mencatat bahwa Jiahmila memiliki kemampuan yang baik dalam membangun hubungan dengan siswa dan mengelola kelas dengan efektif.”

Dilanjutkan dengan guru Muhammad Armawi Fauzi. Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait dengan kinerja guru, mengatakan bahwa:

“Muhammad Armawi Fauzi dinilai memiliki kinerja di bawah standar yang diharapkan. Kepala sekolah menyoroti bahwa beliau seringkali tidak memenuhi target pembelajaran yang ditetapkan dan kurang terlibat dalam kegiatan pengembangan profesional. Walaupun beliau memiliki kompetensi yang baik, namun diharapkan ada peningkatan dalam hal manajemen kelas serta komitmen untuk mengikuti pelatihan yang dapat mendukung kinerjanya.”

Selanjutnya dari Nurzairina Naibaho, hasil wawancara dengan kepala sekolah mengatakan bahwa:

“Nurzairina Naibaho dikenal memiliki kinerja yang sangat baik. Ia merupakan sosok guru yang disiplin dan konsisten dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dalam proses pembelajaran, Nurzairina selalu menerapkan metode pengajaran yang inovatif, yang tidak hanya membuat siswa lebih aktif tetapi juga lebih mudah memahami materi pelajaran. Walaupun beliau memiliki kompetensi pedagogik yang kurang memadai, namun itu semua tertutupi dari hasil kinerjanya”

Selanjutnya dari Suhedi, hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait dengan kinerja guru menunjukkan bahwa:

“Kinerja Suhedi dinilai cukup baik, namun ada

beberapa area yang masih perlu diperbaiki. Kepala sekolah mencatat bahwa Suhedi perlu memperbaiki manajemen kelasnya untuk menciptakan suasana yang lebih kondusif dan terstruktur. Meski demikian, Suhedi menunjukkan kemauan untuk terus belajar dan memperbaiki diri.”

Yang terakhir dari ibu Sulami, dari hasil wawancara dengan kepala sekolah menyatakan bahwa:

“Guru Sulami mendapatkan penilaian kinerja yang di bawah standar dari kepala sekolah. Sulami dinilai perlu bimbingan lebih lanjut untuk meningkatkan hasil pembelajaran di kelas. Kepala sekolah berharap agar Sulami lebih proaktif dalam mengembangkan diri dan memperbaiki pendekatan pengajarannya untuk mencapai target pembelajaran yang telah ditetapkan.”

Berdasarkan Hasil Observasi ditemukan di SMA Ar-Rasyid Sei Renggas Kabupaten Asahan. menunjukkan bahwa kebijakan sekolah belum sepenuhnya mendukung pengembangan profesional guru. Guru honorer sering kali menghadapi keterbatasan dalam akses pelatihan dan pengakuan kerja keras mereka, sementara guru tetap merasa terbebani oleh tugas administratif yang menghambat fokus mereka dalam mengajar. Kondisi ini menunjukkan bahwa perlu ada kebijakan yang lebih adil dan mendukung bagi semua guru agar kinerja mereka dapat lebih optimal. Dengan demikian, sekolah dapat menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi perkembangan tenaga pendidik dan meningkatkan kualitas pendidikan bagi siswa secara menyeluruh.

4.2.2 Perencanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam Meningkatkan kinerja guru di SMA AR RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dalam perencanaan mengatakan bahwa :

“Dalam hal perencanaan, kami berusaha untuk melibatkan semua guru dalam proses perencanaan pembelajaran. Kami mengadakan rapat rutin untuk membahas dan menyusun rencana pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan standar pendidikan. Dalam setiap rapat, kami melakukan analisis terhadap kurikulum dan mengevaluasi materi ajar yang ada, serta mengidentifikasi metode pengajaran yang paling efektif untuk berbagai jenis pembelajaran. Kami juga memberikan pelatihan untuk membantu guru dalam merancang materi ajar dan menyusun strategi pembelajaran yang efektif.”

Pernyataan ini mencerminkan komitmen yang kuat untuk meningkatkan kualitas perencanaan pembelajaran di sekolah. Melibatkan semua guru dalam proses perencanaan bukan hanya menciptakan rasa kepemilikan, tetapi juga memastikan bahwa beragam perspektif dan pengalaman diakomodasi. Rapat rutin dan pelatihan yang diadakan sangat penting dalam membangun keterampilan guru dalam merancang materi ajar yang relevan dan strategis.

Namun, tantangan yang dihadapi terkait perbedaan golongan guru menunjukkan bahwa ada dinamika yang perlu dikelola dengan hati-hati. Perbedaan latar belakang, pengalaman, dan pendekatan pedagogis dapat mempengaruhi keselarasan dalam perencanaan. Oleh karena itu, penting untuk menciptakan lingkungan yang inovatif dan kolaboratif di mana semua suara dihargai dan diperhatikan. Dengan demikian, diharapkan bahwa perencanaan pembelajaran dapat lebih adaptif dan sesuai dengan kebutuhan siswa secara menyeluruh.

Temuan ini juga di perkuat pernyataan dari beberapa guru di sekolah dalam hal perencanaan mengatakan bahwa:

"Dalam proses perencanaan, kami para guru honorer sering merasa terabaikan. Saya merasa ide-ide kami tidak terlalu diperhitungkan hanya karena kami bukan guru tetap. Padahal, sebagai guru yang juga mengajar dan berinteraksi langsung dengan siswa, kami memiliki banyak ide yang bisa diimplementasikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepemimpinan kepala sekolah seharusnya lebih , mendengarkan masukan dari semua guru tanpa memandang status kepegawaian. Dalam rapat perencanaan yang kami adakan, kami membahas rencana pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan siswa dan standar pendidikan. Kami mencoba untuk melakukan evaluasi berkala terhadap metode pengajaran yang telah digunakan, serta mendiskusikan ide-ide baru yang bisa diterapkan di kelas. Selain itu, kepala

sekolah berperan penting dalam memfasilitasi pelatihan dan workshop yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan semua guru. Namun, kami masih menghadapi tantangan dalam memastikan bahwa semua suara, terutama dari guru honorer, dapat didengar dan diperhitungkan. Jika proses perencanaan lebih terbuka dan kolaboratif, kami yakin akan ada peningkatan dalam kualitas pembelajaran yang diterima siswa."

Dari wawancara ini, jelas terlihat adanya ketidakpuasan di kalangan guru honorer terkait proses perencanaan di SMA AR-RASYID Sei Rengas. Ketidakadilan dalam perlakuan antara guru tetap dan guru honorer dapat menghambat kontribusi berharga yang bisa diberikan oleh semua guru, terutama dalam pengembangan kualitas pembelajaran.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan dalam menciptakan budaya di sekolah. Jika kepala sekolah dapat lebih membuka ruang bagi partisipasi semua guru, termasuk guru honorer, maka ide-ide inovatif yang dimiliki mereka dapat dieksplorasi dan diterapkan.

Dengan melibatkan semua tenaga pendidik dalam proses perencanaan, sekolah tidak hanya akan mendapatkan beragam perspektif yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi juga meningkatkan rasa kepemilikan dan motivasi di antara semua guru. Oleh karena itu, penting bagi pihak sekolah untuk mengevaluasi dan menyesuaikan pendekatan mereka dalam perencanaan agar lebih kolaboratif dan adil, sehingga dapat

menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik bagi siswa.

"Kepala sekolah jarang sekali melibatkan guru dalam perencanaan program atau strategi pengajaran. Perencanaan sering kali dibuat di tingkat manajemen tanpa konsultasi atau masukan dari kami yang sehari-hari berinteraksi langsung dengan siswa. Hal ini menciptakan kesenjangan antara apa yang direncanakan dan apa yang sebenarnya dibutuhkan di lapangan.

Kami merasa seperti pelaksana dari rencana yang sudah ada tanpa kesempatan untuk menyampaikan ide-ide baru. Sebagai contoh, dalam perencanaan kurikulum dan pengajaran, kami sering kali hanya diberitahu tentang keputusan yang sudah diambil tanpa mendapatkan kesempatan untuk memberikan masukan. Rapat-rapat yang diadakan lebih banyak berfokus pada laporan dan administrasi, bukan pada diskusi tentang metode pengajaran yang efektif atau evaluasi terhadap kebutuhan siswa. Kami berharap kepala sekolah bisa lebih terbuka untuk mendengarkan saran dari semua guru dan menciptakan forum di mana setiap orang dapat berbagi ide dan pengalaman mereka. Dengan melibatkan semua guru, perencanaan yang dilakukan akan lebih relevan dan sesuai dengan kebutuhan siswa di lapangan."

Respon dari guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas menyoroti masalah serius terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam proses perencanaan. Ketidaklibatan guru dalam merancang program dan strategi pengajaran tidak hanya menciptakan kesenjangan antara kebijakan yang dibuat dan realitas di lapangan, tetapi juga mengurangi kesempatan bagi guru untuk berkontribusi dengan ide-ide yang berharga.

Kepemimpinan yang baik seharusnya melibatkan semua pihak dalam pengambilan keputusan, terutama mereka yang

berinteraksi langsung dengan siswa. Dengan mendengarkan masukan dari guru, kepala sekolah dapat lebih memahami kebutuhan nyata di kelas dan menciptakan kebijakan yang lebih efektif.

Lingkungan yang akan meningkatkan motivasi dan rasa kepemilikan di antara guru, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas pengajaran. Oleh karena itu, sangat penting bagi kepala sekolah untuk membuka dialog dan menciptakan forum di mana semua guru dapat berpartisipasi dalam proses perencanaan, sehingga kebijakan yang dihasilkan akan lebih relevan dan mendukung keberhasilan siswa.

Hal serupa juga di perkuat dari hasil wawancara yang di lakukan oleh guru honor yaitu Dewi Rahayu

“Perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah jarang melibatkan kami, guru GHK. Kami hanya diberi tahu apa yang harus dilakukan tanpa diberi kesempatan untuk ikut serta dalam proses perencanaan itu sendiri. Saya merasa bahwa kami hanya menjadi pelaksana, bukan bagian dari tim yang merencanakan pendidikan di sekolah ini. Padahal, masukan dari kami yang berhadapan langsung dengan siswa sehari-hari sangat penting. Kepala sekolah seharusnya menyadari bahwa kami memiliki wawasan yang berharga mengenai kebutuhan siswa dan tantangan yang dihadapi di kelas. Kami berharap ada pergeseran dalam pendekatan kepemimpinan, di mana kepala sekolah dapat lebih terbuka untuk

mendengarkan ide-ide dari semua guru. Dalam proses perencanaan, biasanya rapat diadakan di tingkat manajemen, di mana keputusan mengenai kurikulum, kegiatan ekstrakurikuler, dan strategi pengajaran dibuat tanpa melibatkan guru di lapangan. Kami berharap untuk dapat berpartisipasi dalam perencanaan program, seperti merancang kegiatan pembelajaran yang lebih sesuai dengan minat siswa atau mengevaluasi program yang ada berdasarkan pengalaman kami di kelas. Jika kami dilibatkan, kami yakin hasilnya akan lebih relevan dan bermanfaat bagi siswa.”

Dari wawancara ini, tampak jelas bahwa ada ketidakpuasan yang mendalam di kalangan guru GHK terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam proses perencanaan di SMA AR-RASYID Sei Renggas. Ketidakterlibatan mereka dalam perencanaan program menunjukkan kurangnya kolaborasi dan komunikasi antara manajemen dan guru, yang dapat menghambat efektivitas pendidikan.

Guru-guru ini, yang berinteraksi langsung dengan siswa setiap hari, memiliki wawasan dan pengalaman berharga yang seharusnya dihargai dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan. Dengan mengabaikan masukan mereka, kepala sekolah berisiko menciptakan kebijakan yang tidak relevan dengan kebutuhan siswa di lapangan.

Penting bagi kepala sekolah untuk mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang lebih , dengan membuka ruang bagi

partisipasi guru dalam perencanaan. Ini tidak hanya akan meningkatkan rasa memiliki di antara guru, tetapi juga berpotensi menghasilkan program yang lebih inovatif dan efektif. Dalam jangka panjang, peningkatan kualitas pendidikan di sekolah sangat bergantung pada bagaimana semua pihak dapat berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama.

“Kepala sekolah cenderung membuat keputusan sendiri dalam proses perencanaan tanpa melibatkan guru. Ini membuat kami merasa tidak dihargai dan sering kali kebijakan yang diambil tidak sesuai dengan kebutuhan di kelas. Kami berharap ada lebih banyak keterlibatan guru dalam proses perencanaan agar rencana yang dibuat lebih realistis dan relevan. Perencanaan yang dilakukan biasanya lebih fokus pada kebijakan administrasi dan pencapaian target yang ditetapkan oleh manajemen. Kami sering kali diberi instruksi mengenai kurikulum dan metode pengajaran tanpa adanya diskusi mengenai tantangan yang kami hadapi di kelas. Kami ingin terlibat dalam merancang program pelatihan yang bisa meningkatkan kompetensi kami sebagai guru, serta menyusun kegiatan pembelajaran yang lebih menarik dan sesuai dengan kebutuhan siswa. Jika kami dapat berkontribusi dalam perencanaan, kami yakin bahwa hasilnya akan lebih efektif dan kami dapat merasa lebih terlibat dalam proses pendidikan. Keterlibatan kami tidak hanya akan membantu menciptakan rencana yang lebih baik, tetapi juga meningkatkan motivasi kami untuk mengajar dan berinovasi di kelas.”

Dari wawancara ini, terlihat dengan jelas bahwa ketidaklibatan guru dalam proses perencanaan di SMA AR-

RASYID Sei Renggas menciptakan rasa tidak dihargai dan kurangnya relevansi dalam kebijakan yang diambil. Ketika kepala sekolah mengambil keputusan sepihak tanpa melibatkan guru, kebijakan yang dihasilkan sering kali tidak sesuai dengan kebutuhan di lapangan, sehingga menghambat efektivitas pengajaran.

Peran guru sebagai praktisi yang berinteraksi langsung dengan siswa sangat penting untuk memahami tantangan yang ada dan merancang solusi yang tepat. Keterlibatan guru dalam perencanaan tidak hanya akan memberikan masukan yang berharga, tetapi juga menciptakan rasa kepemilikan dan motivasi yang lebih besar dalam pelaksanaan kebijakan tersebut.

“Dalam perencanaan, kami tidak dilibatkan secara aktif. Guru GHK seperti saya hanya diberi instruksi untuk melaksanakan rencana yang sudah dibuat oleh guru GTY dan manajemen. Kami merasa bahwa masukan kami tidak diakui, padahal kami juga memiliki pengalaman yang bisa memperkaya proses perencanaan. Kepala sekolah seharusnya dapat memfasilitasi dialog yang lebih terbuka antara semua guru. Kami ingin berkontribusi dalam merancang program yang mendukung peningkatan kinerja kami, seperti merancang kegiatan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pengajaran kami sehari-hari. Misalnya, jika ada rencana untuk memperkenalkan metode pengajaran baru, kami berharap dapat dilibatkan dalam pengembangan strategi implementasi dan evaluasinya. Dengan melibatkan semua guru, baik GHK maupun GTY, kami dapat memastikan bahwa rencana yang diambil akan lebih komprehensif dan relevan, sehingga bisa meningkatkan kualitas

pembelajaran dan kinerja guru secara keseluruhan.”

Respon dari guru GHK di SMA AR-RASYID Sei Renggas menyoroti masalah penting terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam proses perencanaan. Ketidaklibatan guru dalam merancang program dan kebijakan pendidikan tidak hanya menghilangkan kesempatan bagi mereka untuk menyuarakan masukan, tetapi juga mengurangi potensi inovasi yang dapat memperbaiki kualitas pengajaran.

Kepala sekolah yang efektif harus menyadari nilai dari setiap suara dalam tim pengajar. Guru GHK, yang sehari-hari berinteraksi langsung dengan siswa, memiliki wawasan dan pengalaman berharga yang seharusnya diperhitungkan. Dengan mengabaikan masukan mereka, kebijakan yang diambil berisiko tidak mencerminkan kebutuhan nyata di lapangan, sehingga berdampak negatif pada proses pembelajaran.

Sangat penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan kolaboratif di mana semua guru merasa dihargai dan diikutsertakan dalam perencanaan. Dengan membuka ruang bagi diskusi dan partisipasi aktif, sekolah tidak hanya akan mendapatkan rencana yang lebih relevan, tetapi juga meningkatkan motivasi dan komitmen semua guru dalam implementasinya. Kesuksesan pendidikan tidak hanya tergantung pada keputusan manajemen, tetapi juga pada kolaborasi yang efektif antara semua pihak yang terlibat.

"Kami jarang diajak untuk ikut dalam proses perencanaan. Rencana-rencana penting dibuat tanpa melibatkan guru honor seperti saya, sehingga kami hanya menjadi pelaksana tanpa memahami konteks besar dari rencana yang dibuat. Hal ini membuat kami merasa terasing dari tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Kepala sekolah seharusnya lebih terbuka dalam

melibatkan semua guru, termasuk guru honor, dalam proses perencanaan. Kami berharap bisa diberikan kesempatan untuk berbagi pandangan dan pengalaman, terutama dalam merancang program pengembangan profesional yang dapat meningkatkan kompetensi kami. Misalnya, kami ingin terlibat dalam menentukan topik pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan kami di lapangan. Perencanaan yang lebih , seperti mengadakan forum diskusi atau workshop di mana semua guru bisa memberikan masukan, akan sangat membantu. Dengan cara ini, kami tidak hanya akan lebih memahami tujuan dari kebijakan yang ada, tetapi juga dapat berkontribusi secara langsung dalam menciptakan rencana yang lebih realistis dan sesuai dengan kebutuhan siswa."

Respon guru honor di SMA AR-RASYID Sei Renggas menyoroti tantangan signifikan dalam kepemimpinan kepala sekolah terkait partisipasi dalam proses perencanaan. Ketidaklibatan mereka dalam merumuskan rencana penting tidak hanya mengakibatkan rasa terasing, tetapi juga membatasi potensi inovasi yang bisa dihasilkan dari pengalaman langsung para guru.

Kepala sekolah yang efektif harus mengakui pentingnya semua suara dalam tim pengajar. Dengan melibatkan guru honor dalam perencanaan, sekolah dapat mengakses wawasan yang

berharga yang dapat meningkatkan relevansi dan efektivitas kebijakan yang diambil. Keputusan yang dibuat tanpa mempertimbangkan pandangan guru di lapangan sering kali mengabaikan nuansa yang penting dalam konteks pengajaran.

Oleh karena itu, sangat penting untuk menciptakan lingkungan kolaboratif di mana semua guru merasa dihargai dan terlibat. Inisiatif seperti forum diskusi atau workshop akan memberikan kesempatan bagi semua guru untuk berkontribusi pada proses perencanaan. Dengan cara ini, kepala sekolah dapat memastikan bahwa rencana yang dihasilkan tidak hanya lebih realistis dan relevan, tetapi juga menciptakan rasa memiliki yang lebih besar di antara semua anggota tim pengajar. Hasilnya, kualitas pendidikan di sekolah pun akan meningkat secara keseluruhan.

"Dalam perencanaan, kami tidak dilibatkan secara aktif. Kepala sekolah cenderung mengambil keputusan sendiri tanpa konsultasi dengan kami para guru, padahal kami yang berhadapan langsung dengan siswa setiap hari. Hal ini membuat kami merasa seperti bagian yang terpisah dari tim pendidikan di sekolah ini. Kami sangat ingin diikutsertakan dalam proses perencanaan, karena kami memiliki pemahaman mendalam tentang tantangan dan kebutuhan siswa. Misalnya, ketika merencanakan kegiatan pembelajaran atau program pengembangan profesional, melibatkan kami dalam diskusi bisa membawa perspektif yang berbeda dan membantu menciptakan rencana yang lebih efektif. Kami berharap kepala sekolah dapat mengadakan pertemuan rutin di mana semua guru, termasuk kami yang

berstatus honor, dapat memberikan masukan. Dengan melibatkan kami, rencana yang dihasilkan tidak hanya akan lebih sesuai dengan kondisi di lapangan, tetapi juga akan memperkuat rasa kebersamaan dan kepemilikan atas kebijakan yang ada. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi kami untuk berkontribusi lebih baik dalam pengajaran."

Dari wawancara ini, jelas terlihat bahwa kurangnya keterlibatan guru dalam proses perencanaan di SMA AR-RASYID Sei Renggas menjadi salah satu hambatan dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang efektif. Ketidaklibatan guru honor dalam pengambilan keputusan tidak hanya merampas kesempatan mereka untuk memberikan masukan yang berharga, tetapi juga mengurangi rasa kepemilikan mereka terhadap kebijakan yang diterapkan.

Kepala sekolah yang sukses harus menyadari bahwa keberhasilan pendidikan bergantung pada kolaborasi yang kuat antara manajemen dan guru. Mengabaikan perspektif guru yang berhadapan langsung dengan siswa sehari-hari dapat mengakibatkan keputusan yang tidak selaras dengan kebutuhan nyata di lapangan. Dengan melibatkan guru dalam proses perencanaan, kepala sekolah dapat mengembangkan rencana yang lebih relevan dan efektif.

Adopsi pendekatan dalam perencanaan, seperti mengadakan pertemuan terbuka atau sesi diskusi reguler, dapat memperkuat hubungan antara manajemen dan pengajar. Ini tidak

hanya akan menghasilkan kebijakan yang lebih baik, tetapi juga meningkatkan motivasi dan komitmen guru untuk mencapai tujuan pendidikan bersama. Di era pendidikan yang terus berkembang, penting untuk menciptakan lingkungan di mana semua suara dihargai dan setiap guru merasa menjadi bagian dari tim yang berkontribusi untuk kesuksesan siswa.

"Kepala sekolah tidak melibatkan guru honor dalam proses perencanaan. Kami hanya diberi arahan setelah perencanaan selesai, sehingga kami tidak merasa terlibat dalam proses penting ini. Hal ini membuat kami merasa seperti pelaksana saja, bukan bagian dari tim yang merancang pendidikan di sekolah. Kami ingin ada perubahan dalam pendekatan kepala sekolah terhadap perencanaan. Misalnya, akan sangat bermanfaat jika ada forum diskusi atau kelompok kerja yang melibatkan semua guru, termasuk kami yang berstatus honor. Dengan demikian, kami bisa menyampaikan ide-ide dan pengalaman kami yang mungkin dapat memperkaya proses perencanaan. Perencanaan yang lebih dapat mencakup pengembangan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan kami, serta strategi pembelajaran yang lebih menarik dan relevan bagi siswa. Jika kami diizinkan untuk berpartisipasi dari awal, kami percaya bahwa hasilnya akan lebih efektif dan dapat meningkatkan kinerja kami sebagai guru. Terlibat dalam perencanaan akan membuat kami merasa dihargai dan berkomitmen untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik."

Dari wawancara ini, terlihat jelas bahwa ketidaklibatan guru honor dalam proses perencanaan di SMA AR-RASYID Sei Rengas menciptakan perasaan keterasingan dan

rendahnya motivasi di kalangan pengajar. Sikap kepala sekolah yang cenderung mengambil keputusan sepihak tanpa melibatkan guru menghambat potensi kontribusi berharga yang dapat diberikan oleh mereka yang berinteraksi langsung dengan siswa setiap hari.

Kepemimpinan yang efektif dalam pendidikan harus mencakup pendekatan kolaboratif, di mana semua suara, termasuk guru honor, didengar dan dihargai. Guru yang merasa diabaikan dalam proses perencanaan cenderung tidak memiliki rasa kepemilikan terhadap kebijakan yang diterapkan, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada kualitas pengajaran dan pengalaman belajar siswa.

Penting bagi kepala sekolah untuk mengubah paradigma dalam perencanaan pendidikan. Dengan membuka ruang bagi diskusi dan partisipasi aktif guru, kepala sekolah tidak hanya dapat menciptakan rencana yang lebih relevan dan responsif terhadap kebutuhan siswa, tetapi juga meningkatkan motivasi dan kinerja guru secara keseluruhan. Keterlibatan yang lebih besar dalam proses perencanaan dapat membangun rasa kebersamaan di antara semua anggota tim pengajar, yang sangat penting untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang sukses dan dinamis.

"Proses perencanaan sering kali dilakukan oleh kepala sekolah tanpa melibatkan kami, para guru. Keputusan yang diambil seakan berasal dari atas dan tidak mempertimbangkan perspektif kami sebagai pengajar yang berada di lapangan. Hal ini membuat kami merasa terpinggirkan, padahal kami memiliki pengetahuan dan pengalaman yang berharga tentang apa yang benar-benar dibutuhkan oleh siswa. Kami berharap ada perubahan dalam cara kepala sekolah mendekati perencanaan. Sebaiknya, kami diundang untuk berpartisipasi sejak awal dalam setiap diskusi. Misalnya, mengadakan pertemuan awal tahun ajaran untuk mengumpulkan ide-ide dari semua guru akan sangat bermanfaat. Kami bisa menyampaikan masukan tentang kurikulum, metode pengajaran, dan program pengembangan profesional yang sesuai dengan kebutuhan kami. Dengan cara ini, kepala sekolah tidak hanya mendapatkan input yang bermanfaat, tetapi juga membangun budaya kerja sama yang lebih kuat di antara semua staf pengajar. Ketika kami merasa diikutsertakan, motivasi kami untuk melaksanakan rencana tersebut meningkat, dan pada gilirannya, hal ini akan berkontribusi pada kinerja yang lebih baik di dalam kelas."

Respon yang disampaikan oleh para guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas mengungkapkan tantangan signifikan dalam aspek kepemimpinan pendidikan. Ketidakikutsertaan guru dalam proses perencanaan menciptakan jurang yang jelas antara kebijakan yang ditetapkan oleh kepala sekolah dan realitas yang dihadapi di lapangan. Ketiadaan dialog dan kolaborasi ini tidak hanya mengurangi rasa kepemilikan guru terhadap kebijakan yang ada, tetapi juga dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa Kepemimpinan yang efektif dalam pendidikan membutuhkan

pendekatan yang lebih terbuka dan . Dengan melibatkan guru dalam proses perencanaan, kepala sekolah tidak hanya mendapatkan wawasan berharga yang dapat memperkaya kebijakan, tetapi juga menciptakan rasa tanggung jawab bersama di antara pengajar. Ide-ide yang muncul dari pengalaman sehari-hari mereka di kelas bisa sangat berharga dalam merancang program yang lebih sesuai dan efektif untuk siswa.

Sangat penting bagi kepala sekolah untuk menyadari bahwa keberhasilan dalam pendidikan tidak hanya bergantung pada keputusan yang diambil dari atas, tetapi juga pada kemampuan untuk mendengarkan dan melibatkan seluruh anggota tim pengajar. Dengan menciptakan ruang untuk kolaborasi, kepala sekolah dapat membangun budaya kerja yang lebih positif dan produktif. Akhirnya, keterlibatan semua pihak dalam perencanaan akan menghasilkan pengalaman belajar yang lebih baik bagi siswa dan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Beberapa guru, baik yang berstatus Guru Tetap Yayasan (GTY) maupun Guru Honorer Kontrak (GHK), menyampaikan pandangan mereka terkait dengan kinerja dan tantangan yang dihadapi. Sebagian besar guru merasa cukup puas dengan kinerja pribadi mereka dan berusaha menerapkan metode

pengajaran yang lebih kreatif dan interaktif. Namun, mereka menghadapi kendala, terutama kurangnya dukungan dari manajemen sekolah dalam hal pelatihan profesional dan pengembangan kompetensi. Guru honorer mengungkapkan adanya perbedaan perlakuan antara mereka dan guru tetap, baik dalam aspek honorarium maupun kesempatan pengembangan profesional. Situasi ini menyebabkan penurunan motivasi dalam mengajar dan kesenjangan sosial di antara para guru.

Dari wawancara yang dilakukan, ditemukan bahwa banyak guru honorer merasa terbebani dengan tugas dan tanggung jawab yang sama beratnya dengan guru tetap, tetapi kurang mendapatkan pengakuan dan dukungan yang setara. Mereka juga lebih banyak terlibat dalam kegiatan ekstrakurikuler, bimbingan belajar tambahan, dan persiapan ujian siswa, tetapi merasa bahwa kontribusi mereka kurang dihargai oleh pihak sekolah. Selain itu, sebagian besar guru, baik honorer maupun tetap, merasa bahwa manajemen sekolah lebih berfokus pada aspek administrasi dibandingkan inovasi dalam pengajaran. Hal ini membuat para guru sulit untuk mengembangkan kreativitas dalam mengajar dan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Dari sisi kepala sekolah, beberapa guru mendapat penilaian

yang positif terkait disiplin, kreativitas, serta keterlibatan mereka dalam proses belajar-mengajar. Sebagian guru dinilai memiliki metode pengajaran yang inovatif, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, dan berhasil meningkatkan prestasi siswa. Namun, ada pula guru yang dinilai masih memiliki kelemahan dalam hal disiplin, kehadiran, serta manajemen kelas yang perlu ditingkatkan agar dapat mencapai target pembelajaran yang lebih baik.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa kebijakan sekolah belum sepenuhnya mendukung pengembangan profesional guru. Guru honorer sering kali menghadapi keterbatasan dalam akses pelatihan dan pengakuan kerja keras mereka, sementara guru tetap merasa terbebani oleh tugas administratif yang menghambat fokus mereka dalam mengajar. Kondisi ini menunjukkan bahwa perlu ada kebijakan yang lebih adil dan mendukung bagi semua guru agar kinerja mereka dapat lebih optimal. Dengan demikian, sekolah dapat menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi perkembangan tenaga pendidik dan meningkatkan kualitas pendidikan bagi siswa secara menyeluruh.

Selain itu, hasil observasi dalam proses pembelajaran di kelas menunjukkan bahwa beberapa guru menggunakan metode pembelajaran berbasis teknologi, seperti penggunaan

presentasi digital dan platform pembelajaran daring untuk meningkatkan interaksi dengan siswa. Namun, masih terdapat beberapa guru yang mengandalkan metode ceramah konvensional tanpa banyak melibatkan siswa dalam proses pembelajaran. Hal ini berdampak pada tingkat partisipasi siswa, di mana kelas yang menggunakan metode interaktif cenderung memiliki siswa yang lebih aktif dalam diskusi dibandingkan kelas yang hanya mengandalkan ceramah satu arah.

Observasi juga mencatat bahwa fasilitas sekolah berpengaruh terhadap efektivitas pengajaran. Beberapa ruang kelas memiliki sarana pendukung yang memadai, seperti proyektor dan akses internet, sementara beberapa lainnya masih menggunakan metode pembelajaran tradisional dengan keterbatasan alat peraga. Selain itu, kondisi fisik ruang kelas yang kurang terawat di beberapa bagian sekolah juga menjadi kendala dalam menciptakan lingkungan belajar yang nyaman bagi siswa.

Dari segi kedisiplinan siswa, hasil observasi menunjukkan bahwa tingkat kehadiran siswa cukup baik, tetapi terdapat beberapa kelas di mana siswa kurang memperhatikan pelajaran dan cenderung pasif. Guru-guru yang lebih kreatif dalam mengajar cenderung mampu menarik perhatian siswa dan

meningkatkan keterlibatan mereka dalam proses belajar-mengajar.

Dengan adanya temuan ini, pihak sekolah disarankan untuk meningkatkan program pelatihan bagi guru guna mendorong penggunaan metode pembelajaran yang lebih inovatif dan interaktif. Selain itu, peningkatan fasilitas sekolah dan kebijakan yang lebih adil bagi seluruh tenaga pendidik diharapkan dapat meningkatkan motivasi guru dalam mengajar serta kualitas pendidikan secara keseluruhan.

4.2.3 Pengorganisasian Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan

Dalam memananjemen kepemimpinan pengorganisasian, kepala sekolah mengatakan bahwa

”Pengorganisasian tugas dan tanggungjawab di sekolah adalah salah satu aspek yang terus kami perbaiki. Saya mencoba membagi tugas berdasarkan kompetensi masing masing guru agar, setiap orang dapa berkontribusi secara maksimal. Namun, saya juga menyadari bahwa masih ada ketidakpuasan, terutama dari guru honorer, yang merasa bahwa pembagian tugas belum sepenuhnya adil dan merata. Saya sedang mencari cara untuk mengatasi masalah ini, mungkin dengan mengadakan dialog terbuka untuk mendengar masukkan dari semua pihak”.

Dari hasil wawancara di atas dalam pengorganisasian, kepala sekolah sudah mengetahui bahwa tugas tersebut sudah sepenuhnya harus di

lakukan, kepala sekolah sudah mengupayakan hal tersebut dengan membagi tugas nya juga kepada pihak lain yang terkait. Namun, di sisi lain ada kendala dalam implementasi nya. Hal ini diperkuat dengan pernyataan guru tetap yayasan mengatakan bahwa

”pembagian tugas di sekolah ini sudah lebih baik dibandingkan dengan tahun tahun sebelumnya. Saya merasa bahwa tugas-tugas yang saya terima sesuai dengan kompetensi dan pengalaman saya. Namun, saya juga melihat bahwa ada beberapa rekan guru honorer yang merasa tidak puas dengan tugas yang mereka terima, karena dianggap kurang penting atau kurang menantang. Saya rasa ini adalah hal yang perlu diperbaiki agar semua guru merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.”

Pernyataan yang sama diungkapkan oleh salah satu guru

honorer komite yang mengatakan bahwa

”sebagai guru honorer, saya sering diberi tugas yang menurut saya kurang strategis atau kurang berdampak langsung pada perkembangan sekolah. Misalnya, saya sering diberi tanggungjawab untuk mengurus kegiatan kegiatan yang sifatnya administratif atau sekunder, sementara tugas tugas utama seperti perencanaan kurikulum atau pengembangan program lebih sering di berikan kepada guru GTY”

Dari pernyataan kedua belah pihak baik GTY atau GHK, bahwasannya guru guru di sekolah tersebut masih ada yang di berikan tugas tidak sesuai. Sehingga, tidak adanya pengembangan yang signifikan terhadap GHK.

“Dalam hal pengorganisasian, saya merasa ada ketidakadilan antara guru GTY dan guru GHK. Guru GTY biasanya dibebani dengan tanggung jawab yang lebih besar, tetapi pada saat yang sama kami juga diharapkan untuk selalu berkontribusi lebih tanpa penghargaan yang memadai. Pembagian tugas tidak

proporsional, dan ini sangat mempengaruhi semangat kerja kami. Kami merasa ada diskriminasi dalam hal pembagian tugas, yang menimbulkan ketidakpuasan di kalangan guru.”

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah cenderung memberikan tugas di luar dari tugas pokok sebenarnya. Terutama guru tetap. Hal ini diperkuat dengan temuan hasil wawancara selanjutnya.

“Dalam hal pengorganisasian, pembagian tugas sangat tidak merata. Guru GTY selalu mendapatkan porsi tugas yang lebih banyak, sedangkan kami, guru GHK, sering kali hanya diberi tugas-tugas yang lebih ringan. Hal ini membuat kami merasa tidak dihargai, dan pada akhirnya berdampak pada kinerja kami. Pembagian tanggung jawab yang adil seharusnya bisa meningkatkan motivasi kami untuk berkontribusi lebih banyak. Kami berharap kepala sekolah bisa mengatur pembagian tugas dengan lebih seimbang antara guru GTY dan guru GHK. Dengan adanya kesetaraan dalam pembagian tanggung jawab, kami akan merasa memiliki peran yang lebih penting dalam menjalankan tugas di sekolah. Hal ini juga dapat meningkatkan kinerja kami karena kami akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras jika beban kerja didistribusikan secara adil.”

Dari wawancara ini, terlihat adanya ketidakpuasan yang jelas terkait dengan pengorganisasian tugas di SMA AR-RASYID Sei Renggas. Ketidakseimbangan dalam pembagian tanggung jawab antara guru GTY dan GHK menciptakan kesenjangan yang memengaruhi motivasi kerja para guru. Ketika satu kelompok guru mendapatkan beban kerja yang lebih banyak sementara yang lain merasa diberi tugas yang lebih ringan, hal ini tidak hanya

menimbulkan rasa ketidakadilan, tetapi juga menghambat potensi kontribusi yang dapat diberikan oleh semua guru secara merata.

Kepemimpinan yang efektif dalam pengorganisasian memerlukan pendekatan yang adil dan transparan. Setiap guru, baik GTY maupun GHK, seharusnya diberi kesempatan yang sama untuk berkontribusi sesuai dengan kapasitas mereka. Pembagian tugas yang merata akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih dan produktif. Guru yang merasa dihargai melalui distribusi tanggung jawab yang adil cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal dan meningkatkan kinerja mereka.

Dengan memperbaiki pengorganisasian, kepala sekolah dapat mendorong semangat kebersamaan di antara staf pengajar dan memastikan bahwa setiap guru memiliki peran penting dalam menjalankan tugas-tugas yang menunjang keberhasilan sekolah. Pendekatan yang lebih seimbang ini akan menghasilkan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan positif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.

“pembagian tugas antara guru GTY (Guru Tetap Yayasan) dan GHK (Guru Honorer Kontrak) di SMA AR- RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan dinilai tidak seimbang, di mana guru GTY diberikan tanggung jawab yang lebih berat seperti administrasi dan ekstrakurikuler, sementara guru GHK hanya fokus pada pengajaran di kelas. Ketidakadilan ini memengaruhi suasana kerja, dengan guru GTY merasa terbebani dan guru GHK

merasa kurang dihargai, yang berdampak pada kinerja dan keharmonisan di lingkungan sekolah. Meskipun kepala sekolah telah berupaya melakukan pengorganisasian melalui rapat koordinasi dan alokasi tugas, para guru berharap pembagian tugas dapat lebih adil, berdasarkan kemampuan dan keahlian individu, bukan status kepegawaian, untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis.”

hasil wawancara ini menggarisbawahi pentingnya keadilan dalam pengorganisasian tugas di lingkungan sekolah. Ketidakseimbangan beban kerja antara guru GTY dan GHK bukan hanya masalah administratif, tetapi juga berpotensi memengaruhi suasana kerja dan motivasi para guru. Pengorganisasian tugas seharusnya lebih mempertimbangkan kompetensi dan kapasitas masing-masing individu, sehingga semua guru, tanpa memandang status kepegawaian mereka, merasa dihargai dan dapat berkontribusi maksimal. Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam menciptakan keseimbangan ini melalui evaluasi rutin dan kebijakan yang lebih transparan. Dengan demikian, diharapkan tercipta suasana kerja yang harmonis dan produktif, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas pendidikan di sekolah.

“Pengorganisasian tugas di sekolah ini sangat didasarkan pada status guru. Guru GHK seperti kami sering kali dianggap kurang kompeten dan hanya diberi tugas ringan. Hal ini membuat kami merasa tidak berkembang dan kesenjangan antara guru GTY dan GHK semakin terasa. Kami berharap kepala

sekolah dapat memperhatikan hal ini dan mulai mendistribusikan tugas berdasarkan kemampuan dan pengalaman, bukan hanya status. Kami ingin diikutsertakan dalam proyek-proyek yang lebih menantang, yang dapat memberikan kesempatan bagi kami untuk menunjukkan kompetensi kami. Misalnya, melibatkan guru GHK dalam pengembangan kurikulum atau pelatihan bagi siswa akan memberi kami ruang untuk berkembang dan berkontribusi lebih banyak. Dengan cara ini, kepala sekolah dapat memupuk semangat kerja sama dan meningkatkan rasa percaya diri di antara semua guru, sekaligus memperkecil kesenjangan antara guru GTY dan GHK. Ketika semua guru merasa dihargai dan diberi tanggung jawab yang sesuai, kinerja kami akan meningkat dan berdampak positif pada kualitas pendidikan di sekolah.”

Respon yang diungkapkan oleh guru-guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas menunjukkan adanya masalah mendasar dalam pengorganisasian tugas yang berbasis pada status guru. Ketidakadilan dalam pembagian tanggung jawab antara guru GTY dan GHK tidak hanya menciptakan kesenjangan, tetapi juga menghambat perkembangan profesional dan motivasi para guru. Ketika guru GHK merasa dianggap kurang kompeten dan hanya diberi tugas ringan, ini dapat berakibat fatal terhadap rasa percaya diri dan keinginan mereka untuk berkontribusi lebih.

Kepemimpinan yang efektif harus mampu menilai kemampuan dan potensi setiap guru tanpa memandang status mereka. Penting bagi kepala sekolah untuk mengembangkan sistem pengorganisasian yang lebih , di mana semua guru diberikan kesempatan yang sama untuk terlibat dalam proyek

yang menantang dan relevan. Dengan melibatkan semua guru dalam pengembangan kurikulum atau inisiatif pembelajaran, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan produktif.

Keterlibatan aktif dari semua guru akan memicu inovasi dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Ketika setiap guru merasa dihargai dan diberdayakan, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk mengevaluasi dan memperbaiki struktur pengorganisasian tugas, sehingga semua guru dapat berkembang secara profesional dan berkontribusi secara maksimal terhadap keberhasilan sekolah.

"Pengorganisasian di sekolah ini kurang memperhatikan keseimbangan. Tugas-tugas penting sering kali diberikan kepada guru tetap, sementara guru honor dibebani tugas-tugas yang lebih ringan, tetapi tetap sulit dijalankan tanpa dukungan yang cukup. Kami merasa kurang diberdayakan dan tidak memiliki kesempatan untuk menunjukkan kemampuan kami. Kami berharap kepala sekolah bisa lebih mempertimbangkan pembagian tugas secara adil. Misalnya, melibatkan guru GHK dalam proyek pengembangan kurikulum atau kegiatan ekstrakurikuler yang lebih besar dapat memberikan kami kesempatan untuk berkontribusi dengan lebih baik. Jika kami diberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan kami, kami dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik. Dengan memberikan kesempatan kepada semua guru untuk berpartisipasi dalam tugas-tugas yang beragam, kepala sekolah tidak hanya meningkatkan motivasi dan rasa memiliki kami,

tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pengajaran di kelas dan mendukung tujuan pendidikan di sekolah."

Respon dari para guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas mencerminkan isu yang sangat penting terkait dengan pengorganisasian tugas di sekolah. Ketidakadilan dalam pembagian tugas, di mana guru tetap sering diberikan tanggung jawab yang lebih berat sementara guru honor hanya diberi tugas yang lebih ringan, menciptakan rasa ketidakpuasan dan mengurangi potensi kontribusi yang dapat diberikan oleh semua guru. Meskipun tugas yang diberikan mungkin terlihat lebih ringan, tantangan yang dihadapi tanpa dukungan yang memadai tetap berat.

Kepemimpinan yang efektif harus mampu mengenali dan memanfaatkan potensi setiap individu, terlepas dari status mereka sebagai guru tetap atau honor. Dengan melibatkan guru honor dalam tugas yang lebih menantang dan relevan, kepala sekolah dapat memberikan kesempatan bagi mereka untuk berkontribusi lebih dan merasa dihargai. Ini tidak hanya akan meningkatkan motivasi tetapi juga memperkaya proses pembelajaran di sekolah.

Keterlibatan semua guru dalam berbagai aspek pengorganisasian, termasuk pengembangan kurikulum dan kegiatan ekstrakurikuler, dapat membantu menciptakan

lingkungan yang lebih kolaboratif. Ketika setiap guru merasa memiliki peran yang berarti dan diberikan tanggung jawab yang seimbang, hal ini akan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen mereka terhadap sekolah.

Oleh karena itu, sangat penting bagi kepala sekolah untuk mengevaluasi dan memperbaiki strategi pengorganisasian tugas. Dengan melaksanakan pembagian yang lebih adil dan mendukung semua guru, sekolah tidak hanya akan mencapai kinerja pengajaran yang lebih baik, tetapi juga membangun budaya kerja yang positif dan produktif.

"Di sekolah ini, kami merasakan ketidakseimbangan yang nyata dalam pembagian tugas. Guru GTY sering kali diberikan tanggung jawab yang lebih berat, sementara guru GHK seperti kami merasa hanya dijadikan pelengkap. Hal ini menciptakan ketidakpuasan dan mengurangi semangat kami untuk berkontribusi secara aktif. Kami sangat berharap kepala sekolah dapat lebih mempertimbangkan partisipasi kami dalam pengorganisasian. Mengikutsertakan guru GHK dalam pembuatan keputusan dan penugasan yang lebih kompleks, seperti proyek pengembangan atau kegiatan belajar mengajar, bisa menjadi langkah positif. Dengan memberikan kesempatan kepada kami untuk berperan dalam hal-hal yang lebih berarti, kami bisa menunjukkan kemampuan dan ide-ide inovatif yang mungkin tidak terlihat sebelumnya. Kepala sekolah juga perlu menyediakan dukungan, seperti pelatihan dan alat bantu yang diperlukan, agar kami bisa melaksanakan tugas dengan efektif. Dengan mendistribusikan tanggung jawab secara lebih merata dan melibatkan semua guru dalam

proses pengorganisasian, sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih dan mendukung. Kami yakin, dengan pendekatan yang lebih kolaboratif, kinerja kami akan meningkat dan berdampak positif pada pengalaman belajar siswa."

Respon yang disampaikan oleh para guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas menyoroti permasalahan mendasar dalam pengorganisasian tugas di sekolah. Ketidakseimbangan dalam pembagian tanggung jawab antara guru GTY dan GHK menciptakan kesan bahwa kontribusi guru honor tidak dihargai, yang pada akhirnya mempengaruhi semangat dan kinerja mereka. Ketika guru merasa hanya menjadi pelengkap, ini dapat menghambat potensi mereka untuk berkontribusi secara maksimal.

Kepemimpinan yang efektif seharusnya mendorong kolaborasi dan keterlibatan dari semua pihak. Dengan melibatkan guru GHK dalam pengambilan keputusan dan penugasan yang lebih signifikan, kepala sekolah tidak

hanya akan memberdayakan mereka,

tetapi juga memperkaya proses pengajaran dengan ide-ide segar yang berasal dari pengalaman langsung di lapangan. Hal ini penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesional bagi semua guru.

Dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah, seperti pelatihan dan sumber daya, juga sangat vital dalam membantu

guru untuk menjalankan tugas mereka dengan lebih baik. Ketika setiap guru diberikan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dan berkembang, sekolah akan mendapatkan manfaat dari peningkatan motivasi, kinerja, dan, pada gilirannya, kualitas pendidikan bagi siswa.

Oleh karena itu, sangat penting bagi kepala sekolah untuk merevisi pendekatan pengorganisasian yang ada, dengan fokus pada keseimbangan dan inklusivitas. Melalui langkah-langkah ini, SMA AR-RASYID Sei Renggas dapat menciptakan budaya kerja yang lebih positif dan produktif, serta meningkatkan hasil belajar bagi siswa secara keseluruhan.

"Pengorganisasian di sekolah cenderung memprioritaskan guru tetap untuk tanggung jawab utama, sementara kami, guru honor, diberikan tugas-tugas yang lebih kecil dan kadang-kadang kurang signifikan. Hal ini membuat kami merasa terpinggirkan dan kurang memiliki peran dalam proses pengajaran secara keseluruhan. Kami ingin berkontribusi lebih, tetapi sering kali merasa diabaikan. Kami berharap kepala sekolah dapat menciptakan struktur pengorganisasian yang lebih adil dengan melibatkan guru honor dalam berbagai aspek, bukan hanya sebagai pelaksana tugas. Misalnya, dengan memberikan kami kesempatan untuk terlibat dalam perencanaan kurikulum atau program pengembangan siswa. Jika kami diberikan tanggung jawab yang lebih besar, kami akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pengajaran. Selain itu, penting bagi kepala sekolah untuk menyediakan dukungan yang cukup, seperti pelatihan dan sumber daya yang diperlukan, agar kami dapat menjalankan tugas dengan baik. Dengan mengubah pola pikir bahwa semua guru memiliki nilai yang setara, kepala sekolah dapat mendorong kolaborasi yang lebih baik dan meningkatkan kinerja guru di sekolah ini."

Respon dari para guru di SMA AR-RASYID Sei Rengas menggarisbawahi tantangan yang dihadapi dalam pengorganisasian tugas di sekolah. Ketidakmerataan dalam pembagian tanggung jawab, di mana guru tetap mendapatkan peran utama sementara guru honor hanya diberikan tugas-tugas kecil, menciptakan rasa ketidakpuasan dan mengurangi semangat untuk berkontribusi. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik, penting bagi semua guru, terlepas dari status mereka, untuk merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengajaran.

Kepemimpinan yang baik harus mengakui bahwa setiap guru memiliki potensi dan keahlian yang dapat memperkaya pengalaman belajar siswa. Dengan melibatkan guru honor dalam tanggung jawab yang lebih signifikan, kepala sekolah tidak hanya akan memperkuat komitmen mereka, tetapi juga membuka peluang untuk inovasi dalam pengajaran. Pemberian kesempatan kepada semua guru untuk berpartisipasi aktif dalam perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran akan menciptakan lingkungan yang lebih dan mendukung.

Dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah, baik dalam bentuk pelatihan maupun sumber daya yang cukup, juga merupakan elemen penting untuk memastikan bahwa semua guru dapat menjalankan peran mereka secara efektif. Ketika

setiap guru merasa dihargai dan didukung, hal ini akan meningkatkan motivasi, kinerja, dan pada akhirnya, kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa.

Oleh karena itu, sangat penting bagi kepala sekolah untuk meninjau dan memperbaiki struktur pengorganisasian yang ada. Dengan pendekatan yang lebih adil dan , SMA AR-RASYID Sei Renggas dapat menciptakan budaya kerja yang lebih positif, meningkatkan hasil belajar siswa, dan memaksimalkan potensi setiap guru dalam proses pendidikan.

"Organisasi sekolah kurang efisien karena pembagian tugas yang tidak seimbang. Guru tetap sering kali dibebani dengan tanggung jawab yang lebih besar, sementara guru honor hanya diberi peran yang lebih kecil. Kami merasa bahwa peran kami sebagai guru honor tidak dioptimalkan, dan ini mengakibatkan kurangnya motivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Kami berharap kepala sekolah dapat memperhatikan struktur pengorganisasian yang ada dan berupaya untuk menciptakan pembagian tugas yang lebih adil. Misalnya, melibatkan guru honor dalam proyek-proyek penting, seperti pengembangan kurikulum atau kegiatan ekstrakurikuler, dapat memberikan kami kesempatan untuk menunjukkan kemampuan dan keterampilan yang kami miliki. Selain itu, kepala sekolah perlu memberikan dukungan yang lebih konkret, seperti pelatihan dan sumber daya yang cukup, untuk membantu kami menjalankan tugas dengan lebih baik. Dengan mendorong kolaborasi antara guru tetap dan guru honor serta memberikan ruang bagi semua guru untuk berkontribusi, kami yakin bahwa kinerja sekolah akan meningkat dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik bagi siswa."

Respon yang diberikan oleh para guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas mencerminkan masalah yang mendasar

dalam pengorganisasian di sekolah. Ketidakseimbangan dalam pembagian tugas antara guru tetap dan guru honor tidak hanya menciptakan kesenjangan dalam peran, tetapi juga berpotensi menghambat efektivitas dan efisiensi pengajaran. Ketika guru honor merasa tidak diberdayakan, hal ini dapat mengurangi semangat dan motivasi mereka untuk berkontribusi, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa.

Kepemimpinan yang efektif seharusnya dapat menciptakan struktur yang lebih adil dan , di mana semua guru, terlepas dari status mereka, diberikan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam perencanaan dan pelaksanaan tugas-tugas penting. Dengan melibatkan guru honor dalam tanggung jawab yang lebih signifikan, kepala sekolah tidak hanya akan memanfaatkan potensi yang ada, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang lebih positif dan kolaboratif.

Dukungan yang diberikan kepada guru honor dalam bentuk pelatihan dan sumber daya yang memadai adalah langkah penting untuk memastikan mereka dapat menjalankan tugas dengan baik. Ketika semua guru merasa dihargai dan didukung, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang terbaik.

Oleh karena itu, perlu ada revisi dalam pendekatan pengorganisasian di SMA AR-RASYID Sei Renggas untuk meningkatkan keseimbangan dalam pembagian tugas. Dengan langkah-langkah ini, sekolah dapat mengoptimalkan kinerja semua guru dan, pada gilirannya, meningkatkan pengalaman belajar siswa secara keseluruhan. Menciptakan suasana kerja yang lebih kolaboratif dan adalah kunci untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

"Pembagian tugas di sekolah ini tidak merata. Guru GTY seperti saya sering kali diberi tanggung jawab yang lebih besar, sementara guru honor diberikan peran yang lebih kecil, yang membuat beban kerja kami tidak seimbang. Hal ini dapat mengakibatkan frustrasi di antara kami, karena kami merasa tidak diperlakukan setara. Kami berharap kepala sekolah dapat memperbaiki pembagian tugas ini dengan cara yang lebih adil. Misalnya, melibatkan guru honor dalam proyek-proyek penting dan memberikan mereka kesempatan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar, bukan hanya tugas yang bersifat administratif. Ini akan membantu meningkatkan motivasi dan komitmen kami terhadap sekolah. Selain itu, kami juga menginginkan adanya pelatihan yang berkelanjutan untuk semua guru, termasuk guru honor. Dengan demikian, kami dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja mengajar kami. Kepala sekolah sebaiknya juga membuka ruang diskusi bagi semua guru untuk memberikan masukan dalam perencanaan tugas, agar pembagian tanggung jawab dapat lebih sesuai dengan kapasitas dan kemampuan masing-masing. Dengan pengorganisasian yang lebih baik dan pembagian tugas yang seimbang, kami yakin kinerja guru di sekolah ini akan meningkat secara keseluruhan, dan pada akhirnya, hal ini akan berdampak positif pada kualitas pendidikan yang diterima siswa."

Respon dari para guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas

menunjukkan adanya masalah yang signifikan dalam pembagian tugas di sekolah. Ketidakseimbangan antara tanggung jawab guru tetap dan guru honor menciptakan beban kerja yang tidak adil, yang dapat berdampak negatif pada semangat dan kinerja semua pengajar. Ketika guru honor merasa terpinggirkan dan tidak diberikan kesempatan untuk berkontribusi secara signifikan, hal ini tidak hanya merugikan mereka secara pribadi tetapi juga memengaruhi kualitas pendidikan yang diterima siswa.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif seharusnya mampu mengidentifikasi dan memperbaiki masalah ini dengan menciptakan struktur pengorganisasian yang lebih . Dengan melibatkan semua guru dalam pengambilan keputusan dan perencanaan tugas, kepala sekolah dapat mendorong rasa memiliki dan komitmen di antara semua pengajar. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan motivasi, tetapi juga memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh setiap guru.

Selain itu, penting bagi kepala sekolah untuk menyediakan pelatihan yang relevan bagi semua guru, termasuk guru honor. Investasi dalam pengembangan profesional akan meningkatkan keterampilan mengajar dan, pada gilirannya, meningkatkan kinerja mereka di kelas. Dengan pendekatan ini, sekolah dapat menciptakan lingkungan yang lebih kolaboratif dan mendukung, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada hasil belajar

siswa.

Dalam rangka menciptakan iklim pendidikan yang lebih baik, perlu ada perubahan signifikan dalam cara tugas dan tanggung jawab dibagi. Dengan fokus pada keadilan dan inklusivitas dalam pengorganisasian, SMA AR-RASYID Sei Renggas dapat mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi dan meningkatkan pengalaman belajar bagi semua siswa.

Di SMA AR-RASYID Sei Renggas, pengorganisasian tugas antara guru tetap yayasan (GTY) dan guru honorer komite (GHK) masih menghadapi berbagai tantangan. Dalam observasi yang dilakukan, ditemukan bahwa pembagian tugas antara kedua kelompok guru ini cenderung tidak proporsional. Guru GTY memegang peranan utama dalam aspek akademik, pengembangan kurikulum, serta administrasi sekolah, sementara guru GHK lebih banyak berperan dalam kegiatan ekstrakurikuler dan administrasi sederhana. Sayangnya, tidak terdapat pedoman tertulis yang jelas mengenai pembagian tugas berdasarkan kompetensi dan pengalaman, sehingga sering kali muncul ketidakpastian dalam alokasi tanggung jawab.

Dari segi kinerja dan motivasi, guru GTY terlihat lebih aktif karena beban tanggung jawab yang lebih besar, tetapi di sisi lain, beberapa di antara mereka merasa kewalahan dengan tugas

yang diberikan. Sementara itu, guru GHK cenderung kurang terlibat dalam pengambilan keputusan penting di sekolah. Hal ini menyebabkan munculnya kesan bahwa peran mereka kurang signifikan dalam perkembangan sekolah, yang pada akhirnya berdampak pada motivasi kerja mereka. Beberapa guru GHK bahkan merasa tugas yang diberikan kurang menantang atau tidak sesuai dengan kompetensi yang mereka miliki.

Selain itu, dinamika kerja antara guru GTY dan GHK masih menghadapi kendala. Kurangnya komunikasi dan keterlibatan guru GHK dalam diskusi formal menciptakan kesenjangan dalam kolaborasi mereka. Guru GTY kerap merasa terbebani dengan tugas tambahan, sedangkan guru GHK merasa kurang dihargai dalam struktur organisasi sekolah. Ketidakseimbangan ini turut berpengaruh terhadap efektivitas kerja sama dalam menjalankan program sekolah.

Menanggapi situasi ini, kepala sekolah menyatakan bahwa pihaknya telah berupaya untuk menyeimbangkan pembagian tugas. Namun, tantangan dalam implementasi masih menjadi kendala yang perlu diselesaikan. Untuk itu, terdapat rencana untuk mengadakan evaluasi rutin dan diskusi terbuka guna mencari solusi yang lebih baik dalam pengorganisasian tugas di sekolah.

Dampak dari kondisi ini juga dirasakan oleh siswa. Beberapa siswa mengungkapkan bahwa terdapat perbedaan kualitas pengajaran antara guru GTY dan GHK, yang kemungkinan disebabkan oleh perbedaan tingkat keterlibatan mereka dalam pengembangan kurikulum. Selain itu, kegiatan ekstrakurikuler juga belum mendapatkan dukungan optimal, karena guru GHK merasa kurang diberdayakan dalam mengelola kegiatan tersebut.

Berdasarkan hasil observasi ini, ada beberapa langkah yang dapat dipertimbangkan untuk memperbaiki sistem pengorganisasian tugas. Salah satunya adalah dengan membuat pedoman pembagian tugas yang lebih transparan dan berbasis kompetensi, serta mengadakan rapat evaluasi berkala agar seluruh guru dapat menyampaikan aspirasi mereka. Selain itu, memberikan kesempatan kepada guru GHK untuk terlibat dalam tugas yang lebih strategis serta menyediakan program pelatihan bagi mereka dapat menjadi solusi untuk meningkatkan keterlibatan dan kualitas kerja mereka.

Secara keseluruhan, meskipun kepala sekolah telah berupaya mengorganisir tugas dengan baik, masih terdapat berbagai tantangan dalam implementasi yang perlu segera ditindaklanjuti. Dengan adanya perbaikan dalam sistem pengorganisasian tugas, diharapkan seluruh guru dapat bekerja

lebih efektif dan harmonis, sehingga kualitas pendidikan di SMA AR-RASYID Sei Renggas semakin meningkat.

4.2.4 Pengarahan Kepemimpinan kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR- RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti, kepala sekolah mengatakan bahwa

”saya berusaha untuk memberikan arahan yang jelas dan tegas kepada semua guru, baik GTY maupun GHK. Namun, saya menyadari bahwa mungkin ada beberapa guru, terutama yang baru bergabung atau yang berstatus GHK, merasa kurang dipandu dalam menjalankan tugas mereka. Saya sedang mempertimbangkan untuk menerapkan sistem mentoring di mana guru-guru yang lebih berpengalaman bisa membantu membimbing rekan mereka yang mungkin membutuhkan lebih banyak dukungan.” (Naibaho, 2024)

Guru tetap yayasan mengatakan bahwa

”arahan yang diberikan oleh kepala sekolah biasanya cukup jelas, namun ada kalanya kami merasa bingung dengan prioritas yang harus kami utamakan. Misalnya, ada beberapa kebijakan baru yang diterapkan, tetapi tidak diikuti dengan penjelasan yang mendetail mengenai bagaimana kami harus mengimplementasikannya di kelas. Ini membuat kami sebagai guru merasa kurang di pandu dan terkadang harus mencari sendiri cara terbaik untuk menjalankan arahan tersebut”

Dari penjelasan wawancara di atas, artinya bahwa kepala sekolah sudah memberikan pengarahan kepada guru tetap yayasan namun hal tersebut sangat sulit di terapkan. Hal yang sama juga dikemukakan oleh GHK yang mengatakan bahwa .

”saya merasa bahwa arahan yang diberikan kepada kami, guru honorer, sering kali kurang spesifik dan kadang kadang tidak disesuaikan dengan kondisi kami yang berbeda dengan guru GTY. Kami sering kali harus mencari sendiri bagaimana cara terbaik untuk menjalankan tugas kami, karena arahan yang diberikan lebih terfokus pada guru tetap yayasan. Hal ini membuat kami merasa kurang mendapat perhatian dan panduan yang cukup dari manajemen sekolah.”

Pernyataan dari guru honor ini mencerminkan tantangan nyata yang dihadapi dalam pengorganisasian dan komunikasi di SMA AR-RASYID Sei Rengas. Ketidakjelasan dalam arahan yang diberikan kepada guru honor menunjukkan adanya kesenjangan dalam perhatian dan dukungan dari manajemen sekolah. Ketika arahan yang disampaikan tidak disesuaikan dengan kebutuhan dan konteks spesifik guru honor, hal ini dapat menghambat kemampuan mereka untuk menjalankan tugas dengan efektif dan memuaskan.

Salah satu aspek penting dalam kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan untuk memberikan arahan yang jelas dan relevan bagi semua anggota staf, terlepas dari status mereka. Dalam hal ini, kepala sekolah perlu lebih memperhatikan kebutuhan guru honor dan menyediakan panduan yang sesuai, agar mereka tidak merasa terabaikan. Ini termasuk pemahaman yang lebih baik tentang tantangan yang dihadapi oleh guru honor dan bagaimana mereka dapat didukung untuk mencapai tujuan pengajaran yang sama.

Komunikasi yang terbuka dan partisipatif sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Kepala sekolah harus memastikan bahwa semua guru, baik GTY maupun GHK, merasa dilibatkan dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Dengan melibatkan guru honor secara aktif, manajemen sekolah tidak hanya akan meningkatkan motivasi mereka, tetapi juga dapat mengoptimalkan potensi yang ada dalam tim pengajar.

Ke depannya, penting bagi SMA AR-RASYID Sei Renggas untuk mengembangkan sistem komunikasi dan arahan yang lebih dan jelas, sehingga setiap guru merasa dihargai dan didukung. Dengan pendekatan yang lebih adil dan responsif, sekolah dapat meningkatkan kinerja semua pengajar dan, pada akhirnya, meningkatkan kualitas pendidikan yang diterima siswa.

“Kepala sekolah cenderung memberikan pengarahan yang kurang jelas dan terkesan satu arah. Kami hanya diberi instruksi tanpa ada ruang untuk berdiskusi atau memberikan umpan balik. Ini sering kali membuat kami bingung mengenai apa yang sebenarnya diinginkan oleh kepala sekolah, karena arahan yang diberikan sering kali tidak relevan dengan kondisi di lapangan. Pengarahan yang baik seharusnya didasarkan pada dialog dan pemahaman yang mendalam tentang situasi di dalam kelas.”

Pernyataan ini menggarisbawahi pentingnya komunikasi yang efektif dalam kepemimpinan pendidikan, khususnya di SMA AR-RASYID Sei Renggas. Ketidakjelasan dalam pengarahan yang diberikan oleh kepala sekolah tidak hanya menciptakan

kebingungan di kalangan guru, tetapi juga dapat menghambat proses pengajaran dan pembelajaran. Pengarahan yang bersifat satu arah, tanpa ruang untuk diskusi atau umpan balik, menunjukkan kurangnya keterlibatan dan partisipasi dari guru, yang seharusnya menjadi bagian integral dalam proses pengambilan keputusan.

Kepemimpinan yang baik seharusnya mampu menciptakan iklim yang kondusif bagi dialog terbuka. Dalam konteks ini, kepala sekolah perlu memahami bahwa guru yang berada di lapangan memiliki wawasan yang berharga tentang tantangan dan kebutuhan siswa. Dengan melibatkan mereka dalam proses pengarahan, kepala sekolah tidak hanya dapat menginformasikan kebijakan yang lebih relevan tetapi juga membangun rasa memiliki dan tanggung jawab di antara semua anggota staf.

Penting untuk mengembangkan sistem komunikasi yang memungkinkan guru untuk memberikan umpan balik dan berpartisipasi dalam diskusi. Dengan cara ini, kepala sekolah dapat mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan yang lebih baik dan lebih sesuai dengan situasi di kelas. Pengarahan yang berbasis dialog akan memperkuat hubungan antara manajemen dan staf pengajar, serta meningkatkan komitmen bersama untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di SMA AR- RASYID Sei Renggas, sebaiknya kepala sekolah memperhatikan aspek komunikasi dan keterlibatan ini. Dengan pendekatan yang lebih partisipatif, diharapkan akan ada perbaikan dalam kinerja guru dan pengalaman belajar siswa yang lebih baik.

“Pengarahan yang diberikan kepada kami sering kali terasa kurang spesifik dan tidak relevan dengan situasi yang kami hadapi. Kepala sekolah memberikan pengarahan yang bersifat umum, dan tidak ada tindak lanjut untuk memastikan apakah pengarahan tersebut dapat diterapkan dengan baik. Saya rasa diperlukan lebih banyak dialog antara manajemen dan guru, sehingga pengarahan yang diberikan lebih sesuai dengan kebutuhan di lapangan.”

Pernyataan ini mencerminkan tantangan signifikan dalam komunikasi antara manajemen dan guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas. Kurangnya spesifik dalam pengarahan yang diberikan dapat menyebabkan kebingungan dan frustrasi di kalangan guru, yang pada gilirannya berdampak negatif pada pelaksanaan tugas mereka. Pengarahan yang bersifat umum tanpa perhatian terhadap konteks dan kebutuhan spesifik di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan dalam pemahaman manajemen mengenai realitas yang dihadapi oleh guru.

Salah satu kunci keberhasilan dalam kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan untuk menciptakan komunikasi yang dua arah. Pengarahan yang efektif seharusnya tidak hanya memberikan instruksi,

tetapi juga memperhatikan umpan balik dari guru yang berada di garis depan pengajaran. Dialog yang terbuka antara kepala sekolah dan staf pengajar akan memungkinkan penyesuaian strategi dan kebijakan yang lebih tepat sasaran, serta meningkatkan penerimaan guru terhadap arahan yang diberikan.

“Kepala sekolah kami berusaha memberikan pengarahan kepada semua guru, namun sering kali arahnya terlalu umum dan tidak terfokus pada tantangan yang kami hadapi di kelas. Kami merasa bahwa pengarahan seharusnya lebih mendetail dan berbasis pada kondisi yang kami hadapi sehari-hari. Misalnya, dalam beberapa rapat, kami mendiskusikan rencana pelajaran, tetapi sering kali tidak ada penjelasan yang mendalam mengenai bagaimana menerapkan strategi pengajaran yang disarankan. Untuk meningkatkan kinerja guru, seharusnya kepala sekolah dapat mengadakan sesi pengarahan yang melibatkan studi kasus konkret dan situasi spesifik di kelas. Selain itu, melakukan observasi langsung di kelas dan kemudian memberikan umpan balik yang konstruktif akan sangat membantu. Dengan cara ini, kami bisa mendapatkan arahan yang lebih relevan dan praktis. Kami berharap ada lebih banyak dialog dan pertukaran ide antara kepala sekolah dan guru, sehingga pengarahan yang diberikan dapat disesuaikan dengan kebutuhan nyata di lapangan dan mendorong kami untuk menerapkan metode pengajaran yang lebih efektif.”

Pernyataan ini menyoroti permasalahan penting dalam kepemimpinan sekolah, khususnya terkait pengarahan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru. Pengarahan yang terlalu umum dan tidak relevan dengan kondisi nyata di kelas dapat mengurangi efektivitas guru dalam melaksanakan tugas mereka. Ini menunjukkan bahwa pengarahan yang tidak

disesuaikan dengan kebutuhan spesifik di lapangan menjadi salah satu penyebab ketidaksesuaian antara kebijakan manajemen dan praktik pengajaran.

Seharusnya, pengarahan dari kepala sekolah tidak hanya berupa instruksi umum, tetapi lebih bersifat spesifik, relevan, dan berbasis pada pengalaman nyata di kelas. Mengadakan sesi pengarahan yang melibatkan studi kasus konkret serta memberikan umpan balik yang konstruktif setelah observasi langsung di kelas adalah langkah penting untuk memperbaiki situasi ini. Dialog yang lebih terbuka antara manajemen dan guru akan membantu mengurangi jarak pemahaman antara kedua pihak, sehingga pengarahan yang diberikan dapat mendukung pengajaran yang lebih efektif.

Dengan demikian, kepala sekolah perlu menciptakan ruang bagi guru untuk berpartisipasi dalam diskusi pengarahan dan berbagi pengalaman mereka di kelas. Pendekatan yang lebih ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja guru, tetapi juga menciptakan iklim kolaboratif yang kondusif bagi perkembangan profesional para pendidik. Ini akan berdampak positif pada kualitas pembelajaran di SMA AR-RASYID Sei Renggas dan pada akhirnya meningkatkan hasil belajar siswa.

"Pengarahan dari kepala sekolah sering kali terlalu umum dan tidak menjawab kebutuhan spesifik kami di kelas. Arahan yang diberikan lebih bersifat teoretis, tanpa memperhatikan tantangan nyata yang kami hadapi saat

mengajar. Misalnya, dalam rapat, kami diberi instruksi tentang bagaimana menyusun rencana pembelajaran, tetapi tidak ada penjelasan mendalam tentang bagaimana cara menyesuaikannya dengan kebutuhan siswa yang beragam. Untuk meningkatkan kinerja guru, seharusnya kepala sekolah bisa memberikan pengarahan yang lebih mendetail dan berbasis pada situasi nyata di kelas. Pengarahan tersebut sebaiknya mencakup langkah-langkah praktis yang bisa kami terapkan, serta disertai contoh-contoh konkret. Selain itu, pengarahan akan lebih efektif jika disertai dengan diskusi interaktif, di mana kami dapat menyampaikan tantangan yang dihadapi dan mencari solusi bersama. Ini akan membantu kami memahami apa yang diharapkan dan bagaimana cara menerapkannya secara langsung dalam pengajaran kami sehari-hari."

Pernyataan ini mencerminkan adanya kesenjangan antara pengarahan

Ketidaksesuaian ini dapat menyebabkan kebingungan dalam implementasi strategi pengajaran, sehingga kinerja guru tidak dapat optimal. Kepemimpinan yang efektif seharusnya

memahami bahwa pengarahan yang relevan dan mendetail

dampak yang lebih besar. Selain itu, komunikasi yang lebih terbuka, di mana guru dapat menyampaikan tantangan mereka dan terlibat dalam dialog, akan menciptakan pengarahan

yang lebih efektif dan responsif terhadap kondisi di lapangan.

"Pengarahan dari kepala sekolah sering kali bersifat satu arah, tanpa mempertimbangkan masukan dari kami sebagai guru. Arahan yang diberikan sering kali tidak relevan dengan kondisi nyata yang kami hadapi di kelas. Pengarahan juga terasa terlalu formal dan kaku, tanpa ada ruang untuk berdialog atau mendiskusikan tantangan yang kami hadapi. Kami hanya menerima instruksi tanpa kesempatan untuk memberikan umpan balik atau menyampaikan ide-ide yang mungkin bisa memperbaiki proses pengajaran. Akan lebih baik jika pengarahan dilakukan secara dua arah, di mana kami

bisa berbagi pengalaman dan berdiskusi mengenai strategi pengajaran yang efektif. Hal ini bisa membuat pengarahannya lebih relevan dan mudah diaplikasikan di kelas. Selain itu, adanya dialog terbuka akan membantu membangun rasa saling percaya antara guru dan kepala sekolah, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan."

Pernyataan di atas menggambarkan masalah utama dalam sistem pengarahannya di SMA AR-RASYID Sei Renggas, di mana pengarahannya

cenderung bersifat satu arah dan formal. Pola pengarahannya seperti ini tidak hanya kurang efektif, tetapi juga menutup peluang bagi guru untuk menyampaikan masukan berharga yang bisa memperkaya proses pengajaran. Ketika guru tidak diberi ruang untuk berpartisipasi aktif dalam pengarahannya, rasa keterlibatan mereka pun menurun, yang pada gilirannya dapat memengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

Dalam konteks pendidikan, pengarahannya yang baik seharusnya melibatkan dialog dua arah, di mana guru dan kepala sekolah saling berbagi wawasan dan solusi. Interaksi yang terbuka dan kolaboratif akan menciptakan suasana kerja yang lebih dinamis, serta meningkatkan penerapan strategi pengajaran yang lebih relevan dengan kondisi nyata di kelas. Pengarahannya yang hanya bersifat formal dan instruksional, tanpa mempertimbangkan tantangan di lapangan, berpotensi memperlebar jarak antara kebijakan sekolah dan praktik pengajaran sehari-hari.

Agar pengarahan benar-benar efektif dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah perlu membuka ruang untuk diskusi yang lebih interaktif dan mendengarkan masukan dari guru. Pendekatan ini akan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab guru terhadap proses pembelajaran, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pendidikan di sekolah.

"Kepala sekolah kami berusaha untuk memberikan pengarahan yang sesuai dengan visi sekolah, tetapi sering kali pengarahan tersebut tidak sesuai dengan realitas yang kami hadapi di kelas. Misalnya, saat ada rencana implementasi kurikulum baru, pengarahan yang diberikan lebih bersifat umum dan tidak mempertimbangkan tantangan spesifik yang kami alami. Kami merasa perlu adanya sesi diskusi di mana guru bisa berbagi pengalaman dan tantangan yang dihadapi di kelas. Kepala sekolah juga terkadang mengadakan rapat untuk mendiskusikan kebijakan baru, namun sering kali waktu yang dialokasikan tidak cukup untuk mendalami masalah yang ada. Kami berharap kepala sekolah dapat lebih mendengarkan masukan dari kami sebagai guru, terutama dalam hal-hal yang berkaitan langsung dengan pengajaran. Mengadakan pelatihan atau workshop yang melibatkan guru secara aktif dan mengintegrasikan studi kasus nyata dari kelas kami akan sangat membantu. Hal ini bisa menjadi langkah untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan mendukung peningkatan kinerja guru secara keseluruhan."

Dari hasil wawancara yang dilakukan, terlihat bahwa salah satu aspek yang menjadi perhatian utama para guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan adalah kurangnya pengarahan yang relevan dan interaktif dari kepala sekolah. Pengarahan yang diberikan masih bersifat satu arah dan formal,

tanpa adanya dialog yang memungkinkan guru untuk menyampaikan ide atau tantangan yang mereka hadapi di kelas. Kondisi ini menyebabkan pengarahan terasa kurang efektif dan bahkan terkadang sulit untuk diterapkan dalam konteks pengajaran sehari-hari.

Dapat disimpulkan bahwa adanya dialog terbuka dan komunikasi dua arah antara kepala sekolah dan guru sangat diperlukan agar pengarahan yang diberikan lebih sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Pengarahan yang lebih spesifik dan berbasis pada situasi kelas diharapkan mampu mendorong kinerja guru menjadi lebih baik, sekaligus memperbaiki koordinasi dan kerja sama antara semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan.

Dalam observasi yang dilakukan di SMA AR-RASYID Sei Renggas, ditemukan bahwa sistem pengarahan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada para guru masih menghadapi beberapa tantangan. Secara umum, kepala sekolah telah berusaha memberikan arahan kepada semua guru, baik guru tetap yayasan (GTY) maupun guru honorer (GHK). Namun, implementasi dari pengarahan tersebut masih belum optimal di tingkat pelaksanaan.

Pada saat observasi di ruang guru, terlihat bahwa beberapa guru merasa kebingungan dalam menerapkan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pihak sekolah. Guru tetap yayasan

menyampaikan bahwa meskipun arahan dari kepala sekolah cukup jelas, mereka masih mengalami kesulitan dalam memahami prioritas utama yang harus dilakukan dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut di kelas. Hal ini diperparah dengan kurangnya penjelasan teknis yang mendetail dari kepala sekolah, sehingga para guru harus mencari sendiri cara terbaik untuk menjalankan instruksi yang diberikan.

Situasi serupa juga dialami oleh guru honorer. Berdasarkan observasi dan wawancara, guru honorer mengungkapkan bahwa pengarahan yang mereka terima sering kali kurang spesifik dan tidak mempertimbangkan kondisi mereka yang berbeda dengan guru tetap yayasan. Dalam beberapa kesempatan, guru honorer tampak kebingungan dalam menyesuaikan kebijakan yang ditetapkan dengan kondisi kelas yang mereka ajar. Minimnya panduan yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka membuat guru honorer harus mencari solusi sendiri, tanpa mendapatkan bimbingan yang memadai dari manajemen sekolah.

Selain itu, berdasarkan pengamatan dalam rapat guru, terlihat bahwa komunikasi antara kepala sekolah dan para guru masih bersifat satu arah. Kepala sekolah memberikan pengarahan dalam bentuk instruksi tanpa banyak memberikan ruang untuk diskusi atau umpan balik dari para guru. Akibatnya, banyak guru

yang tidak memiliki kesempatan untuk menyampaikan kesulitan atau tantangan yang mereka hadapi dalam menerapkan kebijakan di kelas. Beberapa guru tampak pasif dalam mengikuti pengarahan karena merasa bahwa aspirasi mereka kurang diperhatikan dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam sesi pembelajaran, pengamatan menunjukkan bahwa beberapa guru mengalami kesulitan dalam menerapkan strategi pengajaran yang telah diarahkan oleh kepala sekolah. Hal ini disebabkan oleh kurangnya bimbingan konkret dan studi kasus yang relevan dengan kondisi di lapangan. Guru lebih banyak mengandalkan pengalaman pribadi dan diskusi informal dengan sesama rekan guru untuk menemukan solusi atas permasalahan yang mereka hadapi dalam proses pembelajaran.

Dari hasil observasi ini, dapat disimpulkan bahwa meskipun kepala sekolah telah berusaha memberikan pengarahan, masih terdapat kesenjangan dalam penyampaian dan implementasinya. Pengarahan yang masih bersifat umum dan kurang spesifik menjadi tantangan utama dalam memastikan efektivitas kebijakan sekolah. Selain itu, pola komunikasi yang masih bersifat satu arah menghambat guru dalam menyampaikan kebutuhan dan permasalahan mereka di lapangan. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dalam sistem pengarahan dengan pendekatan yang lebih dialogis dan partisipatif agar semua guru,

baik GTY maupun GHK, merasa lebih didukung dalam melaksanakan tugasnya.

4.2.5 Pengendalian Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah aspek pengendalian, mengatakan bahwa

”kontrol dan evaluasi kinerja guru adalah hal yang sangat penting dalam menjaga kualitas pendidikan di sekolah ini. Saya secara rutin melakukan observasi di kelas dan mengadakan rapat evaluasi untuk menilai kinerja guru. Namun, saya menyadari bahwa sistem evaluasi ini masih bisa diperbaiki, terutama dalam hal transparansi dan objektivitas. Saya ingin memastikan bahwa setiap guru, tanpa memandang status mereka, dinilai berdasarkan kinerja mereka yang sebenarnya.”

Guru tetap yayasan juga mengatakan bahwa

"Kepala sekolah telah melakukan evaluasi kinerja secara teratur dan terencana, namun kami sering merasakan bahwa proses penilaian tidak sepenuhnya objektif. Ada kalanya penilaian kinerja kami dipengaruhi oleh faktor-faktor subjektif, seperti hubungan pribadi dengan pihak manajemen, yang seharusnya tidak berpengaruh dalam menentukan insentif atau kenaikan pangkat. Dalam beberapa rapat evaluasi, kami mengusulkan agar ada kriteria yang lebih jelas dan transparan dalam penilaian kinerja. Misalnya, jika kinerja seorang guru dinilai, sebaiknya melibatkan umpan balik dari rekan sejawat dan bahkan siswa, sehingga penilaian menjadi lebih komprehensif dan adil. Kami juga berharap ada sistem pengendalian yang lebih ketat dalam evaluasi kinerja, seperti penggunaan instrumen yang berbasis pada prestasi dan kontribusi nyata di kelas. Kepala

sekolah seharusnya dapat memberikan pelatihan bagi guru dalam hal perencanaan dan pelaksanaan evaluasi, serta memberi kesempatan bagi kami untuk mengekspresikan pendapat mengenai bagaimana penilaian dilakukan. Dengan cara ini, kami merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja, karena kami tahu bahwa penilaian yang kami terima adalah adil dan berdasarkan prestasi nyata."

Pernyataan di atas mencerminkan tantangan yang dihadapi dalam sistem evaluasi kinerja di SMA AR-RASYID Sei Rengas Kabupaten Asahan. Meskipun evaluasi kinerja telah dilakukan secara teratur, penting untuk menekankan bahwa objektivitas dalam penilaian adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang adil dan produktif. Ketergantungan pada hubungan personal dalam proses penilaian dapat menciptakan persepsi ketidakadilan di antara guru, yang pada gilirannya dapat memengaruhi motivasi dan kinerja mereka.

Pengusulan untuk melibatkan umpan balik dari rekan sejawat dan siswa adalah langkah yang konstruktif. Hal ini tidak hanya akan membuat evaluasi lebih holistik, tetapi juga mendorong kolaborasi di antara guru. Selain itu, transparansi dalam kriteria penilaian dapat mengurangi kecenderungan penilaian subjektif, sehingga setiap guru merasa dihargai berdasarkan prestasi dan kontribusi nyata mereka.

Kepala sekolah diharapkan untuk tidak hanya berperan sebagai penilai, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendukung guru dalam mencapai tujuan profesional mereka. Dengan

memperbaiki sistem pengendalian dan evaluasi, diharapkan akan tercipta suasana yang lebih positif dan mendorong peningkatan kinerja guru secara keseluruhan. Ini adalah langkah penting menuju pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas dalam dunia pendidikan.

“Dalam hal pengendalian, evaluasi yang dilakukan oleh pihak sekolah sering kali bersifat formalitas. Kami diminta untuk mengisi berbagai laporan dan form evaluasi, tetapi hasilnya jarang dibahas secara terbuka. Tidak ada diskusi tentang bagaimana kami bisa memperbaiki kinerja, atau saran konkret yang diberikan. Evaluasi seharusnya menjadi kesempatan bagi kami untuk berkembang, namun saat ini evaluasi hanya menjadi beban administratif tambahan.”

Pernyataan di atas menggambarkan kekhawatiran yang nyata tentang efektivitas sistem evaluasi yang diterapkan di SMA AR-RASYID Sei Renggas Kabupaten Asahan. Ketika evaluasi kinerja hanya menjadi formalitas tanpa adanya umpan balik yang konstruktif, potensi peningkatan kinerja guru tidak dapat dimaksimalkan. Proses evaluasi seharusnya bukan hanya menjadi kewajiban administratif, tetapi juga sebagai sarana refleksi dan pengembangan bagi guru.

Sangat penting untuk menciptakan budaya di mana evaluasi diadakan dengan tujuan untuk membangun, bukan sekadar mengawasi. Diskusi terbuka tentang hasil evaluasi, tantangan yang dihadapi, dan saran perbaikan dapat memberikan guru rasa memiliki dalam proses pembelajaran dan pengembangan

diri mereka. Ini juga dapat membangun kepercayaan antara guru dan manajemen sekolah.

"Kepala sekolah telah berusaha untuk melakukan evaluasi kinerja guru secara rutin. Namun, sering kali kami melihat bahwa evaluasi tersebut tidak memperhatikan konteks masing-masing guru, terutama perbedaan antara guru tetap dan guru honorer. Kriteria penilaian yang diterapkan cenderung sama, tanpa mempertimbangkan beban kerja yang berbeda. Kami berharap agar ke depan, kepala sekolah dapat menyesuaikan penilaian dengan kondisi yang ada di lapangan. Misalnya, dengan melakukan evaluasi yang lebih menyeluruh yang mempertimbangkan kinerja berdasarkan tanggung jawab masing-masing guru. Dengan demikian, kami bisa mendapatkan umpan balik yang lebih relevan dan bermanfaat untuk meningkatkan kinerja kami. Sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah juga mengadakan pertemuan berkala untuk membahas hasil evaluasi dan mendiskusikan langkah-langkah perbaikan. Namun, sering kali pertemuan ini bersifat formal dan tidak memberikan kesempatan bagi kami untuk menyampaikan pendapat atau meminta klarifikasi mengenai evaluasi yang diberikan. Pengendalian seharusnya melibatkan lebih banyak dialog dan diskusi terbuka, di mana kami bisa berbagi pengalaman dan tantangan yang dihadapi di kelas. Dengan cara ini, kami dapat merasa lebih dihargai dan memiliki rasa memiliki terhadap proses evaluasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja kami." Kondisi evaluasi kinerja di SMA AR-RASYID Sei

Renggas Kabupaten Asahan menunjukkan adanya ketidakadilan dan kurangnya perhatian terhadap perbedaan antara guru tetap dan guru honorer. Penilaian yang seragam tanpa mempertimbangkan beban kerja dan konteks masing-masing guru menciptakan kesan bahwa evaluasi hanya menjadi formalitas, bukan alat untuk pengembangan profesional. Hal ini tentu merugikan, karena evaluasi seharusnya menjadi kesempatan

bagi guru untuk mendapatkan umpan balik yang konstruktif dan membantu mereka berkembang dalam praktik mengajar.

Di samping itu, penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan suasana dialog yang lebih terbuka dalam proses evaluasi. Dengan melibatkan guru dalam diskusi mengenai hasil evaluasi dan langkah- langkah perbaikan, kepala sekolah tidak hanya meningkatkan keterlibatan guru, tetapi juga mengakomodasi kebutuhan spesifik yang dihadapi di lapangan. Ini akan membantu membangun rasa saling percaya antara manajemen dan guru, serta memotivasi guru untuk lebih proaktif dalam meningkatkan kinerja mereka. Evaluasi yang dilakukan dengan cara ini akan lebih berarti dan berdampak positif terhadap kualitas pendidikan di sekolah.

“Dalam konteks pengendalian, kepala sekolah kami berusaha untuk melakukan evaluasi kinerja secara rutin. Namun, evaluasi ini sering kali terkesan sebagai formalitas tanpa adanya tindak lanjut yang signifikan. Kami diwajibkan untuk mengisi berbagai laporan dan formulir, tetapi hasilnya jarang dibahas dalam pertemuan, dan tidak ada umpan balik yang konstruktif diberikan. Tindak lanjut dari hasil evaluasi sangat penting untuk membantu kami mengetahui area mana yang perlu diperbaiki. Jika evaluasi hanya digunakan untuk kontrol dan tidak diikuti dengan langkah- langkah nyata untuk pengembangan, maka kami merasa bahwa evaluasi tersebut sia-sia. Kepala sekolah seharusnya memfasilitasi diskusi tentang hasil evaluasi dan memberikan saran yang relevan agar kami bisa menerapkan perbaikan dalam pengajaran. Selain itu, pengendalian juga bisa meliputi observasi langsung di kelas, di mana kepala sekolah

dapat memberikan umpan balik langsung dan membantu guru merumuskan rencana perbaikan. Dengan cara ini, kami bisa merasa didukung dalam pengembangan profesional dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja kami.”

Kondisi evaluasi yang terkesan sebagai formalitas di SMA

AR- RASYID Sei Renggas menunjukkan bahwa ada kebutuhan mendesak untuk memperbaiki sistem pengendalian yang ada. Evaluasi seharusnya menjadi alat yang mendukung pengembangan profesional guru, bukan sekadar memenuhi kewajiban administratif. Dengan melibatkan guru dalam diskusi mengenai hasil evaluasi dan memberikan umpan balik yang konstruktif, kepala sekolah dapat mendorong budaya perbaikan berkelanjutan di sekolah. Selain itu, pengendalian yang efektif juga harus mencakup observasi langsung dan dukungan praktis, agar guru merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka.

“Dalam pengendalian, kepala sekolah mengakui adanya perbedaan dalam beban kerja antara guru GTY dan GHK, namun pelaksanaannya belum mencerminkan hal tersebut. Evaluasi yang kami terima sering kali tidak mempertimbangkan konteks dan tanggung jawab yang berbeda. Kami berharap kepala sekolah dapat melakukan evaluasi yang lebih spesifik, yang mempertimbangkan kondisi masing-masing guru. Selain itu, pengendalian yang dilakukan harus melibatkan diskusi terbuka mengenai hasil evaluasi, di mana kami bisa memberikan masukan dan mendapatkan umpan balik yang konstruktif. Ini akan membantu kami memahami apa yang diharapkan dari kami dan bagaimana kami dapat meningkatkan kinerja kami ke depan. Kepala sekolah

juga seharusnya melakukan observasi kelas yang lebih rutin, di mana kami bisa mendapatkan umpan balik langsung dan tips praktis untuk pengajaran. Pengendalian tidak hanya sebatas penilaian formal, tetapi juga harus mencakup dukungan yang nyata untuk membantu kami dalam menjalankan tugas sehari-hari.”

Kondisi evaluasi yang dihadapi oleh guru di SMA AR-RASYID Sei Renggas menunjukkan bahwa sistem pengendalian yang ada masih perlu diperbaiki agar lebih adil dan konstruktif. Dengan menilai guru GHK dan

GTY menggunakan standar yang sama, kepala sekolah berpotensi menciptakan ketidakpuasan di antara para guru. Evaluasi seharusnya tidak hanya berfungsi sebagai formalitas, tetapi sebagai alat yang mendukung pengembangan profesional guru.

Pengendalian yang efektif seharusnya mencakup dialog terbuka dan umpan balik yang membangun, di mana guru diberikan kesempatan untuk memahami harapan dan mengevaluasi diri mereka sendiri dalam konteks yang lebih relevan. Ini akan membantu guru merasakan bahwa mereka dihargai dan didukung dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Melalui pendekatan yang lebih sensitif terhadap perbedaan beban kerja dan tanggung jawab, kepala sekolah dapat mendorong motivasi dan meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan. Dengan demikian, evaluasi tidak hanya menjadi beban administratif, tetapi juga menjadi sarana untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

Salah satu guru di SMA AR-RASYID Sei Rengas mengungkapkan

“Kami merasa bahwa pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak memperhitungkan kondisi nyata di lapangan. Sebagai guru GHK, kami memiliki beban kerja yang berbeda dibandingkan guru GTY, namun evaluasi kinerja kami masih dilakukan dengan standar yang sama. Hal ini sering kali membuat kami merasa tidak adil. Kami berharap kepala sekolah dapat mempertimbangkan perbedaan ini dan melakukan evaluasi yang lebih proporsional.”

Guru lainnya menambahkan,

“Kepala sekolah seharusnya tidak hanya melihat hasil akhir dari kinerja kami, tetapi juga mempertimbangkan tantangan yang kami hadapi dalam mengajar. Kami butuh dukungan konkret, bukan hanya penilaian formal yang tidak memberikan ruang bagi perbaikan. Jika ada diskusi tentang evaluasi dan umpan balik yang jelas, kami akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja kami.”

Kepala sekolah di SMA AR-RASYID telah berusaha melakukan pengendalian dengan memberikan umpan balik setelah evaluasi, tetapi banyak guru merasa bahwa umpan balik tersebut tidak cukup mendetail atau tidak relevan dengan situasi mereka. Terdapat harapan agar kepala sekolah lebih banyak melakukan observasi di kelas dan memberikan saran yang lebih spesifik, serta melibatkan guru dalam proses evaluasi sehingga mereka merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih baik. Pengendalian yang baik seharusnya juga mencakup pelatihan atau workshop yang dapat membantu guru mengatasi kesulitan yang mereka hadapi, sehingga tidak hanya berfokus pada aspek penilaian semata.

“Kami merasa bahwa pengendalian kinerja yang diterapkan oleh kepala sekolah terlalu umum dan tidak mempertimbangkan realitas yang ada. Kami, guru GHK, sering kali dinilai dengan standar yang sama seperti guru GTY, meskipun beban kerja dan tanggung jawab kami sangat berbeda. Hal ini membuat kami merasa kurang termotivasi untuk meningkatkan kinerja karena kami tidak melihat adanya perbedaan dalam penilaian. Pengendalian seharusnya menjadi alat untuk membantu kami berkembang, bukan hanya sebagai formalitas. Kami ingin kepala sekolah lebih banyak melakukan observasi di kelas dan memberikan umpan balik yang konstruktif berdasarkan pengamatan tersebut. Jika kami mendapatkan dukungan dan pengakuan atas upaya kami, tentu saja kami akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik.”

Pernyataan di atas mencerminkan keprihatinan terhadap ketidakadilan dalam proses pengendalian kinerja di SMA AR-RASYID Sei Renggas. Evaluasi yang tidak mempertimbangkan perbedaan beban kerja antara guru GTY dan GHK menunjukkan kurangnya pemahaman terhadap dinamika yang ada di lapangan. Hal ini tidak hanya berdampak negatif pada motivasi guru, tetapi juga menghambat potensi mereka untuk berkembang dan memberikan kontribusi yang lebih baik.

Pengendalian kinerja seharusnya berfungsi sebagai alat untuk mendukung pengembangan profesional guru, bukan sekadar formalitas administratif. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih adaptif dan responsif dari kepala sekolah dalam melakukan evaluasi, seperti melakukan observasi langsung di kelas dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Dengan

cara ini, evaluasi dapat menjadi lebih relevan dan memberikan nilai tambah, sehingga guru merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Dialog yang terbuka antara kepala sekolah dan guru juga sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih dan kolaboratif.

Petunjuk Pengisian:

Berikan tanda (√) pada kolom yang sesuai dengan penilaian Anda terhadap guru berdasarkan kategori berikut:

- Sangat Baik (SB)
- Baik (B)
- Cukup (C)
- Kurang (K)

Table 1 Penilaian kepala sekolah terhadap guru

No	Aspek Penilaian	Indikator Penilaian	SB	B	C	K
1	Transparansi Evaluasi	Penilaian kinerja dilakukan secara objektif dan berdasarkan kinerja nyata guru tanpa pengaruh hubungan pribadi.	√			
		Kepala sekolah melibatkan guru dalam pembahasan hasil evaluasi kinerja secara terbuka.			√	

		Kriteria penilaian disampaikan secara jelas kepada guru sebelum evaluasi dilakukan.		√		
2	Keadilan Penilaian	Evaluasi mempertimbangkan perbedaan beban kerja antara guru GTY dan GHK.			√	
		Penilaian dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi spesifik dan tantangan masing-masing guru.		√		
3	Feedback dan Tindak Lanjut	Kepala sekolah memberikan umpan balik yang konstruktif dan relevan setelah evaluasi dilakukan.		√		
		Tindak lanjut dari evaluasi disertai dengan rencana konkret untuk membantu guru meningkatkan kinerja.				
4	Dukungan Profesional	Kepala sekolah memfasilitasi guru dengan pelatihan atau workshop untuk meningkatkan kompetensi mereka.			√	

		Kepala sekolah melakukan observasi langsung di kelas untuk memberikan umpan balik spesifik dan praktis.		√		
5	Kolaborasi dan Dialog	Proses evaluasi melibatkan dialog terbuka dengan guru untuk memahami tantangan dan hambatan yang mereka hadapi.		√		
		Guru diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau masukan terkait proses evaluasi.			√	
6	Pengembangan Kinerja	Evaluasi kinerja tidak hanya menjadi formalitas administratif tetapi sarana untuk pengembangan profesional guru.		√		
		Guru merasa didukung oleh kepala sekolah dalam upaya			√	

		mereka meningkatkan mutu pembelajaran.				
--	--	--	--	--	--	--

4.2 Pembahasan

4.3.1 Kinerja Guru di SMA AR Rasyid Sei Rengas Kabupaten Asahan

Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan adanya perbedaan signifikan dalam pengalaman dan tantangan yang dihadapi oleh kedua kelompok guru ini di lingkungan sekolah. Guru Tetap Yayasan menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap kinerja pribadi mereka, terutama dalam pengembangan metode pengajaran yang kreatif dan interaktif. Hal ini mencerminkan komitmen mereka untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas (Ekinci & Acar, 2019; Netolicky, 2016). Namun, meskipun ada kepuasan tersebut, mereka juga menghadapi tantangan besar, yaitu kurangnya dukungan dari manajemen sekolah dalam hal pelatihan profesional dan peningkatan kompetensi. Menurut Penelitian dukungan manajemen sangat penting untuk mendorong guru dalam mengadopsi metode pengajaran baru dan inovatif (Geldenhuis & Oosthuizen, 2015; Tan & Ng, 2012). Tanpa dukungan yang memadai, guru mungkin kesulitan untuk menerapkan perubahan yang diperlukan dalam praktik pengajaran mereka (Andayani et al., 2022; Kyndt et al., 2016; N. L. H. Siregar et al., n.d.) Jadi penting bagi kepala sekolah untuk bisa

memberikan dukungan yang memadai tentang Bagaimana menemukan metode yang baru dan inovatif.

Lebih lanjut, meskipun Guru Tetap Yayasan berusaha untuk mengembangkan metode pengajaran yang lebih modern, banyak dari mereka masih terjebak dalam metode konvensional. Hal ini disebabkan oleh kurangnya dorongan dan fasilitas dari manajemen sekolah untuk mencoba pendekatan baru (Komba & Mwakabenga, 2020; Tri & Nataliani, 2021). Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan motivasi dan partisipasi guru dalam pengembangan profesional dapat dicapai melalui pelatihan yang relevan dan dukungan yang berkelanjutan (Guyassa et al., 2021; Makovec, 2018; Rahmawati & Aliyah, 2024). Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk lebih proaktif dalam menyediakan sumber daya dan pelatihan yang memungkinkan guru untuk bereksperimen dengan pendekatan pengajaran yang lebih efektif (Ciampa, 2015).

Di sisi lain, Guru Honor Komite melaporkan ketidakpuasan yang signifikan terkait perlakuan yang mereka terima di sekolah. Mereka merasa bahwa honor yang diterima tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, yang berdampak negatif pada motivasi mereka (*The Consequences of Professional Learning Communities on Teacher Professional Development in Oman*, 2022). Selain itu,

kesempatan yang terbatas untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional semakin memperburuk situasi ini, menciptakan kesenjangan perlakuan antara guru tetap dan guru honorer (Kusumaningrum et al., 2019). Ketidakadilan ini dapat menurunkan semangat kerja dan kualitas pengajaran yang diberikan oleh guru honorer, yang pada gilirannya dapat memengaruhi kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa (Pratiwi, 2022; Tehseen & Hadi, 2015).

Perbedaan perlakuan antara Guru Tetap Yayasan dan Guru Honor Komite tidak hanya berdampak pada motivasi individu, tetapi juga pada dinamika kerja di sekolah secara keseluruhan. Guru honorer yang merasa kurang dihargai dan tidak mendapatkan dukungan cenderung mengalami penurunan motivasi, yang dapat berdampak pada kinerja mereka di dalam kelas (Tantawi et al., 2016). Oleh karena itu, diperlukan kebijakan yang lebih adil dari manajemen sekolah untuk memastikan bahwa semua guru, baik tetap maupun honorer, mendapatkan perlakuan yang setara dalam hal kompensasi, pelatihan, dan kesempatan pengembangan diri (Muzafarova, 2019). Hal ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa (Saragih et al., 2023; F. E. Sari et al., 2021).

4.3.2 Manajemen Kepemimpinan kepala sekolah dalam Perencanaan

Dalam konteks perencanaan pendidikan yang , pernyataan kepala sekolah mengenai pentingnya melibatkan semua guru, terlepas dari status mereka sebagai Guru Tetap Yayasan (GTY) atau Guru Honor Kementerian (GHK), mencerminkan prinsip dasar dari pendidikan yang menekankan kolaborasi dan partisipasi semua pihak dalam proses pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan semua guru dalam perencanaan dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif (Şahin & İlçin, 2023; Sánchez et al., 2022).

Namun, tantangan yang dihadapi dalam menyatukan kedua kelompok guru ini, terutama terkait dengan perbedaan status dan pengalaman, merupakan isu yang sering dihadapi. Penelitian oleh Lubin dan Fernal Lubin & Fernal (M. Efendi et al., 2021; Lubin et al., 2021) menunjukkan bahwa kurangnya sumber daya dan waktu untuk kolaborasi adalah hambatan utama dalam praktiknya. Hal ini sejalan dengan temuan yang menunjukkan bahwa guru sering merasa tidak dilibatkan secara penuh dalam proses perencanaan, yang dapat mengakibatkan ketidakpuasan dan kurangnya komitmen terhadap kebijakan (Beltran et al., 2022; N. H. Siregar, 2019).

Lebih lanjut, sikap dan keyakinan guru terhadap

pendidikan juga berperan penting dalam keberhasilan implementasi rencana pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa guru yang memiliki sikap positif terhadap inklusi cenderung lebih berkomitmen untuk berkolaborasi dan merencanakan pembelajaran yang memenuhi kebutuhan semua siswa (Chow, 2023; Hellmich et al., 2019; Yusmairah et al., 2023). Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk menciptakan budaya kolaboratif yang mendukung partisipasi aktif dari semua guru, serta memberikan pelatihan yang memadai untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang pendidikan (Rosado-Castellano et al., 2022).

Dalam upaya untuk lebih dalam perencanaan sekolah, kepala sekolah dapat mempertimbangkan untuk mengadakan forum atau diskusi rutin yang melibatkan semua guru, di mana mereka dapat berbagi pandangan dan pengalaman. Ini sejalan dengan rekomendasi dari penelitian yang menyatakan bahwa kolaborasi antara guru sangat penting dalam menciptakan rencana pendidikan yang efektif dan responsif terhadap kebutuhan siswa (Carpenter et al., 2023). Dengan demikian, pendekatan yang dalam perencanaan tidak hanya akan meningkatkan keterlibatan guru, tetapi juga akan berkontribusi pada pencapaian hasil pendidikan yang lebih baik bagi semua siswa.

Pernyataan dari salah satu guru honorer GHK mengenai

perencanaan pembelajaran mencerminkan tantangan yang dihadapi oleh guru honorer dalam sistem pendidikan. Guru honorer sering merasa terabaikan dalam proses perencanaan, yang menunjukkan adanya ketidakadilan dalam pengakuan terhadap kontribusi mereka dalam pendidikan. Hal ini sejalan dengan temuan yang menunjukkan bahwa guru honorer memiliki potensi besar dalam memberikan ide-ide yang inovatif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, namun sering kali tidak diakomodasi oleh pihak sekolah yang lebih mengutamakan guru tetap (Nurdin, 2021; Yani et al., 2022).

Dalam konteks perencanaan pembelajaran, pentingnya kolaborasi antara guru honorer dan guru tetap menjadi sorotan. Penelitian menunjukkan bahwa pembinaan kolaboratif dapat meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan silabus, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas Pendidikan (Amini, Pane, et al., 2021b; Hartini, 2021; Suryani, 2021). Guru honorer, meskipun tidak memiliki status yang sama dengan guru tetap, memiliki pengalaman dan interaksi langsung dengan siswa yang dapat memberikan perspektif berharga dalam perencanaan pembelajaran. Penelitian juga menunjukkan bahwa keterlibatan guru honorer dalam perencanaan dapat memperkaya proses pendidikan, asalkan mereka diberikan kesempatan untuk

berkontribusi secara aktif (Masri et al., 2023).

Lebih lanjut, perencanaan yang berbasis data dan partisipatif dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya sekolah yang baik, termasuk melibatkan semua guru dalam proses perencanaan, dapat menghasilkan perencanaan yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan siswa (Prasetyono et al., 2023). Oleh karena itu, penting bagi pihak sekolah untuk menciptakan lingkungan yang , di mana ide-ide dari semua guru, termasuk guru honorer, dipertimbangkan dan dihargai dalam proses perencanaan pembelajaran (Permana et al., 2023).

Secara keseluruhan, pengakuan terhadap kontribusi guru honorer dalam perencanaan pembelajaran tidak hanya akan meningkatkan motivasi mereka, tetapi juga dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dengan memberikan ruang bagi guru honorer untuk berpartisipasi dalam perencanaan, sekolah dapat memanfaatkan potensi penuh dari semua tenaga pendidik yang ada, sehingga menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik bagi siswa (Mansir, 2020).

4.3.3 Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengorganisasian

Dalam konteks pengorganisasian tugas dan tanggung jawab di sekolah, pernyataan kepala sekolah mencerminkan tantangan yang dihadapi dalam manajemen kepemimpinan. Pembagian tugas yang adil dan merata merupakan aspek penting

dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Penelitian menunjukkan bahwa dialog terbuka antara pemimpin dan anggota tim, termasuk guru honorer, dapat meningkatkan rasa keadilan dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan (Aziz & Prasetya, 2021; Petta et al., 2018; Webb, 2021). Dialog generatif, yang melibatkan komunikasi yang terbuka dan , dapat membantu menciptakan rasa tanggung jawab bersama di antara anggota tim (Petta et al., 2018). Hal ini sejalan dengan temuan bahwa kepemimpinan yang kuat dapat mendukung praktik-praktik yang mempromosikan kesehatan dan kesejahteraan di sekolah, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja guru (Dadaczynski et al., 2020; Kostenius & Lundqvist, 2021).

Kepala sekolah yang berusaha membagi tugas berdasarkan kompetensi guru menunjukkan pemahaman tentang pentingnya memanfaatkan kekuatan individu dalam konteks organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu mengidentifikasi dan memanfaatkan kemampuan unik dari setiap anggota tim dapat meningkatkan komitmen dan kinerja (Hallinger & Lu, 2014; Lesinger, 2016). Namun, ketidakpuasan yang dirasakan oleh guru honorer menunjukkan perlunya evaluasi lebih lanjut terhadap proses pembagian tugas. Dialog terbuka dapat menjadi alat yang efektif untuk mengidentifikasi

dan mengatasi ketidakpuasan ini, serta untuk membangun kepercayaan di antara semua pihak yang terlibat (Roper, 2019; Webb, 2021).

Selain itu, penting untuk diingat bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya bergantung pada individu, tetapi juga pada kapasitas kolektif tim (Dugan et al., 2015). Dengan melibatkan semua guru dalam proses pengambilan keputusan, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan yang lebih dan mendukung, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja secara keseluruhan (Raelin, 2012). Penelitian menunjukkan bahwa ketika anggota tim merasa didengar dan dihargai, mereka lebih cenderung untuk berkontribusi secara maksimal (Ospina & Foldy, 2010; Smith et al., 2021). Oleh karena itu, mengadakan dialog terbuka adalah langkah yang tepat untuk meningkatkan keadilan dalam pembagian tugas dan memperkuat kolaborasi di antara guru.

Dalam konteks pengorganisasian tugas di sekolah, kepala sekolah telah berupaya untuk membagi tugas secara lebih efektif dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru, termasuk guru honorer (Anam et al., 2016; Hafitriani, 2021). Namun, meskipun ada perbaikan dalam pembagian tugas,

masih terdapat kendala dalam implementasi yang dirasakan oleh guru honorer. Beberapa guru honorer merasa bahwa tugas yang diberikan kepada mereka kurang strategis dan tidak memberikan dampak langsung pada perkembangan sekolah, yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka (Abdulah et al., 2022; Pitriyani et al., 2022).

Pernyataan dari guru tetap yayasan yang menyebutkan bahwa pembagian tugas sudah lebih baik menunjukkan adanya peningkatan dalam manajemen tugas. Namun, ketidakpuasan yang dirasakan oleh guru honorer menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan dalam hal pengakuan dan penghargaan terhadap kontribusi mereka. Penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang adil dan penghargaan yang layak dapat meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja guru honorer (Pitriyani et al., 2022; Samal et al., 2021). Selain itu, motivasi kerja guru honorer juga dipengaruhi oleh budaya organisasi di sekolah, yang harus diperhatikan agar semua guru merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik (Jumriatunnisah & Hidayatullah, 2017).

Lebih lanjut, teori motivasi kerja yang dikemukakan oleh para ahli menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berperan penting dalam kinerja guru. Guru honorer yang merasa bahwa tugas mereka tidak penting atau menantang cenderung

mengalami penurunan motivasi (Asmawati et al., 2022; Setiowati et al., 2022). Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk mendengarkan masukan dari guru honorer dan mempertimbangkan untuk memberikan tugas yang lebih sesuai dengan kompetensi dan pengalaman mereka, sehingga dapat meningkatkan rasa memiliki dan motivasi untuk berkontribusi lebih baik dalam pengembangan sekolah (Tahajudin et al., 2023).

Secara keseluruhan, meskipun ada langkah positif yang diambil oleh kepala sekolah dalam pengorganisasian tugas, tantangan yang dihadapi oleh guru honorer perlu ditangani dengan serius. Peningkatan dalam sistem kompensasi, pengakuan terhadap kontribusi guru honorer, dan penyesuaian tugas yang lebih strategis dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih memotivasi dan produktif (Febriana et al., 2023; Foster et al., 2021).

4.3.4 Manajemen Kepemimpinan kepala Sekolah dalam Pengarahan

Dalam konteks pendidikan, pernyataan kepala sekolah mengenai perlunya memberikan arahan yang jelas dan tegas kepada guru, terutama bagi mereka yang baru bergabung atau berstatus GHK, mencerminkan pentingnya dukungan dan bimbingan dalam proses pengajaran. Penelitian menunjukkan bahwa dukungan kompetensi bagi guru, termasuk umpan balik,

dorongan, dan panduan yang jelas, sangat penting untuk meningkatkan efektivitas pengajaran mereka (Zhao & Song, 2021). Dalam konteks ini, penerapan sistem mentoring dapat menjadi strategi yang efektif untuk membantu guru-guru baru dalam menavigasi tantangan yang mereka hadapi di lingkungan sekolah.

Sistem mentoring tidak hanya memberikan dukungan praktis, tetapi juga menciptakan ruang untuk pertukaran pengetahuan antara guru berpengalaman dan yang baru. Penelitian oleh Griffiths dan Armour menunjukkan bahwa mentoring yang terstruktur dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan guru, serta membantu mereka dalam mengatasi tantangan yang dihadapi dalam pengajaran (Griffiths & Armour, 2012; Marjaya & Pasaribu, 2019). Selain itu, penelitian oleh menekankan bahwa kualitas mentoring yang diberikan oleh guru pembimbing sangat berpengaruh terhadap keberhasilan guru trainee selama masa praktik mereka (Amini, Kesumawaty, et al., 2021; Jafar et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa mentor yang memiliki pemahaman yang baik tentang kebutuhan mentee mereka dapat memberikan dukungan yang lebih efektif. Lebih lanjut, pentingnya keseimbangan antara arahan dan otonomi dalam proses pengajaran juga diungkapkan oleh Kurniasari dan Farozin, yang menyatakan bahwa guru perlu merasa didukung tetapi juga

diberi ruang untuk mengembangkan gaya mengajar mereka sendiri (Kurniasari & Farozin, 2021).

Dalam hal ini, sistem mentoring dapat berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan antara dukungan yang diperlukan dan kebebasan untuk berinovasi dalam pengajaran. Penelitian oleh juga menunjukkan bahwa kebijakan yang mendukung pengembangan profesional guru harus mempertimbangkan kebutuhan spesifik di tingkat lokal, sehingga mentor dapat memberikan bimbingan yang relevan dan kontekstual (Comstock et al., 2022). Dengan demikian, penerapan sistem mentoring di sekolah dapat menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri guru, terutama bagi mereka yang baru bergabung. Hal ini sejalan dengan rekomendasi dari yang menekankan perlunya program induksi yang komprehensif dan praktik mentoring yang efektif untuk mendukung guru baru (Menon, 2011). Melalui pendekatan ini, diharapkan guru-guru dapat lebih siap dalam menjalankan tugas mereka dan memberikan pendidikan yang berkualitas kepada siswa.

Pengarahan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru dapat menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan. Namun, sering kali terdapat kesenjangan antara arahan yang diberikan dan pemahaman serta kemampuan guru untuk menerapkannya di kelas. Hal ini menunjukkan bahwa

meskipun kepala sekolah telah memberikan arahan yang jelas, kurangnya penjelasan yang mendetail dapat menyebabkan kebingungan di kalangan guru dalam prioritas yang harus diutamakan (Navickaitė, 2013).

Kepala sekolah harus mampu berkomunikasi dengan baik mengenai visi sekolah dan melibatkan seluruh komunitas sekolah dalam proses perubahan (Navickaitė, 2013). Ketidakjelasan dalam arahan yang diberikan dapat mengakibatkan guru merasa kurang diperhatikan, terutama bagi guru honorer yang mungkin tidak mendapatkan perhatian yang sama seperti guru tetap yayasan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif antara pemimpin sekolah dan guru sangat penting untuk keberhasilan implementasi kebijakan Pendidikan (Parveen et al., 2023).

Lebih jauh lagi, tantangan yang dihadapi oleh guru dalam menerapkan kebijakan baru sering kali berkaitan dengan kurangnya dukungan dan sumber daya yang memadai. Penelitian menunjukkan bahwa guru sering kali harus mencari cara sendiri untuk mengimplementasikan arahan yang diberikan, yang dapat mengakibatkan stres dan kebingungan (Ngwa et al., 2023). Dalam konteks ini, penting bagi kepala sekolah untuk menyediakan pelatihan dan sumber daya yang diperlukan agar guru dapat memahami dan menerapkan kebijakan dengan lebih efektif.

Dengan demikian, dukungan dari manajemen sekolah sangat penting untuk memastikan bahwa semua guru, baik tetap maupun honorer, merasa didukung dan memiliki panduan yang jelas dalam menjalankan tugas mereka.

Akhirnya, untuk meningkatkan efektivitas pengajaran, kepala sekolah perlu mempertimbangkan perbedaan kebutuhan antara guru tetap dan guru honorer. Penelitian menunjukkan bahwa pendekatan yang berbeda mungkin diperlukan untuk memenuhi kebutuhan spesifik dari masing-masing kelompok guru, sehingga semua guru dapat berkontribusi secara maksimal dalam proses pembelajaran (Khalifa, 2012). Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dan , diharapkan semua guru dapat merasa lebih percaya diri dalam menerapkan arahan yang diberikan dan, pada gilirannya, meningkatkan hasil belajar siswa.

4.3.5 Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengendalian

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kontrol dan evaluasi kinerja guru merupakan aspek krusial dalam menjaga kualitas pendidikan di sekolah. Kepala sekolah melakukan observasi rutin dan rapat evaluasi untuk menilai kinerja guru, namun menyadari adanya kebutuhan untuk meningkatkan transparansi dan objektivitas dalam sistem evaluasi tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa

komunikasi yang efektif antara kepala sekolah dan guru dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan (Herman, 2020; M. Sholeh, 2017). Komunikasi yang berfungsi sebagai evaluasi, informasi, dan perintah dapat membantu menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja (Herman, 2020).

Lebih lanjut, penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah memiliki dampak positif terhadap kinerja guru. Selain itu, penelitian lain mengindikasikan bahwa kepala sekolah yang menerapkan strategi manajemen yang baik, termasuk monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan, dapat meningkatkan kinerja guru (Bee Tin & Ahmad, 2022). Hal ini menunjukkan pentingnya pendekatan sistematis dalam evaluasi kinerja guru untuk mencapai hasil yang optimal.

Kepala sekolah juga menekankan pentingnya penilaian yang adil dan objektif tanpa memandang status guru. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem evaluasi yang transparan dapat meningkatkan motivasi dan komitmen guru (M. I. Sholeh, 2023). Dalam konteks ini, pengakuan dan penghargaan terhadap kinerja guru juga berperan penting dalam meningkatkan motivasi mereka untuk berprestasi lebih baik (M. I. Sholeh, 2023). Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk mengembangkan

sistem evaluasi yang tidak hanya menilai hasil, tetapi juga proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru (Darmayani & Amelia, 2023).

Secara keseluruhan, pengendalian dan evaluasi kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah harus didukung oleh sistem yang transparan dan objektif. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi guru. Penelitian menunjukkan bahwa ketika guru merasa dihargai dan dinilai secara adil, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik (Astriani et al., 2023; Sadikun et al., 2023). Oleh karena itu, upaya untuk memperbaiki sistem evaluasi kinerja guru harus menjadi prioritas bagi kepala sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan lainnya.

Evaluasi kinerja di sekolah merupakan aspek penting dalam pengelolaan pendidikan, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran. Namun, terdapat tantangan dalam objektivitas penilaian kinerja. Penilaian yang kurang objektif dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kedekatan personal dengan manajemen sekolah, yang sering kali mempengaruhi keputusan terkait insentif dan kenaikan pangkat. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa penilaian kinerja guru seharusnya didasarkan pada kriteria yang jelas dan terukur,

seperti kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional (Elviani et al., 2022; Setiawan et al., 2020).

Teori tentang penilaian kinerja guru menunjukkan bahwa penilaian yang efektif harus melibatkan berbagai metode dan pendekatan. Misalnya, penggunaan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dalam penilaian kinerja guru dapat membantu mengurangi subjektivitas dengan memberikan bobot pada berbagai kriteria penilaian (Fillaili et al., 2020; Wibowo & Anubhakti, 2020). Selain itu, penerapan penilaian berbasis kinerja yang melibatkan umpan balik dari berbagai pihak, termasuk rekan sejawat dan siswa, dapat meningkatkan akurasi dan keadilan dalam penilaian (Farhan et al., 2022). Penilaian yang melibatkan banyak perspektif ini dikenal sebagai metode 360 derajat, yang telah terbukti efektif dalam memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang kinerja guru (Farhan et al., 2022).

Lebih lanjut, penting untuk memahami bahwa penilaian kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menentukan insentif atau kenaikan pangkat, tetapi juga sebagai sarana untuk pengembangan profesional guru. Penilaian yang objektif dan transparan dapat memberikan umpan balik yang konstruktif bagi guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka (Amini, Kesumawaty, et al., 2021; Darmawan et al., 2021; Tri & Nataliani, 2021). Dalam konteks ini, kepala sekolah memiliki

peran penting dalam menciptakan budaya evaluasi yang positif, di mana penilaian dianggap sebagai alat untuk pengembangan, bukan sekadar alat untuk menghukum atau memberikan penghargaan (Aisyah Dinda Suci et al., 2023; Solehudin, 2021).

Dalam rangka meningkatkan objektivitas penilaian, sekolah perlu mengembangkan sistem penilaian yang transparan dan berbasis data. Penggunaan teknologi informasi dalam penilaian kinerja guru dapat membantu mengumpulkan dan menganalisis data secara lebih efisien, sehingga mengurangi kemungkinan bias dalam penilaian (Andri & Suyanto, 2020). Dengan demikian, evaluasi kinerja di sekolah dapat dilakukan secara lebih adil dan akuntabel, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN

5.1 Kesimpulan

- 5.1.1 Tentang kinerja guru di SMA Ar Rasyid Sei Renggas Kabupaten Asahan Kinerja guru di SMA Ar Rasyid Sei Renggas. Kinerja guru di SMA AR-RASYID dipengaruhi kepala sekolah yang belum konsisten, serta ketimpangan antara GTY dan GHK yang menyebabkan ketidakpuasan pada guru honorer. Sekolah perlu kebijakan untuk mendukung pengembangan semua guru. Inovasi pengajaran terlihat pada beberapa guru, namun disiplin, penggunaan teknologi, dan pendekatan siswa masih perlu ditingkatkan agar semua mencapai standar yang diharapkan.
- 5.1.2 Perencanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Ar Rasyid Sei Renggas Kabupaten Asahan. Keterlibatan semua guru, terutama guru honorer, dalam proses perencanaan sangat penting untuk menciptakan kebijakan yang efektif. Kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif dapat meningkatkan suasana kerja dan kualitas pembelajaran di SMA AR-RASYID Sei Renggas.
- 5.1.3 Pengorganisasian untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Ar Rasyid Sei Renggas Kabupaten Asahan. Pengorganisasian di SMA AR-RASYID berupaya memperbaiki pembagian tugas, tetapi guru GHK merasa kurang dilibatkan dalam tugas strategis. Pengorganisasian yang lebih transparan dan

seimbang akan meningkatkan motivasi dan kinerja semua guru.

5.1.4 Pengarahan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Ar Rasyid Sei Renggas Kabupaten Asahan. Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengarahannya masih perlu diperbaiki, karena pengarahannya sering kali terlalu umum dan kurang relevan dengan tantangan di kelas. Dibutuhkan dialog dua arah dan pengarahannya berbasis konteks untuk meningkatkan kinerja guru.

5.1.5 Pengendalian kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Ar Rasyid Sei Renggas Kabupaten Asahan. Meskipun evaluasi kinerja dilakukan rutin, masih ada masalah transparansi dan objektivitas. Guru berharap evaluasi lebih relevan dan melibatkan dialog terbuka, terutama dengan mempertimbangkan perbedaan tanggung jawab antara GTY dan GHK, agar kinerja dan motivasi meningkat.

5.2 Implikasi

5.2.1 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini menambah wawasan dalam bidang manajemen kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam penerapan fungsi-fungsi manajemen kepala sekolah (perencanaan, pengorganisasian, pengarahannya, dan pengendalian) dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini memperkuat teori bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan profesionalisme dan produktivitas guru. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan

kepala sekolah yang kurang inklusif dapat menyebabkan kesenjangan dalam lingkungan sekolah, yang berdampak negatif pada semangat kerja dan efektivitas pengajaran.

Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya, terutama dalam konteks pengembangan strategi kepemimpinan kepala sekolah yang lebih adaptif dan berbasis kebutuhan guru.

5.2.2 Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi bagi pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan sekolah, terutama kepala sekolah, guru, dan pengambil kebijakan di lingkungan pendidikan:

1. Bagi kepala Sekolah
 - a. Perlu meningkatkan efektivitas dalam perencanaan program peningkatan kinerja guru, dengan memastikan semua guru mendapatkan kesempatan yang sama dalam pengembangan profesional.
 - b. Pengorganisasian tenaga pendidik harus lebih adil dan berbasis kompetensi, sehingga semua guru memiliki peran strategis dalam mencapai tujuan sekolah.
 - c. Pengarahan yang diberikan kepada guru harus lebih spesifik dan berbasis kebutuhan masing-masing guru, bukan hanya pengarahan umum.

- d. Evaluasi kinerja guru perlu dilakukan secara transparan dan melibatkan guru dalam diskusi terkait hasil evaluasi serta langkah perbaikannya.

2. Bagi Guru

- a. Guru diharapkan lebih aktif dalam mengikuti program pengembangan profesional, baik yang disediakan oleh sekolah maupun yang diinisiasi secara mandiri.
- b. Guru perlu membangun komunikasi yang lebih baik dengan kepala sekolah, agar setiap kendala dalam proses pembelajaran dapat dicarikan solusi bersama.
- c. Diperlukan peningkatan kolaborasi antar-guru dalam menyusun strategi pembelajaran yang lebih efektif dan inovatif.

3. Bagi Pembuat Kebijakan (Yayasan atau Dinas Pendidikan)

- a. Kebijakan terkait status guru (GTY dan GHK) perlu ditinjau ulang agar tidak menimbulkan kesenjangan yang berdampak pada motivasi dan kinerja mereka.
- b. Perlu adanya kebijakan yang lebih mendukung kepala sekolah dalam menerapkan sistem manajemen yang lebih inklusif dan berorientasi pada pengembangan guru secara berkelanjutan.
- c. Program supervisi dan monitoring terhadap kepala sekolah perlu ditingkatkan untuk memastikan bahwa kebijakan peningkatan kinerja guru benar-benar diterapkan secara optimal.

5.3 Saran

Dalam konteks manajemen kepemimpinan kepala sekolah di SMA AR

Rasyid Sei Renggas Kabupaten Asahan, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat diusulkan untuk meningkatkan kinerja guru, baik guru tetap yayasan maupun guru honor komite. Rekomendasi ini berfokus pada aspek pengembangan profesional, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang berlandaskan pada prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional.

Pertama, kepala sekolah perlu mengimplementasikan program pengembangan profesional yang lebih dan berkelanjutan bagi semua guru. Dukungan manajemen dalam bentuk pelatihan dan pengembangan profesional sangat penting untuk meningkatkan kompetensi guru dan mendorong mereka untuk mengadopsi metode pengajaran yang inovatif. Program pelatihan yang dirancang dengan baik dapat membantu guru merasa lebih percaya diri dalam menerapkan pendekatan baru di kelas. Selain itu, kepala sekolah harus memastikan bahwa semua guru, termasuk guru honorer, memiliki akses yang sama terhadap kesempatan pengembangan profesional.

Kedua, dalam hal pengorganisasian, penting bagi kepala sekolah untuk menerapkan sistem pembagian tugas yang adil dan transparan. Dialog terbuka antara kepala sekolah dan guru dapat meningkatkan rasa keadilan dan keterlibatan dalam pengambilan

keputusan. Penelitian menunjukkan bahwa ketika guru merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menciptakan forum atau diskusi rutin yang melibatkan semua guru untuk berbagi pandangan dan pengalaman dalam perencanaan dan pelaksanaan tugas.

Ketiga, dalam konteks pengarahan, kepala sekolah harus memberikan arahan yang jelas dan mendukung bagi guru, terutama bagi mereka yang baru bergabung. Penerapan sistem mentoring dapat menjadi strategi yang efektif untuk membantu guru baru dalam menavigasi tantangan yang mereka hadapi. Mentor yang berpengalaman dapat memberikan dukungan praktis dan membantu guru baru dalam mengembangkan keterampilan mengajar mereka. Selain itu, penting bagi kepala sekolah untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan agar guru dapat memahami dan menerapkan kebijakan pendidikan dengan lebih efektif.

Keempat, dalam hal pengendalian, kepala sekolah perlu mengembangkan sistem evaluasi kinerja yang transparan dan objektif. Penelitian menunjukkan bahwa sistem evaluasi yang baik dapat meningkatkan motivasi dan komitmen guru. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memastikan bahwa penilaian kinerja dilakukan berdasarkan kriteria yang jelas dan terukur, serta melibatkan umpan balik dari berbagai pihak, termasuk rekan sejawat dan siswa. Dengan

demikian, evaluasi kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menentukan insentif, tetapi juga sebagai sarana untuk pengembangan profesional guru.

Secara keseluruhan, penerapan rekomendasi ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif bagi semua guru di SMA AR Rasyid Sei Renggas. Dengan dukungan yang tepat dari manajemen, diharapkan kinerja guru dapat meningkat, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas pendidikan yang diterima oleh siswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulah, M. K., Fauzi, I. K. A., & Sudrajat, A. (2022). Manajemen Strategi Pengelolaan Kelas Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan. *Jurnal Simki Pedagogia*, 5(2), 200–208. <https://doi.org/10.29407/jsp.v5i2.149>
- Aisya Dinda Suci, N., Helmalia, R., & Aisyah Dwi Pratama, S. (2023). Penilaian Penilaian Dan Kriteria Kinerja Guru Melalui Supervisi Kepala Sekolah Di TK Aisyiyah Bustanul Athfal 2 Kota Serang. *Jurnal Pelita Paud*, 7(2), 274–280. <https://doi.org/10.33222/pelitapaud.v7i2.2547>
- Ajepri, F. (2016). Kepemimpinan Efektif Dalam Manajemen Berbasis Sekolah. *Al-Idarah Jurnal Kependidikan Islam*, 6(1). <https://doi.org/10.24042/alidarah.v6i1.793>
- Akrim, A. (2021). Buku Manajemen dan Kepemimpinan. *Aksaqila Jabfung*.
- Amini, A., Kesumawaty, S., & Aktar, S. (2021). Analisis Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 5 Pematangsiantar. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 5(2), 660–667. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v5i2.2174>
- Amini, A., Pane, D., & Akrim, A. (2021a). Analisis Manajemen Berbasis Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di Smp Swasta Pemda Rantau Prapat. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 11148–11159.
- Amini, Pane, D., & Akrim. (2021b). Analisis Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Kepala. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 11148–11159. [http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2462034&val=13365&title=Analisis Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat](http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2462034&val=13365&title=Analisis%20Manajemen%20Berbasis%20Sekolah%20dan%20Kepemimpinan%20Kepala%20Sekolah%20dalam%20Peningkatan%20Kinerja%20Guru%20di%20SMP%20Swasta%20Pemda%20Rantau%20Prapat)
- Amirudin, A., & Bakar, N. A. (2023). *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Review)*. 2(1), 21–29. <https://doi.org/10.59584/jundikma.v2i1.7>
- Anam, M. C., Wilian, S., & Setiadi, D. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Honorer Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Selaparang Kota Mataram. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 1(1). <https://doi.org/10.29303/jipp.v1i1.5>
- Andayani, D., Elfrianto, E., & Akrim, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Disiplin Kerja, Motivasi, terhadap Kompetensi Profesional Guru di SMP Swasta Budi Utomo Binjai. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 5(1), 28–39. <https://doi.org/10.31539/alignment.v5i1.3797>
- Andri, undefined, & Suyanto, undefined. (2020). Sistem Informasi Penentuan Guru Terbaik Berbasis Kinerja Pada Pondok Pesantren Qodratullah. *Digital Zone Jurnal Teknologi Informasi Dan Komunikasi*, 11(1), 108–119. <https://doi.org/10.31849/digitalzone.v11i1.3865>
- Aristiawan, A. (2023). Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator Dalam

- Pengembangan Program Kewirausahaan Di SMP N 2 Jetis Ponorogo. *Jurnal Manajemen Dan Budaya*, 3(2), 1–11.
<https://doi.org/10.51700/manajemen.v3i2.422>
- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio Fkip Unma*, 9(2), 1061–1070.
<https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.5104>
- Asmawati, A., Nurwahida, N., Anisa, N., & Annisa, Q. (2022). Kepuasan Mahasiswa Terhadap Pelayanan Administrasi Dan Akademik Di FTK Uin Alauddin Makassar. *Educational Leadership Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2), 141–152. <https://doi.org/10.24252/edu.v1i2.26529>
- Astriani, M., Indah, F. S., & Seri, H. (2023). Pengukuran Kinerja Guru Di SMP Nurul Qomar Palembang Di Era Kurikulum 2013 Dan Selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Sains Dan Edukasi Sains*, 5(2), 81–86.
<https://doi.org/10.24246/juses.v5i2p81-86>
- Aulia, R., & Haris, H. (2022). Pengaruh Supervisi Akademik Dan Tunjangan Profesi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Kabupaten Oku Timur. *Sap (Susunan Artikel Pendidikan)*, 6(3). <https://doi.org/10.30998/sap.v6i3.9630>
- Aziz, Z., & Prasetya, I. (2021). Model Pembelajaran Creative Problem Solving Dan Kemampuan Berpikir Kreatif Siswa. *Jurnal EduTech*, 7(1), 107–113.
<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/edutech/article/view/6661>
- Bee Tin, T., & Ahmad, J. (2022). *Transformational Leadership Practices Among Principals of Private Secondary Schools in Johor*. 1(1), 1–6.
<https://doi.org/10.26480/mmhj.01.2022.01.06>
- Beltran, L. P. T. J., Cagape, W. E., Facun, L. P. T. E. K. M., Fariolen, L. P. T. C. G. B., Pan, L. P. T. J. P. A., & Ompad, L. P. T. R. C. (2022). Teachers' Attitude Towards Inclusive Education. *International Journal of Research Publications*, 116(1). <https://doi.org/10.47119/ijrp1001161120234412>
- Carpenter, M. E., Walker, V. L., Fredrick, D., & Edyburn, D. L. (2023). Systematically Planning Supports to Promote Access to and Meaningful Participation in General Education Settings for Students With IDD. *Teaching Exceptional Children*, 56(2), 90–97.
<https://doi.org/10.1177/00400599231182624>
- Chow, W. S. E. (2023). Examining Factors Influencing Teachers' Intentions in Implementing Inclusive Practices in Hong Kong Classrooms. *Journal of Research in Special Educational Needs*, 24(2), 376–388.
<https://doi.org/10.1111/1471-3802.12632>
- Ciampa, K. (2015). An Investigation of Teacher Candidates' Questions and Concerns About Occasional Teaching. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 7(2), 146–163. <https://doi.org/10.1108/jarhe-06-2013-0026>
- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776>
- Comstock, M., Edgerton, A. K., & Desimone, L. M. (2022). Connecting Policy to

- Practice: How State and Local Policy Environments Relate to Teachers' Instruction. *Teachers College Record*, 124(11), 82–116.
<https://doi.org/10.1177/01614681221143548>
- Dadaczynski, K., Rathmann, K., Hering, T., & Okan, O. (2020). The Role of School Leaders' Health Literacy for the Implementation of Health Promoting Schools. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(6), 1855. <https://doi.org/10.3390/ijerph17061855>
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Arifin, S., Sinambela, E. A., & Putra, A. R. (2021). Studi Tentang Peranan Variabel Kompetensi, Penilaian Kinerja, Dan Kondisi Kerja Terhadap Perwujudan Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 9(2), 516–530.
<https://doi.org/10.47668/pkwu.v9i2.317>
- Darmayani, E., & Amelia, M. A. (2023). *Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar Terhadap Pola Belajar Di Tk Ceria Demangan*. 7(2), 146.
<https://doi.org/10.24853/yby.7.2.146-156>
- Dongoran, F. R. (2021). *Lingkungan Biro Rektor*.
- Dongoran, F. R. (2024). *Teori dan Model Kepemimpinan Implementasi Teori dan Model Kepemimpinan dalam Membangun Kepemimpinan yang Efektif*. umsu press.
- Dugan, J. P., Turman, N. T., & Torrez, M. A. (2015). Beyond Individual Leader Development: Cultivating Collective Capacities. *New Directions for Student Leadership*, 2015(148), 5–15. <https://doi.org/10.1002/yd.20149>
- Efendi, M., Rahman, D. H., Hitipeuw, I., & Pradipta, R. F. (2021). Pelatihan Pembelajaran Kompensatoris Untuk Meningkatkan Profesionalitas Guru Sekolah Inklusif. *Jurnal Ortopedagogia*, 7(2), 110.
<https://doi.org/10.17977/um031v7i22021p110-114>
- Efendi, S., Pratiwi, S. N., & Sulasmi, E. (2023). *Jurnal EduTech Vol . 9 No . 1 Maret 2023 ISSN : 2442-6024 Manajemen Strategis Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Profesional Kerja Tenaga Pendidikan dan Kependidikan di SMK Muhammadiyah 8 Medan Strategic Management of*. 9(1), 95–103.
- Ekinci, E., & Acar, F. E. (2019). Primary School Teachers' Opinions on Professional Development (Professional Development Model Proposal). *Journal of Education and Training Studies*, 7(4), 111.
<https://doi.org/10.11114/jets.v7i4.4039>
- Elviani, E., Haerani, E., Cynthia, E. P., Kurnia, F., & Syafria, F. (2022). Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Guru Menggunakan Metode Multi Attribute Utility Theory (Maut). *Jipi (Jurnal Ilmiah Penelitian Dan Pembelajaran Informatika)*, 7(3), 993–1004.
<https://doi.org/10.29100/jipi.v7i3.3149>
- Farhan, A., Burhanuddin, M., Masrur, M., Murtadho, M. A., & Satyareni, D. H. (2022). Implementasi Metode 360 Derajat Pada Penilaian Kinerja Guru Berbasis Web. *Jurnal Responsif Riset Sains Dan Informatika*, 4(2), 152–161.
<https://doi.org/10.51977/jti.v4i2.837>
- Febriana, S. K. T., Yulianti, I., & Istiqomah, E. (2023). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Ketidakamanan Kerja Terhadap Kesejahteraan Psikologis

- Guru Honorer Di Indonesia. *Psychopolytan Jurnal Psikologi*, 6(2), 32–40. <https://doi.org/10.36341/psi.v6i2.3277>
- Fillaili, S., Anwar, K., & Prasetyo, A. (2020). *Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Guru Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Procces*. 11(2), 79–83. <https://doi.org/10.36382/jti-tki.v11i2.501>
- Foster, B., Reyta, F., Purnama, S., Nadeak, B., & Sormin, E. (2021). Peran Pelatihan Ketahanan Dan Motivasi Bagi Peningkatan Kinerja Guru Honorer Di Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Comunitã Servizio Jurnal Terkait Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat Terkhusus Bidang Teknologi Kewirausahaan Dan Sosial Kemasyarakatan*, 3(1), 508–517. <https://doi.org/10.33541/cs.v3i1.2761>
- Geldenhuis, J., & Oosthuizen, L. C. (2015). Challenges Influencing Teachers' Involvement in Continuous Professional Development: A South African Perspective. *Teaching and Teacher Education*, 51, 203–212. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2015.06.010>
- Griffiths, M., & Armour, K. (2012). Mentoring as a Formalized Learning Strategy With Community Sports Volunteers. *Mentoring & Tutoring Partnership in Learning*, 20(1), 151–173. <https://doi.org/10.1080/13611267.2012.645605>
- Guyassa, T., Olana, T., & Disasa, R. (2021). Exploring EFL Teachers' Site-Based Professional Development: Beliefs and Practices. *International Journal of Innovative Research and Development*, 10(4). <https://doi.org/10.24940/ijird/2021/v10/i4/apr21003>
- Hafitriani, S. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru*. 1(1), 11–29. <https://doi.org/10.17509/ijdb.v1i1.34383>
- Hakim, A., Effendy, S., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(1), 22–33. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i1.13941>
- Hallinger, P., & Lu, J. (2014). Modelling the Effects of Principal Leadership and School Capacity on Teacher Professional Learning in Hong Kong Primary Schools. *School Leadership and Management*, 34(5), 481–501. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.938039>
- Harahap, Y. P., Pratiwi, S. N., & Isman, M. (2024). *Implementasi Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah Swasta (MIS)*. 5(2).
- Hartini, H. (2021). Meningkatkan Kemampuan Guru Dalam Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (Rpp) Melalui Kegiatan Workshop. *Jurnal Pedagogiana*, 8(49). <https://doi.org/10.47601/ajp.41>
- Hellmich, F., Löper, M. F., & Görel, G. (2019). The Role of Primary School Teachers' Attitudes and Self-efficacy Beliefs for Everyday Practices in Inclusive Classrooms – A Study on the Verification of the 'Theory of Planned Behaviour.' *Journal of Research in Special Educational Needs*, 19(S1), 36–48. <https://doi.org/10.1111/1471-3802.12476>

- Herman, H. (2020). Perilaku Komunikasi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 4(1), 59–72. <https://doi.org/10.47766/idadrah.v4i1.837>
- Heryanto, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Manajemen Mutu Sd. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 11(2), 88–95. <https://doi.org/10.17509/jap.v21i2.6678>
- Jafar, M. F., Yaakob, M. F. M., Mustapha, R., Aziz, M., Yusof, M. R., & Awang, H. (2021). Quality of Mentoring of Mentor Teachers: Perspective of the Trainee Teachers. *International Journal of Evaluation and Research in Education (Ijere)*, 10(2), 632. <https://doi.org/10.11591/ijere.v10i2.21035>
- Jaya, W. S. (2021). Kinerja Guru Ditinjau Dari Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja. *Jurnal Obsesi Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(3), 1286–1294. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i3.1738>
- Jumriatunnisah, N., & Hidayatullah, M. (2017). Pengaruh Budaya, Kompensasi Dan Motivasi Internal Terhadap Kinerja Guru Honorer Pada Sekolah Menengah Atas Di Kabupaten Bima. *Jurnal Tambora*, 2(3). <https://doi.org/10.36761/jt.v2i3.168>
- Khalifa, M. (2012). A Re-New-Ed Paradigm in Successful Urban School Leadership. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 424–467. <https://doi.org/10.1177/0013161x11432922>
- Komba, S. C., & Mwakabenga, R. J. (2020). *Teacher Professional Development in Tanzania: Challenges and Opportunities*. <https://doi.org/10.5772/intechopen.90564>
- Kostenius, C., & Lundqvist, C. (2021). Health Dialogue Experiences of Students, Teachers and School Nurses in Swedish Health-Promoting Schools. *Californian Journal of Health Promotion*, 19(1), 22–33. <https://doi.org/10.32398/cjhp.v19i1.2641>
- Kurniasari, I., & Farozin, M. (2021). Classical Guidance Materials on Career Students Based on INATBKKB Instrument Analysis. *Jpi (Jurnal Pendidikan Indonesia)*, 10(1), 79. <https://doi.org/10.23887/jpi-undiksha.v10i1.29152>
- Kusumaningrum, A. P., Suharno, S., & Triyanto. (2019). Professional Development of a Teacher in the ICT Era. *Kne Social Sciences*, 3(10), 203. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i10.3902>
- Kyndt, E., Gijbels, D., Grosemans, I., & Donche, V. (2016). Teachers' Everyday Professional Development. *Review of Educational Research*, 86(4), 1111–1150. <https://doi.org/10.3102/0034654315627864>
- Lamirin, N., Santoso, J., & Selwen, P. (2023). Penerapan Strategi Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 14(2), 400–409. <https://doi.org/10.37304/jikt.v14i2.259>
- Lesinger, F. Y. (2016). Investigating the Relationship Between Organizational Culture, Educational Leadership and Trust in Schools. *International Journal of Educational Sciences*, 15(1–2). <https://doi.org/10.31901/24566322.2016/15.1-2.20>
- Lubin, J., Fabienne, E., & Fernal, S. (2021). Understanding Inclusion From the Educators' Viewpoint. *Jep*. <https://doi.org/10.7176/jep/12-3-04>

- Mahdiya, A., Nurwachidah, U., & Hanist, M. (2021). Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam: Definisi, Fungsi, Dan Faktor Yang Mempengaruhinya. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(7), 1146–1156. <https://doi.org/10.36418/japendi.v2i7.222>
- Makalew, M. M. (2023). Pengaruh Budaya Sekolah Dan Pendidikan Karakter Berbasis Sembilan Nilai Terhadap Kinerja Guru: Studi Di Sekolah Menengah Katolik Yayasan Joseph Yeemye Di Sulawesi Utara. *Syntax Literate Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(5), 3516–3526. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i5.11817>
- Makovec, D. (2018). The Teacher's Role and Professional Development. *International Journal of Cognitive Research in Science Engineering and Education*, 6(2), 33–45. <https://doi.org/10.5937/ijcsee1802033m>
- Mannahali, M., Nur, M., & Burhanuddin. (2021). Hubungan antara Penguasaan Kosakata dengan Keterampilan Menulis Puisi Bahasa Jerman. *Interference: Journal of Language, Literature, and Linguistics*, 2(1), 65.
- Mariatie, N., Hasanah, S., Wang, L., Fanggidae, E., & Wardani, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Mediasi Motivasi Kerja. *Master Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(2), 101–112. <https://doi.org/10.37366/master.v1i2.182>
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi , Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai PENDAHULUAN Semua perusahaan pasti memerlukan manajemen yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu bagi perusahaan tersebut . Tidak hanya pada sektor swasta , . 2(1), 129–147.*
- Masri, M., Hadiyanto, H., & Yahya, Y. (2023). Strategi Perencanaan Pendidikan Dan Implementasinya Di Sekolah Dasar. *Jurnal Pusat Studi Pendidikan Rakyat*, 1–7. <https://doi.org/10.51178/jpspr.v3i2.1316>
- Muzafarova, T. (2019). *Planning Teachers' Professional Development*. 279–282. <https://doi.org/10.22616/reep.2019.036>
- Navickaitė, J. (2013). The Expression of a Principal's Transformational Leadership During the Organizational Change Process: A Case Study of Lithuanian General Education Schools. *Problems of Education in the 21st Century*, 51(1), 70–82. <https://doi.org/10.33225/pec/13.51.70>
- Netolicky, D. M. (2016). Rethinking Professional Learning for Teachers and School Leaders. *Journal of Professional Capital and Community*, 1(4), 270–285. <https://doi.org/10.1108/jpcc-04-2016-0012>
- Ngwa, E. S., Mbuobogho, K. V., Ambei, M. C., & Wanyu, P. K. (2023). School-Community Relations and Secondary Schools' Development in North West, Cameroon. *Journal of Education and Teaching Methods*, 2(1), 8–22. <https://doi.org/10.58425/jetm.v2i1.117>
- Nurdin, N. (2021). Guru Honorer Dalam Upaya Memperoleh Status Kepegawaian Tenaga Pendidik Pegawai Negeri Sipil. *Murhum Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 10–19. <https://doi.org/10.37985/murhum.v2i2.46>
- Nurhayati, N., & Kusyani, D. (2022). Implementasi Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi*

- Guru*, 5(1), 108–116. <https://doi.org/10.23887/jipppg.v5i1.48519>
- Oetpah, F., & Sila, V. U. R. (2022). Hubungan Kinerja Guru Bersertifikasi Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di SMP Se-Kecamatan Kota Kefamenanu Kabupaten Timor Tengah Utara. *Jupeis Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(4), 32–40. <https://doi.org/10.57218/jupeis.vol1.iss4.292>
- Ospina, S., & Foldy, E. G. (2010). Building Bridges From the Margins: The Work of Leadership in Social Change Organizations. *The Leadership Quarterly*, 21(2), 292–307. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.01.008>
- Parveen, N., Rubab, U. E., Rahman, F., & Yousuf, M. I. (2023). Instructional Leadership Practices and Students' Academic Achievement. *Qlantic Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(4), 277–285. <https://doi.org/10.55737/qjssh.183216860>
- Permana, H., Wahyudin, U. R., Herdiana, Y., & Irwansyah, R. (2023). Pelatihan Perencanaan Pembiayaan Pendidikan Dalam Peningkatan Mutu Pondok Pesantren Almushlih Karawang. *Jurnal Abdimas Peradaban*, 4(2), 54–61. <https://doi.org/10.54783/ap.v4i2.28>
- Petta, K., Smith, R., Chaseling, M. J., & Markopoulos, C. (2018). Generative Dialogue: A Concept Analysis. *Management in Education*, 33(2), 53–61. <https://doi.org/10.1177/0892020618780978>
- Pitriyani, A., Sanda, Y., Remi, S. N., Yesepa, Y., & Mulawarman, W. G. (2022). Sistem Kompensasi Dalam Menjamin Kesejahteraan Guru Honorer Di Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4004–4015. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2779>
- Prasetyono, H., Nurfarkhana, A., Ramdayana, I. P., Abdillah, A., & Asikin, I. (2023). Pelatihan Perencanaan Berbasis Data Dan Pengelolaan Sumberdaya Sekolah. *Jurnal PKM (Pengabdian Kepada Masyarakat)*, 5(6), 607. <https://doi.org/10.30998/jurnalpkm.v5i6.14973>
- Pratiwi, S. N. (2016). Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah. *EduTech*, 2(1), 86–96.
- Pratiwi, S. N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah Dan Komunikasi Antarpribadi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Biblio Couns: Jurnal Kajian Konseling Dan Pendidikan*, 5(1), 119–131.
- Purwanto, R. (2021). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Mutu Dan Kualitas Sekolah Di SD Negeri Soko. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia*, 1(4), 151–160. <https://doi.org/10.52436/1.jpti.26>
- Putri, K. A., & Sentoso, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, dan Authentic Terhadap Perilaku Inovatif Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Bank BPR Di Kota Batam. *Eco-Buss*, 5(1), 114–132. <https://doi.org/10.32877/eb.v5i1.328>
- Qalbi, I. N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru. *Borneo Journal of Primary Education*, 2(3), 157–167. <https://doi.org/10.21093/bjpe.v2i3.5499>
- Raelin, J. A. (2012). The Manager as Facilitator of Dialogue. *Organization*, 20(6), 818–839. <https://doi.org/10.1177/1350508412455085>
- Rahmawati, D., & Aliyah, R. R. (2024). *Kepemimpinan Demokratis: Persepsi*

- Guru Sekolah Dasar*. 3(2), 2594–2615.
<https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i3.12216>
- Riswandi, R., Sukamto, I., & Oktaria, R. (2021). Sekolah Efektif, Learning Organization, Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Obsesi Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(3), 1873–1880.
<https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i3.1873>
- Roper, L. D. (2019). The Power of Dialogue and Conversation in Higher Education. *New Directions for Student Leadership*, 2019(163), 15–28.
<https://doi.org/10.1002/yd.20344>
- Rosado-Castellano, F., Sánchez-Herrera, S., Pérez-Vera, L., & Sánchez, M. J. F. (2022). Inclusive Education as a Tool of Promoting Quality in Education: Teachers' Perception of the Educational Inclusion of Students With Disabilities. *Education Sciences*, 12(7), 471.
<https://doi.org/10.3390/educsci12070471>
- Rosaliawati, B. N., Mustiningsih, M., & Arifin, I. (2020). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru. *Jamp Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 61–71.
<https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p61>
- Sadikun, Indra Prasetyo, & C. Sri Hartati. (2023). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja. *Jurnal Ilmiah Research and Development Student*, 1(1), 98–106.
<https://doi.org/10.59024/jis.v1i1.383>
- Şahin, S., & İlçin, M. (2023). Forming Effective Inclusive Education: From School Principals Perspectives. *Kalem Uluslararası Eğitim Ve İnsan Bilimleri Dergisi*. <https://doi.org/10.23863/kalem.2022.246>
- Said, A. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah. *Journal Evaluasi*, 2(1), 257.
<https://doi.org/10.32478/evaluasi.v2i1.77>
- Samal, A. L., Yusuf, N., & Bolotio, R. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guru Tidak Tetap (Gtt) SMK Swasta Islam Di Kota Manado Provinsi Sulawesi Utara. *Journal of Islamic Education Policy*, 6(1).
<https://doi.org/10.30984/jiep.v6i1.1575>
- Sánchez, P. A., Haro-Rodríguez, R. De, García, S. A., & García, C. M. C. (2022). Perceptions of the Educational Community on the Inclusion and Presence of Students With SEN in Mainstream Schools: A Mixed Study. *Children*, 9(6), 886. <https://doi.org/10.3390/children9060886>
- Saragih, K., Elfrianto, E., & Pratiwi, S. N. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Instruksional terhadap Kualitas Kerja Guru di SMK Perguruan Al Washliyah Petumbuhan Deli Serdang. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 7(1), 151–158.
<https://doi.org/10.30743/mkd.v7i1.6591>
- Sari, F. E., Prasetya, I., & Elfrianto, E. (2021). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Di Sma Negeri 2 Pematangsiantar). *Jurnal Pendidikan Rokania*, 6(3), 344.
<https://doi.org/10.37728/jpr.v6i3.454>
- Sari, M. P. (2021). Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam

- Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Berbasis Total Quality Management. *Jurnal Syntax Fusion*, 1(08), 287–298.
<https://doi.org/10.54543/fusion.v1i08.43>
- Sauri, A. S., Herawati, H., & Sesrita, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Tadbir Muwahhid*, 2(1), 73.
<https://doi.org/10.30997/jtm.v2i1.1160>
- Setiawan, D., Saputra, H. D., Muslim, M., & Chandra, R. (2020). Penilaian Kinerja Guru Produktif Dalam Melaksanakan Standar Kompetensi Guru. *Invotek Jurnal Inovasi Vokasional Dan Teknologi*, 20(1), 114–122.
<https://doi.org/10.24036/invotek.v20i1.361>
- Setiowati, R., Triwiyanto, T., & Zulkarnain, W. (2022). Hubungan Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru Honorer Sekolah Menengah Atas Negeri. *Jurnal Pembelajaran Bimbingan Dan Pengelolaan Pendidikan*, 2(4), 318–328.
<https://doi.org/10.17977/um065v2i42022p318-328>
- Sholeh, M. (2017). Keefektifan Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 1(1), 41.
<https://doi.org/10.26740/jdmp.v1n1.p41-54>
- Sholeh, M. I. (2023). Penerapan Konsep Leadership Dan Powership Yang Ideal Pada Tenaga Kependidikan. *Aksi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 83–107. <https://doi.org/10.37348/aksi.v1i2.237>
- Siahaan, Y. E., & Prasetya, I. (2023). Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 6 Tebing Tinggi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi [JMP-DMT]*, 4(1), 9–15. <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v4i1.12403>
- Siregar, N. H. (2019). *Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*.
<https://doi.org/10.31227/osf.io/xz2zf>
- Siregar, N. L. H., Akrim, A., & Prasetya, I. P. (n.d.). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Al-Wasliyah Pasar Senen Medan*.
- Siregar, N. L. H., Akrim, A., & Prasetya, I. P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Al-Wasliyah Pasar Senen Medan. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 5(1), 87–97.
<https://doi.org/10.31539/alignment.v5i1.3734>
- Smith, R. J., Petta, K., & Markopoulos, C. (2021). *Roots of Collaborative Inquiry and Generative Dialogue for Educational Leadership*. 67(3), 273–282.
<https://doi.org/10.55016/ojs/ajer.v67i3.69961>
- Solehudin, D. (2021). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Jasmani Olah Raga Dan Kesehatan. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(4), 608–624.
<https://doi.org/10.36418/japendi.v2i4.152>
- Sugiarto, N., & Ahmad Farid, N. (2024). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Ibtidaiyah Wali Songo Asy-Syirbaany Tangerang Selatan. *Didaktika Jurnal Kependidikan*, 13(2), 1767–1780.
<https://doi.org/10.58230/27454312.429>

- Sulasmi, E. (2021a). Buku Manajemen dan Kepemimpinan. *Aksaqila Jabfung*.
- Sulasmi, E. (2021b). Buku Manajemen Dan Kepemimpinan. *Aksaqila Jabfung*.
- Suponco, P. (2018). Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Serta Pengaruhnya Terhadap Mutu Pendidikan. *Edum Journal*, 1(2), 90–95. <https://doi.org/10.31943/edumjournal.v1i2.13>
- Supriani, Y., Tanjung, R., Mayasari, A., & Arifudin, O. (2022). Peran Manajemen Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 332–338. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.417>
- Suryani, N. (2021). Meningkatkan Kemampuan Guru Dalam Menyusun Perencanaan Pembelajaran Melalui Pembinaan Kolaboratif. *J-Kip (Jurnal Keguruan Dan Ilmu Pendidikan)*, 2(1), 65. <https://doi.org/10.25157/j-kip.v2i1.4872>
- Syafi'i, A., Saied, M., & Hakim, A. R. (2023). Efektivitas Manajemen Pendidikan Dalam Membentuk Karakter Diri. *Journal of Economics and Business Ubs*, 12(3), 1905–1912. <https://doi.org/10.52644/joeb.v12i3.237>
- Syahputra, E., Pristiani, R. L., Siregar, T., & Budiarta, K. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMA Negeri 1 Stabat. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 156–161. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.16634>
- Tahajudin, D., Rokmanah, S., & Putri, C. H. (2023). Optimalisasi Guru Sebagai Pemimpin Pembelajaran Pada Program Guru Penggerak. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 8(4), 1967–1972. <https://doi.org/10.29303/jipp.v8i4.1631>
- Tan, C., & Ng, P. T. (2012). A Critical Reflection of Teacher Professionalism in Cambodia. *Asian Education and Development Studies*, 1(2), 124–138. <https://doi.org/10.1108/20463161211240106>
- Tantawi, R., Armanu, A., & Sudjatno, S. (2016). The Role of Job Motivation and Job Satisfaction in Mediating the Effect of Teacher's Certification on the Teacher's Performance in Gorontalo Elementary. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(4), 629–640. <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.4.03>
- Tehseen, S., & Hadi, N. U. (2015). Factors Influencing Teachers' Performance and Retention. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n1p233>
- The Consequences of Professional Learning Communities on Teacher Professional Development in Oman*. (2022). <https://doi.org/10.7176/jep/13-24-06>
- Tri, M. F., & Nataliani, Y. (2021). Analisis Pengaruh Penilaian Asesor Terhadap Kinerja Guru Mata Pelajaran Dengan K-Means Clustering. *Indonesian Journal of Computing and Modeling*, 4(1), 14–22. <https://doi.org/10.24246/icm.v4i1.5063>
- Webb, O. (2021). *Enacting Relational Leadership Through Restorative Practices*. 67(2), 159–177. <https://doi.org/10.55016/ojs/ajer.v67i2.68603>
- Wibowo, N. B., & Anubhakti, D. (2020). Sistem Informasi Penunjang Keputusan Penentuan Guru Terbaik Pada Sekolah SMP Islam Al Hikmah Dengan Metode Analytical Hierarchy Process (Ahp). *Idealis Indonesia Journal*

- Information System*, 3(1), 486–491.
<https://doi.org/10.36080/idealism.v3i1.2152>
- Wuryan, S., Mustofa, M. B., Saputra, R., & Cahyani, M. P. (2023). *Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Organisasi : Tinjauan Analisis*. 3(1), 1–23. <https://doi.org/10.32923/kpi.v3i1.3349>
- Yani, D., Jannah, I. K., & Maisyaroh, M. (2022). *Sistem Kompensasi Dalam Menjamin Kesejahteraan Guru Honorer Salah Satu Sekolah Dasar Negeri Di Mojokerto*. 2(1), 192–202. <https://doi.org/10.32806/ngejha.v2i1.199>
- Yuda Saputra, H., & Hidayati, D. (2023). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Tingkat Resiliensi. *Journal of Education and Teaching (Jet)*, 5(1), 13–27. <https://doi.org/10.51454/jet.v5i1.311>
- Yusmairoh, S., Sulasmi, E., & Prasetia, I. (2023). Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Berbasis Islam (Studi Kasus di Yayasan Pendidikan Islam Waladun Shalih). *Jurnal EduTech*, 9(1), 104–117.
- Zhao, S., & Song, J. (2021). What Kind of Support Do Teachers Really Need in a Blended Learning Context? *Australasian Journal of Educational Technology*, 116–129. <https://doi.org/10.14742/ajet.6592>
- Zulqaidah, N., Lubis, M. B., Nabila Zulfa, N., Marsyeli, N., Muharil, N., & Nasution, I. (2023). Strategi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Islamic Education*, 3(1), 8–14.
<https://doi.org/10.57251/ie.v3i1.922>

LAMPIRAN I : Dokumentasi**Gambar 1 : Kepala Sekolah Beserta Dewan Guru SMA Ar-Rasyid****Gambar 2: Suasana Upacara SMA Ar-Rasyid**



Gambar 3: Siswa Siswi SMA Ar-Rasyid



Gambar 4 : Siraman Rohani SMA Ar-Rasyid



Gambar 5: Suasana Belajar Mengajar SMA Ar-Rasyid



Gambar 6: Suasana di ruang guru



Gambar 7: Wawancara dengan Kepala Sekolah



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pj/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bisa menginspirasi, kuncinya ada di sini

Nomor : 1462/II.3.AU/UMSU-PPs/F/2024
 Lamp. : -
 Hal : *Pemohonan Izin Riset*

Medan, 08 Rabi'ul Awwal 1446 H
 11 September 2024 M

Kepada Yth :
SMA Ar Rasyid Sei Renggas
Kabupaten Asahan
 di
 Tempat-

Bismillahirrahmanirrahim
Assalaamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.

Dengan hormat, dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme serta intelektualitas mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, mohon kiranya dapat diberikan izin kepada Mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : **ABDU MIZAR RIDHO**
 NPM : 2120060146
 Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
 Judul Tesis : **MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (STUDI DI SMA AR RASYID SEI RENGAS KABUPATEN ASAHAN**

Perlu disampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan bantuannya terlebih dahulu diucapkan terima kasih, akhirnya semoga selamat sejahteralah kita semua.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.



Direktur,

Prof. Dr. Priyono Eddy, S.H., M.Hum
 NIDN. 1012125601

Cc. File



Gambar 8: Surat Izin Penelitian



Gambar 9 : Surat Balasan Untuk Melakukan Penelitian

LAMPIRAN II : INSTRUMEN WAWANCARA

No	Kategori	Instrumen Wawancara	Hasil Wawancara
1	Kepala Sekolah	Menurut anda, bagaimana kinerja guru di SMA AR RASYID dalam pelaksanaan tugas sehari-hari? Apa indikator kinerja yang anda gunakan untuk menilai mereka?	Kinerja guru menunjukkan perkembangan yang signifikan, meskipun masih ada tantangan, seperti perbedaan kualitas pengajaran antara golongan guru yang mempengaruhi hasil belajar siswa. Peningkatan jumlah siswa memperburuk kualitas pengajaran.
2	Kepala Sekolah	Bagaimana guru menjalankan tugas administrasi dan pengajaran mereka, seperti perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran?	Guru melaksanakan tugas administrasi dan pengajaran dengan beragam kualitas. Beberapa guru kekurangan dukungan dalam hal pelatihan dan pengembangan kompetensi.
3	Kepala Sekolah	Bagaimana peran anda sebagai kepala sekolah dalam merencanakan program yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru?	Kepala sekolah berperan dalam meningkatkan kinerja dengan memperbaiki sistem manajemen kelas dan perencanaan pembelajaran.
4	Kepala Sekolah	Apakah ada rencana khusus untuk pelatihan atau pengembangan profesional guru?	Tidak ada rencana pelatihan profesional yang jelas.
5	Kepala Sekolah	Bagaimana anda mengorganisasi tugas dan tanggung jawab guru untuk mendukung peningkatan kinerja mereka?	Kepala sekolah berusaha mengorganisasi tugas berdasarkan kompetensi masing-masing guru. Namun, masih ada ketidakpuasan dari

			guru honor mengenai pembagian tugas.
6	Kepala Sekolah	Bagaimana anda memberikan pengarahan atau bimbingan kepada guru dalam melaksanakan tugas mereka?	Pengarahan dilakukan dengan jelas dan tegas, tetapi ada beberapa guru yang merasa kurang dipandu, terutama guru honor yang merasa tidak diberi perhatian yang cukup.
7	Kepala Sekolah	Bagaimana anda melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru untuk memastikan kinerja mereka sesuai dengan standar yang diharapkan?	Pengawasan dilakukan melalui observasi kelas dan rapat evaluasi, meskipun ada masalah dengan transparansi dan objektivitas evaluasi.
8	Kepala Sekolah	Jika ada kekurangan dalam kinerja guru, langkah apa yang anda ambil untuk memperbaikinya?	Jika terdapat kekurangan, evaluasi dilakukan untuk memperbaiki kinerja guru, namun sering kali evaluasi dianggap formalitas dan tidak mengarah pada perbaikan yang jelas.
9	Guru Tetap Yayasan & Guru Honor Komite	Apa saja tantangan utama yang anda hadapi dalam melaksanakan tugas mengajar dan administrasi?	Guru honor merasa tantangan terbesar adalah kurangnya dukungan dari pihak sekolah, terutama dalam hal pelatihan dan pengembangan kompetensi.
10	Guru Tetap Yayasan & Guru Honor Komite	Bagaimana kepala sekolah mendukung anda dalam membuat perencanaan pembelajaran?	Kepala sekolah jarang melibatkan guru honor dalam perencanaan, menganggap mereka hanya pelaksana tanpa memberi kesempatan untuk memberikan masukan.
11	Guru Tetap	Apakah kepala sekolah	Kepala sekolah tidak menyediakan

	Yayasan & Guru Honor Komite	menyediakan panduan atau pelatihan yang membantu anda dalam merencanakan kegiatan pembelajaran?	pelatihan atau panduan yang cukup. Guru merasa tidak diberi perhatian yang sesuai dengan peran mereka.
12	Guru Tetap Yayasan & Guru Honor Komite	Bagaimana kepala sekolah mengatur tugas-tugas anda sebagai guru?	Pembagian tugas tidak merata antara guru tetap dan guru honor, dengan guru honor sering diberikan tugas yang dianggap kurang penting.
13	Guru Tetap Yayasan & Guru Honor Komite	Apakah ada pembagian tugas yang jelas dan apakah anda merasa didukung dalam melaksanakan tugas tersebut?	Pembagian tugas sering kali tidak jelas dan tidak adil. Guru honor merasa tidak dihargai dan tidak diberi tugas yang sesuai dengan kompetensi mereka.
14	Guru Tetap Yayasan & Guru Honor Komite	Seberapa sering kepala sekolah memberikan pengarahan kepada anda dalam pelaksanaan tugas mengajar?	Pengarahan sering tidak jelas dan tidak memberikan ruang untuk diskusi atau umpan balik.
15	Guru Tetap Yayasan & Guru Honor Komite	Bagaimana kepala sekolah memantau kinerja anda dalam mengajar?	Kepala sekolah melakukan evaluasi secara rutin namun dengan hasil yang kurang konstruktif. Evaluasi sering kali dianggap sebagai formalitas administratif.
16	Guru Tetap Yayasan & Guru Honor Komite	Jika ada permasalahan dalam kinerja, langkah apa yang diambil kepala sekolah untuk membantu anda memperbaikinya?	Kepala sekolah seharusnya memberikan saran yang lebih konkret dan mendalam untuk perbaikan kinerja, namun evaluasi lebih sering berfungsi sebagai kontrol administratif daripada pembinaan.

INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA GURU						
NO	INDIKATOR KINERJA GURU	HASIL ANALISIS KAJIAN ATAU KESIMPULAN DARI DATA/BUKTI-BUKTI/DOKUMEN DAN/ATAU CATATAN HASIL PENGAMATAN	BUTIR PENILAIAN INDIKATOR KINERJA GURU	SKOR		
I KOMPETENSI PEDAGOGIK						
1.	Menguasai karakteristik peserta didik.	<p><u>Sebelum pengamatan:</u></p> <p>-</p> <p><u>Selama pengamatan:</u></p> <p>-</p>	<p>a . 1. Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelasnya.</p> <p>b . 2. Guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran</p> <p>c . 3. Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda</p> <p>d . 4. Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut</p>		√	
						√
						√
					√	

			tidak merugikan peserta didik lainnya.			
		<u>Setelah pengamatan:</u>	e . 5. Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik.		√	
			f . 6. Guru memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran, sehingga peserta didik tersebut tidak termarginalkan (tersisihkan, diolok-olok, minder, dsb).		√	
		Total skor kompetensi 1				
		Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%			48	88 %
		Nilai UNTUK KOMPETENSI 1; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]				
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a . 1. Guru memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi.			v
		<u>Selama pengamatan:</u>	b . 2. Guru selalu memastikan tingkat pemahaman		√	

			peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut			
		-	c 3. Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana, terkait keberhasilan pembelajaran			v
		-	d 4. Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik.			v
			e 5. Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik.			v
		<u>Setelah pengamatan:</u>	f 6. Guru memperhatikan respon peserta didik yang belum/kurang memahami materi			v

			pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.			
		Total skor kompetensi 2				
		Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%				66
		Nilai UNTUK KOMPETENSI 2; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]				
3.	Pengembangan kurikulum	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a	1. Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum		v
		<u>Selama pengamatan:</u>	b	2. Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan.		v
			c	3. Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran.		v
		<u>Setelah pengamatan:</u>	d	4. Guru memilih materi pembelajaran yang: a) sesuai dengan tujuan pembelajaran, b) tepat dan mutakhir, c) sesuai dengan		v

			usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik, d) dapat dilaksanakan di kelas dan e) sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.			
		Total skor kompetensi 3				
		Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%				32
		Nilai UNTUK KOMPETENSI 3; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]				
4.	Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a	1. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya.		v
			b	2. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan.		v
			c	3. Guru mengkomunikasikan informasi baru (misalnya materi tambahan)		v

					sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik.			
				<u>Selama pengamatan:</u>	4. Guru menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran, bukan semata-mata kesalahan yang harus dikoreksi. Misalnya: dengan mengetahui terlebih dahulu peserta didik lain yang setuju/tidak setuju dengan jawaban tersebut, sebelum memberikan penjelasan tentang jawaban yg benar.		√	
					5. Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum dan mengkaitkannya dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.			√
					6. Guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran yang sesuai		√	

--	--

	dengan usia dan tingkat kemampuan belajar dan mempertahankan perhatian peserta didik.		
g.	7. Guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu peserta dapat dimanfaatkan secara produktif.		√
h.	8. Guru mampu menyesuaikan aktivitas pembelajaran yang dirancang dengan kondisi kelas.		v
i.	9. Guru memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya, mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain.		v
j.	10. Guru mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran secara sistematis untuk membantu proses belajar peserta didik. Sebagai contoh: guru menambah informasi baru setelah mengevaluasi		v

			pemahaman peserta didik terhadap materi sebelumnya.			
		<u>Setelah pengamatan:</u>	k 11. Guru menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio-visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran		√	
		Total skor kompetensi 4				
		Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%			18	
		Nilai UNTUK KOMPETENSI 4; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]				
5.	Memahami dan mengembangkan potensi	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a 1. Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing.			v
			b 2. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.		√	
			c 3. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran		√	

						untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis peserta didik.				
		-				d . 4. Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.		√		
		<u>Selama pengamatan:</u>				e . 5. Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.		√		
		-				f . 6. Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing-masing.			√	
		<u>Setelah pengamatan:</u>				g . 7. Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.		√		
		Total skor kompetensi 5								
		Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%								%
		Nilai UNTUK KOMPETENSI 5; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]								

6.	Komunikasi dengan Peserta Didik	<u>Sebelum pengamatan:</u>	1. Guru menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi peserta didik, termasuk memberikan pertanyaan terbuka yang menuntut peserta didik untuk menjawab dengan ide dan pengetahuan mereka	√	
		<u>Selama pengamatan:</u>	2. Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik, tanpa menginterupsi, kecuali jika diperlukan untuk membantu atau mengklarifikasi pertanyaan/tanggapan tersebut.	√	
		<u>Setelah pengamatan:</u>	3. Guru menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir, sesuai tujuan pembelajaran dan isi kurikulum, tanpa memermalukannya.	√	
			4. Guru menyajikan kegiatan pembelajaran		√

			yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antarpeserta didik.			
			e . 5. Guru mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap semua jawaban peserta didik baik yang benar maupun yang dianggap salah untuk mengukur tingkat pemahaman peserta didik.		√	
			f . 6. Guru memberikan perhatian terhadap pertanyaan peserta didik dan meresponnya secara lengkap dan relevan untuk menghilangkan kebingungan pada peserta didik		√	
		Total skor kompetensi 6				
		Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%				%
		Nilai UNTUK KOMPETENSI 6; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]				
7.	Penilaian dan Evaluasi	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a . 1. Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP.		√	

		<p>-</p> <p><u>Selama pengamatan:</u></p>	<p>b .</p> <p>2. Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan di sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik, tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari</p>			√
			<p>c .</p> <p>3. Guru menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik/kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan.</p>			√
			<p>d .</p> <p>4. Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya, dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan</p>			√

			pembelajaran, materi tambahan, dan sebagainya			
		<u>Setelah pengamatan:</u>	e 5. Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya			√
		Total skor kompetensi 7				
		Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%				%
		Nilai UNTUK KOMPETENSI 7; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]				
II	KOMPETENSI KEPRIBADIAN					
8.	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a 1. Guru menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi semua warga Indonesia.			√
			b 2. Guru mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat tanpa memperhatikan perbedaan yang ada (misalnya: suku, agama, dan gender).			√
		<u>Selama pengamatan:</u>	c 3. Guru saling menghormati dan menghargai teman sejawat sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing			√
			d 4. Guru memiliki rasa persatuan			√

			dan kesatuan sebagai bangsa Indonesia.			
		<u>Setelah pengamatan:</u>	e . 5. Guru mempunyai pandangan yang luas tentang keberagaman bangsa Indonesia (misalnya: budaya, suku, agama).		√	
		Total skor kompetensi 8				
		Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%				%
		Nilai UNTUK KOMPETENSI 8; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]				
9.	Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a . 1. Guru bertingkah laku sopan dalam berbicara, berpenampilan, dan berbuat terhadap semua peserta didik, orang tua, dan teman sejawat		√	
		<u>Selama pengamatan:</u>	b . 2. Guru mau membagi pengalamannya dengan kolega, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan.		√	
			c . 3. Guru mampu mengelola pembelajaran yang membuktikan bahwa guru dihormati oleh peserta didik, sehingga semua peserta didik selalu		√	

			memperhatikan guru dan berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran.			
		<u>Setelah pengamatan:</u>	d 4. Guru bersikap dewasa dalam menerima masukan dari peserta didik dan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk berpartisipasi dalam proses pembelajaran.		√	
			e 5. Guru berperilaku baik untuk mencitrakan nama baik sekolah			√
Total skor kompetensi 9						
Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%						%
Nilai UNTUK KOMPETENSI 9; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]						
10.	Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a 1. Guru mengawasi dan mengakhiri pembelajaran dengan tepat waktu.		√	
			b 2. Jika guru harus meninggalkan kelas, guru mengaktifkan siswa dengan melakukan hal-hal produktif terkait dengan mata pelajaran, dan meminta guru piket atau guru lain untuk mengawasi kelas		√	
			c 3. Guru memenuhi jam mengajar dan		√	

						dapat melakukan semua kegiatan lain di luar jam mengajar berdasarkan ijin dan persetujuan pengelola sekolah			
		<u>Selama pengamatan:</u>				4. Guru meminta ijin dan memberitahu lebih awal, dengan memberikan alasan dan bukti yang sah jika tidak menghadiri kegiatan yang telah direncanakan, termasuk proses pembelajaran di kelas.		√	
						5. Guru menyelesaikan semua tugas administratif dan non-pembelajaran dengan tepat waktu sesuai standar yang ditetapkan		√	
						6. Guru memanfaatkan waktu luang selain mengajar untuk kegiatan yang produktif terkait dengan tugasnya		√	
		<u>Setelah pengamatan:</u>				7. Guru memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah dan mempunyai prestasi yang berdampak positif terhadap nama baik		√	

			sekolah			
			h . 8. Guru merasa bangga dengan profesinya sebagai guru		√	
		Total skor kompetensi 10				
		Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%				%
		Nilai UNTUK KOMPETENSI 10; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]				
III SOSIAL						
1 1.	Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a . 1. Guru memperlakukan semua peserta didik secara adil, memberikan perhatian dan bantuan sesuai kebutuhan masing-masing, tanpa memperdulikan faktor personal		√	
		<u>Selama pengamatan:</u>	b . 2. Guru menjaga hubungan baik dan peduli dengan teman sejawat (bersifat inklusif), serta berkontribusi positif terhadap semua diskusi formal dan informal terkait dengan pekerjaannya		√	
		<u>Setelah pengamatan:</u>	c . 3. Guru sering berinteraksi dengan peserta didik dan tidak membatasi perhatiannya hanya pada kelompok tertentu (misalnya: peserta didik yang pandai, kaya, berasal		√	

			dari daerah yang sama dengan guru).			
		Total skor kompetensi 11				
		Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%				%
		Nilai UNTUK KOMPETENSI 11; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]				
1	Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a	1. Guru menyampaikan informasi tentang kemajuan, kesulitan, dan potensi peserta didik kepada orang tuanya, baik dalam pertemuan formal maupun tidak formal antara guru dan orang tua, teman sejawat, dan dapat menunjukkan buktinya.		√
2.		<u>Selama pengamatan:</u>	b	2. Guru ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya		√
		<u>Setelah pengamatan:</u>	c	3. Guru memperhatikan sekolah sebagai bagian dari masyarakat, berkomunikasi dengan masyarakat sekitar, serta berperan dalam		√

			kegiatan sosial di masyarakat				
			Total skor kompetensi 12				
			Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%				
			Nilai UNTUK KOMPETENSI 12; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]				
IV	KOMPETENSI PROFESIONAL						
1	Penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a . 1. Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan			√	
3.		<u>Selama pengamatan:</u>		b . 2. Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.			√
		<u>Setelah pengamatan:</u>			c . 3. Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu		

			peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.				
		Total skor kompetensi 13					
		Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%					%
		Nilai UNTUK KOMPETENSI 13; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]					
1 4.	Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif	<u>Sebelum pengamatan:</u>	a	1. Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.			√
			b	2. Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya			√
			c	3. Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).			√
			d	4. Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan,			√
		<u>Selama pengamatan:</u>					

			pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya.			
	<u>Setelah pengamatan:</u>	-	e . 5. Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB		√	
			f . 6. Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB			√
Total skor kompetensi 14						
Prosentase = (skor yang diperoleh / skor maksimal) x 100%						%
Nilai UNTUK KOMPETENSI 14; [(0<x≤25%)=1; (25%<x≤50%)=2; (50%<x≤75%)=3; (75%<x≤100%)=4]						