

**ANALISIS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP TAMAN  
ASUHAN KOTA PEMATANGSIANTAR**

**TESIS**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)**

**Oleh**

**ERNI PURWANTI  
NPM : 1820060025**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : **ERNI PURWANTI**  
Nomor Pokok Mahasiswa : **1820060025**  
Prodi Konsentrasi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**  
Judul Tesis : **ANALISIS KEPEMIMPIN KEPALA  
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DI SMP TAMAN ASUHAN  
KOTA PEMATANGSIANTAR**

*Pengesahan Tesis*

Medan , 23 Februari 2021

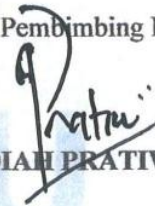
**Komisi Pembimbing**

Pembimbing I



**Dr. AMINI, MPd**

Pembimbing II



**Dr . SRI NURABDIAH PRATIWI, MPd**

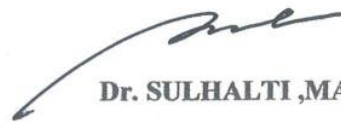
**Diketahui :**

Direktur



**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**

Ketua Program Studi



**Dr. SULHALTI, MA**

**PENGESAHAN**






**ANALISIS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP TAMAN  
ASUHAN KOTA PEMATANGSIANTAR**

**ERNI PURWANTI**  
**NPM: 1820060025**

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah di pertahankan di hadapan Panitia Penguji yang di bentuk oleh Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan LULUS dalam ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi ( M.Pd ) Pada Hari Selasa Tanggal 23 Februari 2021

**Panitia Penguji**

- |   |  |  |
|---|--|--|
| 1 | Dr Amini, MPd<br>Ketua                     | 1. ....<br>  |
| 2 | Dr Sri Nurabdiah Pratiwi ,MPd<br>Seketaris | 2. ....<br> |
| 3 | Dr .Syaiful Bahri,M.AP<br>Anggota          | 3. ....<br> |
| 4 | Dr. Sulhalti , MA<br>Anggota               | 4. ....<br>  |
| 5 | Prof. Dr Elfrianto,MPd<br>Anggota          | 5. ....<br>  |

**PENGESAHAN TESIS**

Nama : **ERNI PURWANTI**  
Nomor Pokok Mahasiswa : **1820060025**  
Prodi Konsentrasi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**  
Judul Tesis : **ANALISIS KEPEMIMPIN KEPALA  
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DI SMP TAMAN ASUHAN  
KOTA PEMATANGSIANTAR**

*Pengesahan Tesis*

Medan , 23 Februari 2021

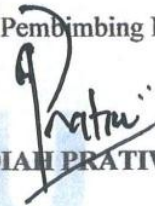
**Komisi Pembimbing**

Pembimbing I



**Dr. AMINI, MPd**

Pembimbing II



**Dr . SRI NURABDIAH PRATIWI, MPd**

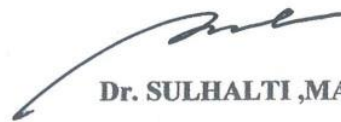
**Diketahui :**

Direktur



**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**

Ketua Program Studi



**Dr. SULHALTI, MA**

# **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar**

**ERNI PURWANTI**  
**NPM : 1820060025**

## **ABSTRAK**

Secara keseluruhan penelitian memiliki tujuan untuk mengetahui teknik dan kepemimpinan seorang kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Taman Asuhan Pematangsiantar. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pedagogis, psikologis, sosiologis, dan manajerial. Dalam memaparkan data dan hasil penelitian di lokasi, peneliti menggunakan beberapa instrumen yang digunakan. Instrumen tersebut adalah wawancara, dokumentasi serta observasi. Cara tersebut dilakukan untuk mendapatkan data primer maupun sekunder.

Data penelitian juga dianalisis deduktif dan induktif dan tentunya menggunakan metode yang terukur dan relevan. Dalam penelitian ini narasumber yang dapat memberikan informasi untuk data adalah melalui guru, kepala sekolah maupun peserta didik. Dan prosedur serta teknik pengumpulan data juga dilakukan dengan melakukan wawancara (*interview*) untuk mendapatkan data dan informasi tentang lisan atau perkataan (*verbal*), *observation* atau pengamatan untuk mendapatkan pemahaman atas tindakan, serta sikap yang terjadi, dan menggunakan dokumentasi dalam menemukan dan mengumpulkan data melalui foto, dokumentasi maupun rekaman.

Hasil penelitian ini adalah bahwasanya gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja guru dalam menjalankan tugasnya mengajar. Gaya kepemimpinan yang kharismatik, selalu menghargai dan turut berpartisipasi membuat para guru merasa dipedulikan dan senang dalam menjalankan tugas. Rasa kekeluargaan menjadi semangat baru dalam bekerja. Selain itu penerapan manajemen kelas juga berpengaruh dapat meningkatkan kinerja guru karena dengan pemahaman yang baik tentang manajemen kelas membuat guru menjadi memahami pengelolaan dan pengorganisasian kelas. Penggunaan metode dan perencanaan pembelajaran menjadikan guru dapat meningkatkan kinerja dan kompetensinya dalam mengajar.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru

# **Leadership Of The Principal In Improving Teacher Performance at SMP Taman Asuhan Pematangsiantar**

**ERNI PURWANTI  
NPM : 1820060025**

## **ABSTRACT**

On the whole the research aims to determine the techniques and leadership style in improving teacher performance at SMP Taman Asuhan Pematangsiantar. The approaches used in this study are to use pedagogical, sociological and managerial psychology. In presenting the data and research results at the location, the researcher used several instruments. These instruments are interviews, documentation and observation. This method is used to obtain primary and secondary data.

The research data were also analyzed deductively and inductively and of course using measurable and relevant methods. In this study, sources who can provide information for data are teachers, principals and students. And procedures and data collection techniques are also carried out by conducting interviews to obtain data and information about oral or spoken (verbal), observation to get an understanding of the actions and attitudes that occur, and using documentation in finding and collecting data through photos, documentation and recordings.

The results of this study are that the principal's leadership style greatly affects the performance of teachers in carrying out their teaching duties, charismatic leadership style, always appreciating and participating in making teachers feel cared for and happy in carrying out their duties. A sense of family becomes a new spirit at work. In addition, the application of classroom management also has an effect on improving teacher performance because a good understanding of classroom management and organization of classes. The Use of learning methods and planning enables teachers to improve their performance and competence in teaching.

**Keywords : Leadership, Performance, Class Management**

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Assalamualaikum Warahmatulahi Wabarakatu

Segala puji bagi Allah SWT, pemilik seluruh alam semesta. Yang maha menentukan dan yang maha pemberi rezeki, pemahaman dan kesehatan. Rasa syukur tiada henti-henti atas segala kemudahan yang sampai detik ini masih peneliti rasakan yaitu dapat terselesaikan penelitian dengan judul **Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar**. Begitu juga kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang dalam dirinya terdapat suri tauladan terbaik dari segala kebaikan dimuka bumi.

Pencapaian terbesar dalam melaksanakan penelitian ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari seluruh pihak. Sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas ini sebagaimana waktu dan tempat yang telah ditentukan tanpa kekurangan apapun. Untuk itu dengan segala kerendahan hati peneliti juga turut menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr Agussani,M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, atas dukungan dan kesempatan yang telah diberikan kepada peneliti untuk dapat menyelesaikan program magister ini.

2. Bapak Dr.Syaiful Bahri, MAP selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, karena dengan arahan serta bimbingan beliau maka peneliti dapat menempuh pendidikan pascasarjana ini dengan baik.
3. Ibu Dr.Sulhati ,MA selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Bapak Indra Prasetia, Msi selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Dr Amini ,MPd sebagai pembimbing pertama dan Ibu Dr Sri Nurabdiah Pratiwi MPd sebagai pembimbing kedua yang dengan penuh perhatian dalam membimbing, mengarahkan ,memberikan semangat dan motivasi yang tinggi bagi peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.
6. Kepala SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar Ibu Dra. Nenden Amalia ,M.BA dan juga seluruh guru dan tenaga kependidikan SMP Taman Asuhan yang telah banyak membantu penulis memberikan informasi yang sangat membantu dalam penelitian tesis ini.
7. Kepada seluruh dosen yang telah mendedikasikan keilmuannya selama menempuh pendidikan di Universitas ini sangatlah berarti bagi peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.
8. Kepada seluruh keluarga tercintaku khusus nya Ibunda Hj Sumarni dan Ananda Faisal Hamdi Siregar,SP yang terus mendoakan dan



menyemangati akan terselesaikan penelitian ini. Dukungan moril serta spirit yang saat ini menjadi mesin penggerak semangat dalam diri peneliti.

Rasa terimakasih juga kepada seluruh sahabat-sahabat Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang setia dan bersedia menjadi tempat bertanya dan berbagi. Dan mohon maaf juga tak lupa peneliti haturkan atas segala tindakan, ucapan serta sikap yang tidak semestinya, kiranya dapat memberikan maaf.

Medan, 23 Desember 2020

Penulis

**ERNI PURWANTI**

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG	i
PENGESAHAN TESIS	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Fokus Penelitian	8
1.3 Rumusan Masalah	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	11
2.1. Kerangka Teoritis	11
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan	11
2.1.2 Asas POAC Dalam Menjalankan Kepemimpinan	
Kepala Sekolah	16
2.1.3 Pengertian Manajemen Kelas	21
2.1.4 Pengertian Kinerja	27
2.1.5 Pengertian Kompetensi	32

	2.1.6 Jenis – Jenis Kompetensi .....	34
	2.2 Kerangka Konseptual .....	39
	2.3 Penelitian Terdahulu .....	41
<b>BAB 3</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
	3.1 Pendekatan Dan Jenis Penelitian .....	45
	3.2 Subjek Dan Objek Penelitian .....	47
	3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	48
	3.4 Teknik Analisa Data .....	51
<b>BAB 4</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>55</b>
	4.1 Penyajian Data Penelitian .....	55
	4.2 Temuan Penelitian .....	61
	4.2.1 Kepala Sekolah Sebagai Leader di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar .....	61
	4.2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Taman Asuhan Pematangsiantar .....	70
	4.2.3 Hasil Peningkatan Kinerja Guru Dari Penerapan Manajemen Kelas .....	78
	4.3 Pembahasan Temuan Penelitian .....	81
	4.3.1 Kepala Sekolah Sebagai Leader .....	81
	4.3.2 Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Kinerja Guru .....	82
<b>BAB 5</b>	<b>KESIMPULAN .....</b>	<b>88</b>

5.1 Kesimpulan.....	88
5.2 Implikasi .....	89
5.3 Saran - Saran .....	90
DAFTAR PUSTAKA .....	92
LAMPIRAN – LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAH HIDUP	

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah unsur terpenting dalam menopang dan mendorong terciptanya SDM (Sumber Daya Manusia ) dalam sebuah bangsa dan negara. Semakin baik pendidikan maka secara otomatis sumber daya manusia juga akan menjadi lebih baik pula dan begitu juga sebaliknya, jika pendidikan tidak dapat terpenuhi dengan maksimal maka SDM (Sumber Daya Manusia) tidak akan tercipta dengan sempurna pula. Artinya tidak dapat dipungkiri bahwa pendidikan adalah investasi terbesar dalam membangun sebuah bangsa dan negara yang besar dan kuat. Namun pendidikan adalah salah satu faktor yang tidak dapat dengan mudahnya dicapai dan dinikmati hasilnya karena pendidikan adalah investasi jangka panjang. Pendidikan tidak saja membutuhkan tujuan tetapi membutuhkan dasar yang kuat serta beberapa faktor pendukung yang harus diperhatikan. Pendidikan membutuhkan modal yang tidak sedikit mulai dari biaya, sarana dan prasarana, lingkungan, komite dan sinergisitas semua unsur kehidupan harus turut berkontribusi terhadap perjalanan sebuah pendidikan.

Kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kinerja para pendidiknya atau guru. Kinerja guru memiliki dampak yang sangat besar terhadap kualitas pendidikan. Kinerja guru setidaknya didukung oleh sarana prasarana yang memadai, metode yang tepat, media yang relevan serta kurikulum yang baik. Faktor-faktor tersebut akan menjadi sempurna dalam mendukung kinerja guru dalam mengajar. Kinerja juga dapat dipahami atau bermakna yaitu nilai positif dari seluruh proses aktifitas kerja serta pengelolaanya dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Wasistiono 2002: 2 )

“Selain itu kinerja juga dapat dipahami melalui pengertian yang diuraikan oleh salah satu ilmuwan yang menyatakan bahwa kinerja adalah out come yang dihasilkan dari suatu pekerjaan atau aktifitas kerja. Beliau juga berpendapat bahwa kinerja itu adalah performance atau aksi yang mencakup dalam wilayah suatu pekerjaan, atau pencapaian suatu pekerjaan (Sedarmayanti, 2001 : 50 )”

Untuk bisa mencapai kinerja yang baik tentu setiap guru memiliki motivasi mengajar yang sama. Loyalitas para guru dan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola organisasi sangat diharapkan dalam setiap prosesnya. Guru adalah dua sistem yang bekerja dalam satu kesatuan dan tidak dapat dipisahkan tetapi saling berkaitan guru dan kepala sekolah tidak dapat berdiri sendiri. Sinergitas kepala sekolah dan kinerja guru akan mencapai hasil yang baik.

Kemampuan kepala sekolah dalam menerapkan sistem manajemen untuk mengatur secara sistematis para guru disekolah menjadi roda dan sumber daya yang potensial dalam mencapai tujuan organisasi sekolah. Untuk bisa mencapai itu tentunya kepala sekolah harus dapat mengaktualisasikan manajemen pada seluruh individu yang terhubung melalui kelompok organisasi tersebut misalnya menerapkan manajemen kelas.

Manajemen kepala sekolah menjadi dasar akan terciptanya peningkatan kinerja guru yang optimal. Manajemen sebagai salah satu ilmu yang pengaplikasiannya membutuhkan faktor lain untuk daya pendukung hal ini sebagaimana pengertian dibawah ini yang menyatakan bahwa:

“Manajemen membutuhkan berbagai sumber daya lain sebagai alat seperti individu (manusia), material, teknik maupun metode dalam suatu”  
(H.A.R, 2001 : 10).

Artinya manajemen kepala sekolah akan dilaksanakan oleh Sumber Daya Manusia yang dalam dunia pendidikan sumber daya ini berasal dari guru. Tidak dapat dipungkiri bahwa lembaga pendidikan harus dikelola oleh sumber daya yang mumpuni dan berdiri di atas prinsip yang benar. Dengan kata lain guru atau

dalam hal ini disebut dengan sumber daya harus memiliki kompetensi yang baik untuk menunjang kinerja dalam mendidik.

SMP Taman Asuhan ini memiliki nilai histori yang sangat menarik di wilayah ini. Dari dua puluh delapan sekolah SMP Swasta yang ada di Kota Pematangsiantar, SMP Swasta Taman Asuhan yang lokasinya terletak di Jalan Kapten M.H Sitorus No 17 Kelurahan Teladan Kecamatan Siantar Barat adalah satu – satunya sekolah milik Perkebunan , di bawah naungan Yayasan Pendidikan Perkebunan Nusantara IV merupakan sekolah peninggalan zaman Belanda dan bangunan sekolah ini juga masih model sekolah zaman Belanda .Seiring berjalannya waktu sekolah ini mulai di pugar tetapi tetap mempertahankan bangunan aslinya. Hal ini juga terlihat dari perkembangan SMP 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 tabel penerimaan siswa baru yang penulis amati , SMP Taman Asuhan selalu mengalami kenaikan jumlah siswa pada setiap tahun ajaran baru. Tahun ajaran 2018/2019 siswa yang mendaftar di SMP Taman Asuhan berjumlah 249 siswa dan pada tahun ajaran 2019/2020 jumlah siswa mendaftar sebanyak 269 siswa. Perlahan tapi pasti SMP Taman Asuhan kini telah berbenah agar sekolah ini layak disejajarkan dengan sekolah lainnya. SMP yang awalnya tidak memiliki manajemen yang baik ini dahulu menjadikan tingginya kesenjangan antar teman sejawat diantara para pendidik.

Di SMP Taman Asuhan ini guru dibedakan berdasarkan status dan golongan bukan berdasarkan prestasi dan kompetensinya. Adanya beberapa lapisan dalam organisasi sekolah ini menjadikan mengajar tidak lagi menjadi prioritas utama. Tetapi mengejar status sosial semata. Kondisi ini semakin diperparah dengan perbedaan yang berkaitan honor para guru. Sejarah berdirinya sekolah ini menjadi faktor yang mengakibatkan sistem kepemimpinan di sekolah ini sangat kaku dan sangat beorientasi pada image, 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 SMP Taman Asuhan dengan sistem kepemimpinan yang sangat kaku sehinggalah sangat susah bagi mereka menerima perubahan yang baru, keadaan ini sudah berlangsung dalam kurun waktu yang cukup lama.

Sistem junior dan senior mewarnai sistem di sekolah ini sehingga sangat sulit menerapkan sistem dan budaya yang baru. Apalagi untuk berkembang dan berkreasi dalam proses pengajaran tidaklah mudah disebabkan sistem tersebut. 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 walau tidak mudah. Sistem yang digunakan untuk bisa merubah sistem ini juga sangat membutuhkan kesabaran yaitu pendekatan kekeluargaan dan kebersamaan.

Kemudian selain diakibatkan kepemimpinan yang kaku sekolah SMP Taman Asuhan juga memiliki beberapa golongan yang berbeda. Yang



mengakibatkan kesenjangan sosial serta munculnya daya saing yang tidak sehat tumbuh disekolah ini. Guru memiliki beberapa golongan yaitu ;

1. Guru golongan atau status Karyawan PTP
2. Guru golongan atau status honor direksi
3. Guru golongan atau status honor bos
4. Guru golongan atau status honor komite

Golongan tersebut tentu saja tidak saja membedakan perlakuan dan sikap tetapi membedakan honor yang diterima oleh masing – masing guru-guru tersebut . Motivasi dan gaya mengajar juga sangat mempengaruhi kondisi ini. Seharusnya status guru dalam hal kapasitas seharusnya sama mekipun harus menerima honor yang berbeda berdasarkan golongan akademik tertentu.

Hal ini lah yang menjadi akar masalah rendahnya kualitas kinerja guru dalam mengajar. Histori ini menjadikan motivasi mengajar tidak lagi untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Jika dibiarkan maka SMP Taman Asuhan ini akan sulit berkembang dan akan menjadi sekolah yang tidak diminati karena hasil pembelajarannya tidak sesuai keinginan para stakeholder. Kondisi ini yang menjadikan alasan akan pentingnya manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru merupakan tolak ukur akan pencapaian pembelajaran dikelas. Oleh sebab itu kinerja guru harus mendapatkan suntikan internal maupun eksternal agar dapat menumbuhkan produktifitas. Tidaklah mudah untuk bisa mendokrak kinerja guru sesuai dengan standart kinerja pada umumnya. Terlebih saat ini para pendidik sangat dituntut lebih spesifik dalam menjalankan tugasnya dalam mendidik. Guru tidak saja dituntut bisa mengajar,

tetapi harus mampu mendidik, memberikan contoh, mampu memotivasi, serta mampu mendorong peserta didik menjadi generasi yang siap pakai di dunia industri.

Selain harus memiliki kualifikasi yang memadai menjadi seorang guru tentunya harus memiliki kemampuan keahlian dalam urusan pendidikan. Mulai dari kurikulum, sistem pembelajaran, strategi, teknik dan metode wajib diketahui oleh guru. Kompetensi guru mencakup seluruh aspek kehidupan hal ini disebabkan karena pendidikan bergantung kepada kualitas kinerja seorang guru. Hal ini yang menjadi dasar akan pentingnya pembahasan ini. Kinerja guru dapat dinilai dari efisiensi dan prosedural pembelajaran baik.

Salah satu hal penting yang harus dimiliki seorang kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya adalah kemampuan sebagai leader ( pemimpin ).Sebagai leader seorang kepala sekolah harus mampu memberdayakan semua potensi dan sumber daya yang ada di sekolah nya dalam hal ini para guru dan pegawai yang ada di sekolah yang terkait dengan berbagai program pembelajaran, proses evaluasi,pengembangan kurikulum,pengelolaan tenaga kependidikan,sarana dan prasarana serta memberi pelayanan yang terbaik buat seluruh peserta didik. Seorang kepala sekolah tidak dapat melaksanakan seorang diri tetapi harus memberdayakan seluruh guru dan pegawai yang ada di sekolah

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 Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar ini maka semua tujuan dan cita-cita pendidikan yang menjadi tumpuan diatas 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.

Berkaitan dengan hal ini penelitian ini sangat penting dilakukan karena untuk membangun diatas prinsip-prinsip tersebut tentulah tidak mudah terlebih harus dilakukan secara bersama-sama diwaktu yang sama. Penelitian ini dilakukan tidak saja hanya sebatas memenuhi sebuah pemenuhan suatu tugas, melainkan sebagai tanggung jawab sebagai peneliti dan pendidik untuk mengembangkan suatu teori tertentu. Kajian ini sangat diharapkan hadir ditengah-ditengah sekolah SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar karena dapat berfungsi dalam meningkatkan serta mengembangkan lembaga ini untuk menjadi yang lebih baik lagi. Selain itu sebagai lembaga pendidikan kajian ini sangat dibutuhkan untuk menjadi bahan evaluasi atas kinerja akademik sekolah ini sebagai lembaga pendidikan. Visi untuk menjadi lebih baik adalah alasan yang sangat mendesak agar kedepanya SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar tetap bisa bertahan menjadi lembaga pendidikan yang diinginkan oleh masyarakat, relevan dan turut berpartisipasi dalam dunia pendidikan. Jika tidak maka tidak menutup

kemungkinan SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar akan ditinggalkan karena memiliki kualitas yang rendah.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian dari latar belakang penelitian ini adalah kepala sekolah sebagai *leader*.

## **1.3 Rumusan Masalah**

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

1. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar ?
2. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam meningkatkan kinerja guru SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar ?

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari pada penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar .
2. Mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritik**

- a. Hasil penelitian ini akan sangat bermanfaat dan memberikan 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 tolak ukur bagi lembaga pendidikan yang lain.

- b. Sedangkan untuk peneliti 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 teoritik rujukan yang baru dalam membahas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru baik di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar maupun lembaga pendidikan yang lain.
- d. Dapat didistribusikan sebagai referensi dan penambahan perpustakaan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara ( UMSU ) terutama dalam bidang manajemen pendidikan. Selain itu pembahasan dan hasil penelitian akan sangat berguna untuk peneliti yang akan datang khususnya bagi peneliti yang akan melakukan studi tentang manajemen.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Untuk Kepala Sekolah

Dapat dimanfaatkan atau digunakan sebagai referensi terbaru atau rujukan tentang bagaimana menerapkan kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leaderyang baik* dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

### 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 pengawasan dan pembinaan yang dilakukan terhadap sekolah.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kerangka Teoritis**

##### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah**

“Beberapa ahli menyampaikan bahwa kepemimpinan (*leadership*) merupakan suatu keterhubungan antara satu dengan yang lainnya dan mampu memberikan pengaruh terhadap orang lain, agar bersedia bekerja dalam mencapai tugas dan tujuan yang diinginkan.” (Miftah Thoha, 1999-89)”

“Selain itu pendapat lain berkaitan dengan pengertian kepala sekolah adalah sebuah seni dalam membujuk bawahan agar yakin dan semangat serta mau melakukan tugas (Mulyasa E.n2001: 17)”

“Berikutnya kepemimpinan memiliki pengertian yaitu suatu kekuatan yang efektif dalam rangka pengelolaan meraih keberhasilan dalam berorganisasi. ( Wahjosumidjo, 1999 : 4) “

“Selanjutnya kepemimpinan juga memiliki makna yaitu sebuah pola hubungan antar manusia atau individu yang memiliki pengaruh dan menggunakan wewenang supaya terbentuk kerjasama dalam menyelesaikan tugas. ( Abi Sujak, 2009 : 9) “

Dari pengertian diatas dapat dipahami bahwa kepala sekolah adalah pimpinan tidak saja dibutuhkan kehadirannya tetapi sangat dibutuhkan ide dan program – program untuk menjalankan lembaga sekolah dengan maksimal. Kepala sekolah tidak saja harus merencanakan sebuah program tetapi mampu mendorong terlaksananya program tersebut dengan tindakan yang nyata. Dalam

hal ini kepala sekolah memberikan peluang dan kesempatan bagi siapa saja yang memiliki program dan perencanaan peningkatan kinerja sekolah. Lalu dirumuskan dan disepakati serta dapat dipertanggung jawabkan. Untuk mewujudkan hal ini kepala sekolah menerapkan azas kebersamaan sehingga terjalin saling membantu dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang sama.

“Kemudian adalah pengertian kepala sekolah yang menyatakan bahwa kepemimpinan itu merupakan proses pengaruh sosial dalam menciptakan struktur aktifitas. ( Gomes, 1997 : 54)”

Kepemimpinan sendiri memiliki 3 faktor yang dapat bersinergi dan berinteraksi untuk menentukan efektifitas kepemimpinan yaitu adalah: *leader behavior* (perilaku pemimpin) yaitu pertama efektifitas pengaruh dan daya dalam memimpin, kedua subordinate (bawahan) efektifitas seorang pemimpin dalam yang dipengaruhi oleh dukungan dan penerimaan, dan ketiga situasi dimana hubungan antara pimpinan dan anggota dalam mencapai suatu tujuan dan dapat mengarahkan seseorang maupun kelompok pada situasi tertentu dan tingkat wewenang tertentu. ( Miftah Thoha, 1999: 89 )

Pengertian kepemimpinan yang dipaparkan diatas semakin memberikan pengertian betapa sakral dan pentingnya arti cara seseorang dalam memimpin. Bahkan gaya kepemimpinan dan cara pimpinan mempengaruhi bawahan menjadi salah satu faktor penting dalam berorganisasi. Jika demikian dapat disimpulkan tentang kepemimpinan adalah kecakapan seseorang dalam membuat orang orang dapat bekerja dengan sistematis dan mencapai tujuan yang sama.

“Dan berikut ini kepemimpinan dalam konteks dunia pendidikan. Sebagaimana yang dibahas dalam penelitian yaitu kepala sekolah adalah seorang tenaga *educative* yang memiliki jabatan fungsional yang diberikan tugas untuk memimpin suatu lembaga pendidikan yang didalamnya terjadi interaksi proses pembelajaran. (Wahjosumidjo, 1999-83)”



“Pengertian yang lainnya kepala sekolah memiliki arti yaitu posisi atau jabatan kepemimpinan yang tidak dapat diduduki oleh seseorang tanpa pertimbangan tetapi harus diangkat melalui prosedur persyaratan tertentu misalnya latarbelakang pendidikan, pangkat, integritas serta usia dan pengalaman ( Soetjipto, Raflis Kosasih, 2007 – 68)”

Jadi jika diteliti dan dikaji lebih dalam kepemimpinan kepala sekolah adalah kewenangan dan kemampuan untuk mempengaruhi serta mengarahkan tindakan agar terciptanya motivasi dan dorongan antara guru, staff bahkan sisswa dalam melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan.

Kepemimpinan tidak saja dituntut kemampuannya dalam hal kompetensi atau akademik saja. Tetapi kepemimpinan juga harus didukung dengan kemampuan nya dalam mengelola, memberdayakan, serta mampu melakukan perubahan yang signifikan bagi lembaga yang dipimpinnya. Karakter yang dominan serta komitmen yang stabil menjadi sangat mendorong akan tercapainya visi kinerja sekolah atau lembaga pelayanan publik.

Tentunya hal ini tidaklah mudah dilakukan oleh seluruh pimpinan dimanapun. Merubah mindset para anggota organisasi juga sangat harus dilakukan oleh pemimpin yang menginginkan tercapainya prestasi dan keberhasilan organisasi tersebut. Untuk dapat meningkatkan kinerja sekolah pimpinan harus dapat menjadi katalisator para anggota yang dipimpinnya mampu menningkatkan kinerja kerja atau yang sering disebut dengan istilah commited atau mampu berkontribusi dalam menyumbangkan hal positif apapun kepada organisasi atau lembaga yang dipimpinnya ( 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 sudah tidak lagi relevan.

2. Melakukan perbandingan atau komparatif terhadap lembaga atau organisasi yang relevan dan layak untuk dijadikan perbandingan atau referensi peningkatan pelayanan di organisasi yang dipimpinnya.
3. Berani untuk mengupgrade atau tidak gaptik dalam meningkatkan pelayanan yang lebih baik.
4. Mampu melakukan kebijakan publik yang berorientasi pada pelayanan publik atau *customer focus* (Sanafiah dalam Hashuddin : 2016 : 27)

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 organisasi. 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 pimpinan memberikan kesempatan dan fasilitas kepada seluruh karyawan atau anggotanya agar dapat berkembang menjadi kreatif. Dalam segala bentuk mulai dari pelatihan, seminar, *ice breaking*, maupun melalui kunjungan atau studi banding.

#### 2. Team Work (mampu bersama-sama dalam mencapai visi)

Mengapa harus ada visi dalam sebuah organisasi atau lembaga pelayanan publik? Agar setiap warga lembaga maupun organisasi tersebut dapat mengerti dan memahami tujuan yang hendak dicapai. Atau menyamakan tujuan. Dengan tujuan yang sama maka aktifitas organisasi menjadi mudah dilakukan dan di akomodir. Namun agar dapat mencapai visi yang sama tentunya pimpinan harus mampu mengubah *mindset* bawahannya untuk memiliki mindset yang sama. Kemampuan team work dan bekerja sama sangat diutamakan agar organisasi kelembagaan dapat dilakukan bersama-sama dan tidak sendiri-sendiri.

### 3. Memahami Tantangan

Sebagai lembaga pelayanan publik kepuasan pelanggan adalah hal yang utama. Karena hanya dengan memberikan pelayanan yang paling terbaiklah yang akan bertahan lama.

Selaku pimpinan atau kepala sekolah dalam suatu lembaga pelayanan 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 organisasi.

”Menurut pakar setidaknya ada 3 jenis karakter kepemimpinan yang kerap terjadi dan berlangsung dalam sistem kepemimpinan yaitu kepemimpinan garis depan, kepemimpinan pelaksana atau eksekusi, dan yang ketika kepemimpinan dalam jaringan kerja interne, inovator atau melakukan pembaharuan atau budaya baru (Hashuddin, 2016 : 35) “

#### 1. Kepemimpinan Karakter Lini Depan

Salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi atau lembaga pelayanan publik adalah dipimpin oleh pemimpin yang tegas dan berani dalam mengambil

kebijakan dan keputusan. Jenis karakter kepemimpinan jenis ini bercorak pada berani dalam mencoba inovasi, ide lain yang dianggap dapat merubah hasil. Misalkan mencoba model pembelajaran baru untuk mengurangi kejenuhan dalam belajar.

## 2. Kepemimpinan Pelaksana atau Eksekutif

Jenis karakter kepemimpinan berikut ini adalah pimpinan yang memiliki kemampuan akses tanpa batas. Kepemimpinan diwarnai dengan jalinan mitra kerja dengan rekan bisnis untuk mempeluas batas kerja. Sehingga pelayanan mengalami ekspansi dan beragam dan tentunya dapat memiliki perbandingan yang sangat signifikan dalam mengembangkan prestasi organisasi atau lembaga.

## 3. Kepemimpinan Dalam Jaringan Kerja *Intern*.

Jenis karakter kepemimpinan seperti ini lebih cenderung mengedepankan pengembangan potensi masyarakat organisasi internal. Siapa saja yang menjadi anggota organisasi kepemimpinannya akan terus didampingi dan di topang pelaksanaannya.

### **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-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 untuk meningkatkan mutu dan kualitas lembaga pendidikan.

Tentu saja hal ini tidaklah mudah dan memiliki tantangan dan hambatan yang tidak sedikit besar. Hal ini sesuai dengan pernyataan salah satu ilmuwan yaitu

“Lembaga pendidikan tidak saja hanya dituntut memiliki kualitas tinggi tetapi dituntut agar menjadi lembaga pendidikan yang disukai, diminati dan relevan dimasa yang akan datang (Prim Masrokan, 2014- 13)”

Salah satu ornamen 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 *religijs*. Dan sesuai pernyataan yaitu

“Tidak dapat dipungkiri bahwa ilmu manajemen menjadi salah satu kunci kesuksesan serta keberhasilan dalam mengelola dan menjalankan lembaga pendidikan ( Sulistyarini, 2006 : 2)”

“Manajemen adalah suatu teknik yang tepat dan efektif dalam mendesain atau menjaga memelihara iklim dan produktifitas kerja orang-orang yang terhubung kerja sama dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Atau dengan kata lain manajemen adalah sebuah ilmu untuk mengembangkan sumber daya manusia (Daniel C. Kambey, 2006 : 2)”

Pengertian sama tentang manajemen berikut ini yaitu:

“Selain itu ilmu manajemen juga dikenal dengan sebagai suatu upaya atau proses yang mengandung pada pengorganisasian, perencanaan, pelaksanaan maupun pengendalian yang dilakukan dengan melakukan pemberdayaan SDM (orang lain) untuk mencapai tujuan mendapatkan sebuah produk yang diharapkan oleh para konsumen atau masyarakat ( Marno, Tryo Suprianto, 2011 : 8)”

Masih dengan pembahasan yang sama tentang manajemen yang menyatakan bahwa:

“Penggunaan dan implementasi ilmu manajemen tidak sajadapat berfungsi sebagai aktifitas pengembangan tetapi berfungsi sebagai pengendali dan sistem evaluasi yang sistematis dan akurat, efektif, efisien serta kompleks dalam mencapai tujuan tertentu ( Tim Dosen Pendidikan UPI, 2012 : 18)”

Berikut ini ada beberapa fungsi manajemen antara lain sebagai perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian serta evaluasi. Dasar dan teknik manajemen jugasangat berpengaruh oleh tingkat kinerja seorang manajer atau pimpinan dalam mencapai suatu tujuan.

Manajemen adalah salah satu rumpun ilmu yang diakhir dekade saat ini menjadi sangat populer dalam segala disiplin ilmu. Manajemen merupakan penerapan keilmuan yang dianggap menjadi induk terciptanya sistem yang mudah dikontrol. Berikut ini akan dibahas tentang fungsi-fungsi manajemen sehingga penerapannya lebih dipahami dengan baik.

“Sebagaimana yang disampaikan oleh Mulyono bahwa manajemen berdasarkan proses implementasinya memiliki tugas khusus yang wajib dilakukan dan dilaksanakan. Dan tugas tersebut yang dimaksud dengan fungsi-fungsi manajemen ( Mulyono dalam Fathul Maujud 2018 : 4)”

Sedangkan menurut george fungsi manajemen adalah yang termasuk dalam kombinasi A (Planning,Organizing, Actuating, Contolling), Kombinasi B (Perencanaan, memberikan motivasi, pengorganisasian, dan pengawasan, dan kombinasi C (staffing,directing dan pengawasan) dan kemudian kombinasi d (staffing, pengawasan, inovasi, memberi peranan serta pengorganisasian) kombinasi E (pengawasan dan koordinasi, perencanaan serta pengorganisasian)(George R, Terry dalam Fathul Maujud , 2018:4)

“Selain itu fungsi manajemen menurut pakar lain adalah ada 6 fungsi pengelolaan dan manajemen yang terdiri dari merencanakan, mengorganisasikan mengarahkan, mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengawasi atau mengevaluasi, dan disingkat dengan istilah Regarah Kormus (Suharsimi Arikunto, dan Lia Yuliana, 2012 – 6) “

Untuk lebih jelas dibawah ini akan dijelaskan beberapa arti dan pengertian fungsi-fungsi manajemen serta implementasinya dengan fungsi manajemen atau yang dikenal dengan POAC yaitu :

### **1.Planning (Perencanaan )**

Rencana atau perencanaan merupakan salah satu dasar sistem seseorang dalam menjalankan suatu tujuan. *Organizing, Actuating, dan Controlling* tidak dapat dilaksanakan tanpa dilakukan atau dirangkumnya sebuah perencanaan( *Planning*). Dalam kata lain perencanaan adalah kegiatan atau aktifitas yang mengintegrasikan atau menghubungkan suatu fakta dan kebutuhan dimasa yang akan datang, dan membuatnya menjadi visualisasi konsep tersebut menjadi aktifitas dalam mencapai tujuan tertentu. (Siagan Sondang, Fungsi-fungsi manajemen jakarta bumi aksara 2012, hlm 36)

Jika dikategorikan perencanaan ini meliputi ruang lingkup yaitu perencanaan jangka panjang, jangka menengah, serta jangka pendek. Jangka panjang adalah perencanaan global dan umum yang ditetapkan sebagai tujuan dan target, sedangkan jangka menengah yaitu rencana atau target yang hendak dicapai dalam waktu kisaran 3 sampai 5 tahun, dan jangka pendek yaitu perencanaan dalam rentang waktu 1 sampai 3 tahun masa pencapaian.

### **2. Organizing (Pengorganisasian)**

“Untuk pengorganisasian dapat diartikan sebagai sistem dan rangkaian sekelompok atau banyak orang dalam melakukan suatu pekerjaan dalam unit dan manajerial maupun teknis.(Djati Juliatriasa, dan Jhon Suprianto, manajemen umum sebuah pengantar, Yogyakarta,BPFF, 1994 h:14)”

Selain itu pengorganisasian diartikan sebagai suatu proses pengaturan dan pengelompokan dalam berbagai aktifitas dalam mencapai tujuan, serta menetapkan aktifitas dan wewenang yang didelegasikan kepada individu yang akan melakukan aktifitas –aktifitas tersebut.(Malayu, S,P hasibuhan,manajemen dasar, pengertian dan masalah, jakarta gunung agung,1989, hl 221)

Dalam pengelompokan atau pengorganisasian itu memiliki tipe dan ciri yaitu organisasi kecil, karyawan sedikit, komunikasi atasan dan karyawan terjadi langsung, saling mengenal secara pribadi, struktur organisasi sederhana, pimpinan dipegang pemilik langsung, tujuan yang hendak dicapai tidak terlalu rumit. (Siagan Sondang, Fungsi-fungsi manajemen jakarta bumi aksara 2012, hlm 36)

### **3.Actuating (Penggerakkan)**

“*Actuating* dapat dipahami sebagai sebuah dorongan atau menciptakan suasana dan iklim kerja yang saling bekerjasama dan kondusif untuk mencapai tujuan tertentu.(Ibnu Syamsi,pokok-pokok organisasi dan manajemen jakarta bumi aksara,2012, hal 36)”

Jika dikaitkan dengan kepemimpinan sekolah maka proses penggerakkan yang dilakukan kepala sekolah dengan mengadopsi asas manajemen dalam memotivasi guru, staff dan murid melaksanakan tugasnya masing-masing.

Tujuan *actuating* ini adalah untuk mengembangkan potensi staff, guru maupun siswa, terciptanya suasana kerja efektif, menumbuhkan rasa memiliki dan rasa cinta terhadap pekerjaan, mengembangkan lembaga sekolah menjadi dinamis.

### **4.Controlling( Pengawasan)**

Untuk pengawasan sendiri memiliki makna tentang pengawasan atau *controlling* dengan cara melakukan penilaian, identifikasi permasalahan dan kekurangan dengan melakukan perbaikan dan pembinaan agar tercapai tujuan yang diharapkan dan ditetapkan. (soewarno handyaningrat, pengantar studi ilmu administrasi dan management, jakarta bina aksara 2007, halm 26 )



Pengawasan atau *controlling* dilakukan dalam konteks untuk perbaikan dan menentukan dasar dalam bertindak. Oleh sebab itu pengawasan bukan bermakna mematai, atau mencurigai. Tetapi cenderung sebagai pendampingan pembimbingan dan monitor terhadap kualitas kinerja dan hasil kinerja.

### 2.1.3 Pengertian Manajemen Kelas

Sebagai guru yang profesional pasti memiliki pengetahuan dan kecakapan tersendiri dalam mengelola dan memanajementi kelas yang ditanggung jawabin. 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 juga dengan ketrampilan atau *soft skill* guru dalam mengajar.

Menurut ahli dan pakar manajemen kelas adalah kemampuan guru dalam bersikap, merespon dan menyelenggarakan pembelajaran yang menyenangkan bagi peserta didik, serta mampu memotivasi dan berupaya agar peserta didik mampu mencapai keberhasilan dan tujuan belajar. (Abdul Majid, Perencanaan Pembelajaran, (Cet.IV; Bandung: Remaja Rosdakarya,2008),h.185)

Selain itu ilmuwan lain juga memberikan pendapat tentang pengertian manajemen kelas yaitu bahwa kemampuan guru dalam memanajementi kelas yang tidak saja sekedar mengurangi dan membimbing perilaku yang menyimpang namun mampu menghidupkan aktifitas akademik dikelas, serta mampu meningkatkan keterlibatan murid dalam proses pembelajaran yang aktif dan efektif. (Vern Jones, Louise Jones, Manajemen Kelas Komprehensif, (Cet. 1; Jakarta: Kencana, 2012), h. 16.)

Karena pentingnya akan pemahaman tentang manajemen kelas pakar lain juga memberikan penjabaran atas perangkat-perangkat yang termasuk dalam manajemen kelas yaitu

1. Intimidasi seperangkat kemampuan menciptakan dan mempertahankan ketertiban di kelas)
2. Permisif menumbuhkan kebebasan berekspresi pada diri siswa
3. Teknik penyajian materi ajar
4. Pendekatan Intruksional
5. *Reinforcement* atau upaya penguatan dan terhadap perubahan tingkah laku yang baik dalam waktu yang panjang.
6. Mengaktualisasikan kecakapan interpersonal dan emosional terhadap lingkungan sekolah
7. Menumbuhkembangkan situasi dan pengorganisasian kelas yang efektif dan efisiensi. ( Suharsimim Arikunto, 2008 : 17)

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. ( Syaiful Bahri Djamarah, 2006 : 174)

Jika diulas kembali pengelolaan kelas juga 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 makna manajemen atau administrasi. ( E. Mulyasa, 2004: 19)

Meskipun kedua kata-kata tersebut terlihat memiliki perbedaan arti namun dalam bahasa inggris manajemen memiliki arti pengelolaan maupun ketetalaksanaan. Dan dalam pengertian umum antara pengelolaan dan manajemen diartikan sebagai pengaturan, pengadministrasian dan suatu penataan. ( Suharsimi Arikunto, 1990 : 2)

Sebagaimana diketahui bersama bahwa kelas adalah suatu tempat yang mengelompokkan individu yang terlibat dalam aktifitas yang sama yaitu belajar. Namun jika ditinjau lebih spesifikasi kelas adalah sekelompok murid

yang menerima suatu pelajaran dari seorang pendidik dalam waktu yang bersamaan.( Suharsimi Arikunto, 1990 : 2)

Dan jika dipersempit arti dan maknanya menjadi sebuah tempat atau ruangan yang terdiri dari empat dinding serta beberapa orang murid yang bertemu menjadi satu untuk menerima pelajaran . Namun dalam arti luasnya adalah masyarakat kecil yang menjadi bagian masyarakat sekolah dan tersistem kedalam pengorganisasian sekolah yang menyelenggarakan pembelajaran. Selanjutnya manajemen dan kelas jika dijabarkan menjadi sebuah upaya atau aktifitas pendayagunaan potensi kelas ( Sudirman 2009 : 310.)

“Jika disempurnakan maka pengertiannya menjadi sebuah kemampuan dan kecakapan guru dalam mengelola dan mendayagunakan potensi kelas, namun dengan mengembangkan dan memberi kesempatan dalam mencurahkan kreatifitas melalui kegiatan kurikulum. ( Hadari Nawari, 2009 : 115)“

“Untuk lebih memberikan banyak khasanah pengertian berikut ini juga baik untuk dijadikan referensi yaitu manajemen kelas suatu usaha yang mampu dipertanggungjawabkan, terukur, dalam mencapai tujuan pembelajaran dengan mengoptimalkan kondisi ( Suharsimi Arikunto, 1990 : 67) “

Manajemen kelas juga dapat diklasifikasikan dan dikelompokkan menjadi pengelompokkan berdasarkan siswa, berdasarkan fisik, berdasarkan perangkat pembelajaran. Selain itu menurut ahli ini membuka jendela, menyalakan lampu menata dan menggeser meja dan papan tulis juga bagian dari aktifitas pengelolaan kelas. ( Suharsimi Arikunto, 1990: 68)

Itulah beberapa pengertian 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 sistem dalam sistem sendi kehidupan mendorong sistem dan lembaga pendidikan agar terus melakukan pembenahan secara terus-menerus dan konsisten. Termasuk mengadopsi 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 di dapat mengambil referensi untuk meningkatkan mutu dan kualitas lembaga pendidikan.

“Manajemen sebagai ilmu terapan memiliki beberapa pengertian salah satunya adalah yang mengatakan yaitu sebuah teknik unik tertentu atau seni tertentu dalam mengelolah segala sumber daya dengan cara dan tujuan unik dan tertentu ( H. Malayu S.P.hasibuan 2004 : 54)”

“Tentu saja hal ini tidaklah mudah dan memiliki tantangan dan hambatan yang tidak sedikit besar. Lembaga pendidikan tidak saja hanya dituntut memiliki kualitas tinggi tetapi dituntut agar menjadi lembaga pendidikan yang disukai, diminati dan relevan dimasa yang akan datang (Prim Masrokan, 2014- 13)”

Salah satu ornamen 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. Tidak dapat dipungkiri bahwa ilmu manajemen menjadi salah satu kunci kesuksesan serta keberhasilan dalam mengelola dan menjalankan lembaga pendidikan ( Sulistyarini, 2006 : 2).

“Manajemen adalah suatu teknik yang tepat dan efektif dalam mendesain atau menjaga memelihara iklim dan produktifitas kerja orang-orang yang terhubung kerja sama dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Atau dengan kata lain manajemen adalah sebuah ilmu untuk mengembangkan sumber daya manusia (Daniel C. Kambey, 2006 : 2)”

Selain itu ilmu manajemen juga dikenal dengan sebagai suatu upaya atau proses yang mengandung pada pengorganisasian, perencanaan, pelaksanaan maupun pengendalian yang dilakukan dengan melakukan pemberdayaan SDM (orang lain) untuk mencapai tujuan mendapatkan sebuah produk yang diharapkan oleh para konsumen atau masyarakat ( Marno, Tryo Suprianto, 2011 : 8).

“Penggunaan dan implementasi ilmu manajemen tidak sajadapat berfungsi sebagai aktifitas pengembangan tetapi berfungsi sebagai pengendali dan sistem evaluasi yang sistematis dan akurat, efektif, efisien serta kompleks dalam mencapai tujuan tertentu ( Tim Dosen Pendidikan UPI, 2012 : 18)”

Berikut ini ada beberapa fungsi manajemen antara lain sebagai perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian serta evaluasi. Dasar dan teknik manajemen jugasangat berpengaruh oleh tingkat kinerja seorang manajer atau pimpinan dalam mencapai suatu tujuan. Berikut ini beberapa uraian lengkap berkaitan degan fungsi manajemen:

### **1.Perencanaan**

Seberapa hebat sebuah aktifitas kelembagaan pasti didasari sebuah perencanaan atau planning yang baik pula. Planning yang tepat dan rasional akan memudahkan para lembaga dalam mencapai tujuan tertentu. Sesuatu yang didasari dengan planning yang baik maka akan menghasilkan hal yang baik pula. Hal ini disebabkan segala sesuatu yang telah direncanakan akan lebih matang dalam persiapan, dan lebih tepat sasaran karena telah melewati proses pengamatan dan pemikiran (Syaiful Sagala, 2010: 56).

“Bahkan menurut pakar bahwa planning atau perencanaan dapat berfungsi dan bermanfaat sebagai kompas dalam mencapai target tertentu (Syaiful Sagala, 2010: 57)”

Jadi fungsi suatu perencanaan itu adalah sebagai acuan dan tolak ukur akan berjalan nya suatu kegiatan atau program kerja tertentu dengan memberdayakan beberapa sumber daya yang tersedia yang lebih fokus terhadap tujuan dan waktu tertentu (perencanaan jangka panjang, jangka pendek).

### **2.Pengorganisasian**

Pengorganisasian juga sering disebut dengan pengaturan. Oleh sebab itu pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses pengalokasian serta

pendistribusian suatu pekerjaan atau wewenang diantara anggota yang tergolong dalam organisasi tertentu untuk mencapai tujuan tertentu pula. Dengan adanya pengorganisasian yang benar dan tepat maka kinerja para anggota juga semakin profesional. Untuk itulah mengapa seorang manajer harus memiliki kemampuan untuk mengetahui dan memahami dengan teliti tentang kualifikasi dan kemampuan para anggota maupun karyawan yang dipimpinya ( Tim Dosen Pendidikan UPI, 2012 : 94).

### **3. Pelaksanaan**

“Segala planning dan program akan menjadi sempurna jika dapat diimplementasikan dengan baik dan dapat bertanggung jawab dan dengan efektifitas kinerja yang maksimal (Ernie Trisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, 2010 : 8)”

Sebagai kepala sekolah menstimulasi dan memotivasi seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan adalah hal yang utama. Pelaksanaan program dan semua perencanaan secara keseluruhan dan bekerjasama dalam mencapai tujuan yang sama berdasarkan keinginan dan kemauan yang sama. Ada beberapa faktor yang harus dijadikan perhatian kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya yaitu guru kelas, bimbingan penyuluhan, usaha kesehatan sekolah dan kelas, responsif terhadap segala akses dan saranaprasarana sekolah serta menjaga stabilitas komunikasi antar semua pihak yang terhubung secara langsung maupun tidak langsung terhadap sekolah (Syaiful Sagala, 2010 : 60)

### **4. Evaluasi**

Evaluasi merupakan faktor pengawasan dalam rangka menjadikan kinerja para karyawan dan anggota dapat dinilai produktifitas dan kualitas pekerjaanya. Evaluasi dalam lembaga pendidikan sangatlah penting sebagai dasar untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengajaran yang telah ditetapkan dan diharapkan bersama. Ada berbagai hal dan faktor yang harus dievaluasi dalam melaksanakan program bimbingan di lingkungan sekolah yaitu:

- a. Organisasi dan administrasi program bimbingan serta konseling.

- b. Personel atau individu yang melaksanakan tugas pelaksana ( tenaga non profesional, tenaga profesional, fasilitas dan perlengkapan.
- c. Fasilitas dan perlengkapan.

#### **2.1.4 Pengertian Kinerja**

Kinerja sering dikenal dengan istilah performa. Jika dipahami secara utuh kinerja adalah seluruh rangkaian aktifitas atau daya upaya seseorang dalam mewujudkan performa kerjanya dalam menyelesaikan tanggung jawab atau beban kerjanya.

“Berkaitan dengan hal ini kinerja dapat diartikan sebagai prestasi dalam menyelesaikan tanggung jawab beban kerjanya pada waktu tertentu dengan nilai dan kualitas tertentu yang telah distandartkan ( Suprihanto, 1996: 7)”

“Dalam pengertian yang lain kinerja adalah prestasi atau tingkat kemampuan keberhasilan seseorang dalam mencapai target atau tujuan yang telah ditentukan (Gibson.et.all 1996 : 118)”

“Karena kinerja selalu berkaitan dengan prestasi kerja Bernadin dan Russel (dalam Muhammad 2008 : 14) mengatakan bahwa kinerja organisasi adalah persentase atau laporan catatan hasil aktifitas maupun tugas yang diberikan dalam waktu tertentu”

“Masih dalam pengertian kinerja jika dikaitkan dengan organisasi Yuwono dkk 2002 : 23) menyatakan kinerja organisasi memiliki keterkaitan dengan sisten nilai atau (value chain) yang terdapat dalam organisasi tersebut”

“Bastian ( 2001 : 39) juga turut memberikan pernyataan berkaitan kinerja organisasi yaitu gambaran persentase atau tingkat pencapaian kerja atau

tugas dalam suatu organisasi tertentu dengan tujuan untuk mencapai terwujudnya visi dan misi”

“Tangkilisan (2007 : 178) juga menyatakan bahwa kinerja organisasi memiliki definisi yaitu keberhasilan dalam menjalankan misi sehingga mencapai keberhasilan”

Ada beberapa faktor yang mendorong tinggi dan rendahnya kualitas kinerja yaitu adanya partisipasi sumber daya manusia, tersedianya pengembangan karir yang jelas, tersedianya keselamatan kerja, kesehatan, dan komunikasi, penyelesaian konflik, adanya insentif yang baik serta adanya kebanggaan diri yang lahir dari dalam diri .

Untuk dapat menilai kinerja seseorang pegawai, karyawan atau bawahan maka seorang pimpinan harus memiliki beberapa indikator yang relevan. Adapun beberapa kriteria indikator tersebut adalah kemampuan bekerja, tingkat kerajinan, kedisiplinan, ide atau prakarsa, hubungan atau jalinan kerja, kepemimpinan atau segala hak khusus yang dapat menjadi nilai lebih dalam bidang pekerjaan yang digeluti (cascio dalam nawawi, 2000 :44 )

“Adapun pengertian kinerja dalam kamus bahasa indonesia adalah satu prestasi kerja yang membanggakan, sesuatu hal yang hendak dicapai (kamus bahasa indonesia:1999 : 504)”

“Dalam pengertian lain kinerja juga memiliki arti prestasi atau yang disebut juga dengan kinerja di pengaruhi oleh faktor yaitu semakin tinggi kemampuan (*ability*) dan motivasinya maka akan tinggi pula kinerjanya (Soejadi : 1994 : 55)”

Dari pengertian diatas dapat dipahami kinerja sangat berkaitan dengan motif dan kemampuan. Dalam hal ini juga dapat dijabarkan kinerja sekolah akan di topan dari tingkat kemampuan para aspek sekolah dan motivasi yang diterima. Masih tentang pengertian kinerja yaitu sebuah strategi atau cara



atau teknik untuk menunjukkan performa atau kerja yang maksimal dan optimal untuk mendapat nilai kepuasan pelanggan dalam sebuah organisasi (Wibowo 2013: 113).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah segala bentuk kerja dan upaya mengajar dan mendidik untuk menghasilkan proses pembelajaran yang baik dan berkualitas. Artinya semakin baik kinerja guru maka semakin baik pula hasil pembelajaran atau pendidikannya. Atau sebaliknya mustahil tercapainya kualitas dan hasil pembelajaran yang baik apabila guru tidak memiliki semangat dan kinerja yang baik. Tidak semua kinerja memiliki kekuatan yang sama, hal ini disebabkan oleh dasar atau motivasi kerja seseorang itu juga berbeda-beda. Ada yang bekerja karena memenuhi tugas saja, ada juga yang bekerja didasari rasa tanggung jawab. Tentunya kondisi ini juga akan menghasilkan pencapaian kinerja yang berbeda.

Manajemen diatur dan diterapkan sedemikian rupa untuk mengkatrol dan memotivasi kinerja sekolah menjadi maksimal. Dari pengertian-pengertian diatas dapat diasumsikan bahwa kinerja sekolah akan dipacu dan ditingkatkan melalui sistem manajemen kepala sekolah yang efektif dan relevan. Tentu saja kinerja adalah segala bentuk aktifitas yang dapat diukur dan dievaluasi. Jika demikian maka kinerja yang diharapkan dengan adanya penerapan manajemen oleh kepala sekolah adalah sekolah berjalan sebagaimana mestinya seperti dengan memiliki sasaran, visi misi sekolah maupun tujuan yang jelas.

Istilah sekolah sesungguhnya tidaklah asing lagi di Indonesia. Bahkan diseluruh dunia semua orang mengetahui apa yang dimaksud dengan sekolah. Tidak dapat dipungkiri bahwa sekolah adalah lembaga pendidikan yang

digunakan untuk belajar dan membelajarkan. Namun seiring perkembangan sekolah juga mengalami pengembangan makna dan penggunaan tetapi tetap arti yang sama.

“Sekolah adalah suatu tempat, lokasi atau wadah yang diyakini dan diakui sebagai tempat berlangsungnya proses pendidikan atau pembelajaran, yang sistematis dan dinamis (Fattah : 2003 : 1)”

Semua pengembangan manajemen sekolah merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja sekolah. Memiliki banyak pendekatan semua sistem pengembangan sekolah dapat memberikan perubahan yang signifikan terhadap peningkatan kualitas kinerja sekolah. Oleh sebab itu adanya MBS atau manajemen berbasis sekolah juga merupakan salah satu konsep pengembangan kinerja sekolah yang sangat efektif.

Untuk dapat mengetahui kinerja sekolah tentunya harus dilakukan oleh para tenaga profesi yang berkaitan erat dengan dunia pendidikan atau sekolah itu sendiri. Dan semua aspek penilaian juga harus kompleks dan lengkap. Manajemen berbasis sekolah sendiri merupakan teknik peningkatan dan pengembangan sekolah dengan cara melibatkan semua aspek yang turut bertanggung jawab terhadap sekolah dan pendidikan. Mulai dari kepala sekolah, guru, peserta didik, masyarakat, komite dan unsur lain.

“Manajemen berbasis sekolah ini merupakan salah satu bentuk pengembangan kinerja sekolah yang jika dirumuskan adalah mengembangkan potensi dan segala bentuk sumber daya sekolah serta memberikan hak otonom sekolah untuk mengembangkan kinerja sekolah (Mulyasa, 2013 : 33) “

Sekolah memang harus dapat berjalan dengan sangat efektif dan maksimal. Menurut Hoy dan Miskel (2001 : 32) menyatakan bahwa sekolah adalah sebuah sistem atau lembaga terbuka yang memiliki kemudahan dan pelayanan pendidikan atau kegiatan pembelajaran kepada seluruh peserta didik atau siswa dan bagi seluruh aspek dan pihak sekolah. Hal ini sesuai dengan tujuan adanya organisasi sekolah sebagai upaya untuk bisa melanjutkan kehidupan atau *survive* dalam kerelanjutan. Untuk itu dalam mencapai tujuan mutu dan tingkat kinerja sekolah maka kinerja sekolah harus dapat diidentifikasi kriteria dan indikator-indikatornya . Adapun kinerja sekolah setidaknya dapat dilihat dari tingkat kualitas dan kuantitas mulai dari hasil atau produk jasa, pendidik, peserta didik. Dan untuk kualitas harus dapat berupa outcome kepuasan, sikap prestasi akademik kehadiran, respon bahkan sampai pada angka putus sekolah. Dan selain itu juga kinerja juga harus dapat diuji dan divalidasi melalui proses penilaian dan pengawasan yang sistematis dan berstandart (Holy dan Miskel, 2001-296).

Masih dalam konteks yang sama menurut (Ronald Edmond dalam Hoy dan Miskel 2001 :300) berpendapat bahwa ada beberapa kunci sekolah yang dikategorikan efektif yang terdiri dari kapasitas kepemimpinan, motivasi dan landasan pendidik dalam mengajar, berorientasi pada kemampuan dasar, lingkungan yang kondusif, sistem penilaian yang baik.

Dalam arti lain substansi efektif dan efisiensi sekolah sangat mendukung tercapainya kinerja sekolah yang baik dan maksimal. Dikatakan efisiensi dalam hal penggunaan sumber daya yang terbatas. Sedangkan efektifitas adanya keseimbangan antara perencanaan dengan hal yang hendak dicapai.

Membahas kinerja sekolah tentunya tidaklah sempurna jika tidak membahas sistem penilaian atau pengukuran kinerja sekolah efektif. Karena hal ini sangatlah penting untuk menguji kinerja sekolah tersebut. Berdasarkan Depdiknas (2002) merumuskan ada beberapa indikator kinerja adalah adanya spesifik dan jelas, sistem harus dapat dinilai dan diukur baik secara kualitatif dan kuantitatif, ada *outcome* yang didapat dan dicapai, bersifat fleksibel dan rentaan perubahan, serta memiliki data yang dapat diolah, analisis dan dikumpulkan secara efisien, praktis dan ekonomis.

Berbicara kinerja sekolah tentunya membahas tentang segala unsur yang meliputidan mempengaruhi lembaga sekolah. Sebagaimana diketahui sekolah adalah lembaga atau organisasi yang bertanggung jawab penuh dalam memberikan layanan pembelajaran atau pendidikan yang bermutu kepada khalayak ramai atau masyarakat pada umumnya.

Oleh sebab itu berkaitan dengan hal ini kinerja tiap sekolah akan dinilai capaian kerjanya berdasarkan Standart Pendidikan Nasional. Berdasarkan Standart Pendidikan Nasional yang dibahas dalam PP Nomor 19 Tahun 2005 yang mengurai tentang kinerja sekolah.

Untuk menilai atau untuk mengetahui kinerja sekolah setidaknya ada beberapa substansi yang harus dinilai berdasarkan Pasal 2 ayat 1 yaitu: Standart Isi, Standart Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, Standart Kompetensi Kelulusan, Standart Proses, Standart Sarana Dan Prasarana, Standart Pengelolaan,Standart Pembiayaan serta Standart Penilaian Pendidikan.

### **2.1.5 Pengertian Kompetensi**

Sebelum kita membahas paparan tentang kompetensi guru maka sebagai dasar pengertian agar tidak salah dalam menafsirkan maka akan terlebih dahulu dipaparkan tentang pengertian kompetensi. Kompetensi dalam Bahasa Inggris dikenal dengan *competency* yang memiliki arti sebagai kebulatan penguasaan, ketrampilan, pengetahuan serta sikap yang dimunculkan atau ditampakkan melalui performa atau aktualisasi kerja yang dicapai dalam menyelesaikan sebuah program pendidikan. ( J.B. Situmorang dan Winarno, 2008: 17)

Sedangkan dasar pengertian kompetensi (*competency*) adalah sebuah kumpulan pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang wajib dimiliki dan dikuasai seorang guru dalam rangka mencapai tujuan pembelan dan pendidikan. Dan kompetensi itu sendiri didapatkan dari pendidikan, pelatihan sumber belajar maupun belajar mandiri. (Jen Musfah , 2012: 27 “Selain itu ada juga yang mengatakan kompetensi adalah kecapakan atau kemampuan.(Jamil Suprihatiningkrum, 2014-97)”

Kompetensi memang menjadi substansi pokok dalam dunia pendidikan oleh sebab itu ada ahli yang mengatakan bahwa kompetensi adalah merupakan sebuah deskripsi tentang apa yang dapat dilakukan oleh seorang dalam pekerjaan yang dapat dilihat. Sehingga untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan tersebut maka seseorang harus memiliki kecakapan atau kemamuan dalam bentuk sikap, ketrampilan serta pengetahuan yang relevan dan mumpuni di bidang pekerjaannya tersebut. (Suyanto dan Asep Jihad, 2013 : 39)

Dengan demikian tidak terlalu berlebihan jika seorang pakar menyatakan bahwa seseorang yang dinyatakan berkompeten itu adalah apabila kompeten di bidang yang ditekuninya baik dari kecakapan, ketrampilan serta sikapnya menunjukkan hasil kerjanya sesuai dengan satandart (ukuran) yang telah ditetapkan atau diakui oleh lembaganya atau pemerintah. (Jejen Musfah, 2012- 28)

Demikian juga yang tertera dalam peraturan tentang Guru dan Dosen. Peraturan diatur dalam UU RI nomor 14 Tahun 2005 yang menyatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat ketrampilan pengetahuan, perilaku yang dimiliki dikuasai dan dihayati oleh seorang guru dan dosen dalam menjalankan tugas keprofesionalanya. (E. Mulyasa, 2013 : 25)

Dengan begitu dari berbagai pengertian diatas dapat dipahami bahwa kompetensi dapat disimpulkan menjadi sebuah pengetahuan, ketrampilan serta kemampuan yang seharusnya dapat dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kompetensi sejatinya adalah kemampuan untuk seorang guru atas perangkat pedagogik, sosial dan interpersonalnya dalam mencapai tujuan kerjanya. Muncul pertanyaan seberapa penting kompetensi, apakah bisa seorang guru mengajar tanpa memiliki kompetensi. Mulyasa menjelaskan bahwa kompetensi guru pada hakikatnya adalah standarisasi keahlian seorang guru untuk profesinya dalam menjalankan fungsi dan tujuan sekolah pada khususnya, pendidikan serta kebutuhan masyarakat dimasa yang akan datang. (E. Mulyasa, 2013 : 17)

Cukup jelas indikator utama guru adalah kompetensi. Tiap-tiap profesi guru wajib dan sangat dituntut kemampuannya dalam menjalankan profesinya. Untuk lebih menambah paradigma dalam memahami kompetensi guru maka berikut ini paparan tentang unsur dan elemen kompetensi dibawah ini yaitu:

1. *Knowledge* (pengetahuan) yaitu tingkat kesadaran pada ranah kognitif. Yaitu pengetahuan guru dalam melakukan identifikasi, penyuluhan serta proses pembelajaran terhadap peserta belajar.
2. *Understanding*(Pengertian) yaitu tingkat kedalaman kognitif dan efektifitas yang dimiliki siswa. Misalnya seorang guru harus mampu dan memiliki kemampuan yang baik tentang kondisi warga belajar atau peserta didik dikelas, sehingga dapat melaksanakan program kegiatan secara efektif dan efisien.
3. *Skill* ( Keterampilan) yaitu kemampuan seseorang individu dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab atau dibebankan kepadanya. Misalnya keahlian guru dalam merancang dan menyusun alat peraga pendidikan secara sederhana.
4. *Value* (Nilai) yaitu kesatuan atau perangkat yang menyatu dalam aspek psikologis seorang individu.
5. *Interest*( Minat) yaitu suatu ketertarikan atau dasar yang memotivasi seseorang dalam menentukan pilihan, keinginan atau suatu pekerjaan. Sehingga motivasi itu berkembang menjadi sebuah kemampuan dan kecakapan yang lahir dari aspek psikologis. (Bernawi Munthe, 2009:29)

#### **2.1.6 Jenis-Jenis Kompetensi**

“Dalam bahasa inggris kompetensi disebut dengan istilah *Competency*. Kompetensi ini sendiri memiliki pengertian sebagai sebuah ketrampilan pengetahuan serta sikap yang tampak atau dimunculkan dalam melakukan aktifitas pendidikan atau pembelajaran. (JB Situmorang dan Winarno, 2008 : 17) “

Sedangkan menurut ahli lain menyatakan bahwa kompetensi adalah kumpulan dari sebuah ketrampilan pengetahuan serta perilaku yang wajib dan harus dimiliki oleh guru dalam mencapai tujuan pembelajaran dalam pendidikan. Dan ketiga unsur tersebut didapat dari pelatihan. Pendidikan serta belajar secara mandiri melalui sumber belajar. ( Jejen Musfah, 2012 : 27)

Dan kompetensi juga diatur dan terkandung dalam undang-undang dasar Republik Indonesia. Makna kompetensi ini tertera dalam UU nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang berisikan: “ kompetensi adalah seperangkat perilaku, ketrampilan serta pengetahuan yang dikuasai, dimiliki serta dihayati oleh Guru serta Dosen dalam menjalankan tanggung jawab keprofesionalan. ( E. Mulyasa, 2013 : 25)

Untuk lebih jauh dalam memahami kompetensi ini ada beberapa jenis-

jenis kompetensi guru dalam pendidikan adalah sebagai berikut:

### **1. Kompetensi Pedagogik.**

Sebagaimana yang telah dipaparkan diatas bahwa kompetensi adalah kemampuan dan keahlian khusus yang harus dimiliki oleh setiap tenaga pendidik baik guru dan dosen. Berdasarkan jenisnya kompetensipun dibagi kedalam berbagai substansi yaitu yang pertama adalah kompetensi pedagogik. Kompetensi pedagogik dalam etimologis memiliki asal kata dari bahasa Yunani yaitu *paedos*, dan *agogos* (*paedos* artinya anak dan *agogos* berarti membimbing atau mengantar). Dengan demikian pedagogik memiliki pengertian yaitu membimbing anak. Jika disimpulkan pedagogik adalah segala daya dan usaha guru dalam mendidik dan membimbing anak muda menjadi manusia yang matang dan dewasa. ( Marselus R. Payong 2011: 28)

Untuk lebih dapat memahami hal-hal yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah

- a. Kemampuan menguasai karakteristik, moral, sosial, emosional serta kultural dan intelektual peserta didik.
- b. Memahami serta menguasai prinsip dan teori belajar mengajar dalam proses pembelajaran dalam dunia pendidikan.
- c. Mampu melakukan pengembangan kurikulum sesuai mata pelajaran dan bidang yang diampu dan diemban.

- d. Dapat menyelenggarakan pembelajaran yang terdidik dan tersistematis.
- e. Dapat memanfaatkan komunikasi serta teknologi informasi untuk tujuan serta kepentingan pembelajaran.
- f. Mampu memfasilitasi pengembangan serta pengaktualisasikan potensi peserta didik yang dimiliki.
- g. Mampu melakukan komunikasi yang efektif, santun dan empatik terhadap peserta didik.
- h. Dapat melakukan penilaian dan evaluasi dalam rangka memenuhi proses pembelajaran.
- i. Melakukan tindakan reflektif dalam rangka mencapai tujuan meningkatkan kualitas pembelajaran. ( Imam Wahyudi, 2012 : 22)

Selain itu kompetensi pedagogik diatur dan dijabarkan dalam Permediknas No 16 Tahun 2007. Penjelasan tentang kompetensi ini dijelaskan pada standart pendidik dan kependidikan. Adapun hal-hal yang diatur berkaitan kompetensi ini adalah sebagai berikut ini:

- a. Pemahaman tentang landasan atau wawasan tenaga kependidikan (kemampuan mengelola pembelajaran)
- b. Kemampuan atau pemahaman terhadap peserta didik
- c. Sebagai perancang pembelajaran
- d. Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- e. Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- f. Mampu melakukan evaluasi hasil belajar



- g. Melakukan pengembangan serta mengaktualisasikan berbagai potensi peserta didik. (Jamil Suprihatiningkrum, 2014: 97)

Dengan demikian guru wajib memiliki kemampuan kompetensi pedagogik yang baik agar dapat merancang pembelajaran sesuai yang diharapkan.

## **2. Kompetensi Kepribadian**

Kompetensi yang berikut adalah kompetensi kepribadian. Kompetensi ini dikenal dengan sebuah kemampuan seseorang atau personal yang terlihat atau tercerminkan melalui sikap, kepribadian yang dewasa, matang, stabil serta arif dan bijaksana, sehingga ideal dijadikan contoh maupun suri tauladan. (Jamil Suprihatiningkrum, 101)

Tentu saja kepribadian ini sangat syarat dengan ahlakul karimah seseorang sehingga dapat berpengaruh terhadap proses pembelajaran peserta didik. Kepribadian yang baik dalam ukuran agama, tatanan serta undang-undang yang berlaku di Indonesia adalah salah satu makna kompetensi kepribadian ini. Kompetensi kepribadian adalah salah satu kompetensi yang sangat penting dan yang paling utama teruji ketika seseorang hendak menjadi tenaga pendidik. Kemampuan ini tidaklah mudah dimiliki oleh semua tenaga profesi yang ada. Tuntutan kompetensi sangat diutamakan dan diutamakan karena proses pembelajaran adalah proses pengembangan sumber daya manusia yang sangat penting bagi keutuhan sebuah negara. Karena pentingnya kompetensi ini pemerintah juga mengatur kepribadian ini dalam Permendiknas No 16/2007 yang berbunyi: (JB Situmorang dan winarno: 21)

- a. Mampu bertindak sesuai tatanan norma agama, sosial, hukum serta kebudayaan nasional Indonesia)
- b. Mampu menampilkan dan menunjukkan ahklak mulia, jujur yang dapat dijadikan teladan bagi peserta didik maupun bagi masyarakat.
- c. Memiliki kewibawaan arif, serta pribadi yang dewasa stabil.
- d. Memiliki tanggung jawab yang tinggi dan rasa kepercayaan diri yang baik.
- e. Dapat menjunjung tinggi kode etik sebagai tenaga profesional atau profesi pendidik.

### 3. Kompetensi Sosial

Kompetensi yang lain yang termasuk dalam kompetensi guru adalah kompetensi sosial. Kompetensi ini merupakan kemampuan tenaga pendidik dalam berkomunikasi yang baik dengan masyarakat, para orang tua murid, maupun peserta didik. Tidak hanya itu tenaga pendidik juga harus bisa menjalin hubungan yang baik dengan teman sejawat serta bergaul yang baik dengan seluruh lapisan masyarakat. Dalam pengertian lain dijelaskan bahwa kompetensi sosial ini adalah kompetensi yang terkandung dalam hal-hal dibawah ini:

- a. Bersikap inklusif yaitu seseorang yang mampu bersikap tidak diskriminatif. Tidak menilai dan menganggap orang lain berdasarkan agama, ras, jenis kelamin, latar belakang, dan status sosial ekonomi.
- b. Mampu berkomunikasi yang santun simpatik sehingga komunikasi dapat terjalin dengan efektif dengan masyarakat, sejawat , serta orang tua murid.
- c. Mampu beradaptasi ditempat kerja atau bertugas dimanapun di seluruh wilayah Republik Indonesia.
- d. Mampu berkomunikasi dengan manusia yang heterogen tidak saja hanya yang seprofesi tetapi dengan yang tidak seprofesi juga baik secara verbal, lisan serta tulisan.

Kompetensi sosial ini dianggap sama pentingnya dengan kompetensi lainnya, mengingat manusia adalah makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendiri.guru sebagai pendidik sangat diharapkan dan dituntut mampu melaksanakan asas dan kompetensi ini kedalam kehidupan sehari-hari. Sehingga profesi guru dapat dijadikan rujukan dan suri tauladan bagi manusia yang lainnya. ( E. Mulyasa, : 175)

#### **4. Kompetensi Profesional**

Kompetensi profesional adalah satu kompetensi atau kemampuan seorang tenaga profesi yang berkaitan dengan penguasaan terhadap materi serta bidang keilmuan masing-masing yang lebih mendalam dan luas. Kompetensi juga merupakan kompetensi profesi keguruan seperti penguasaan terhadap kurikulum, mata pelajaran disekolah serta wawasan keilmuan tenaga pendidik maupun guru. (Jamil 2014:113)

“Selain itu menurut para pakar berkaitan dengan kompetensi yang satu ini adalah bentuk kemampuan dalam bertanggung jawab terhadap peran dan fungsinya sebagai guru dalam menyelenggarakan proses pembelajaran dan mewujudkan tujuan pendidikan sekolah. (Jamil 2014: 119)”

Itulah beberapa kompetensi yang wajib dan harus dikuasai oleh seorang guru maupun tenaga pendidik, Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial, dan Kompetensi Profesi.

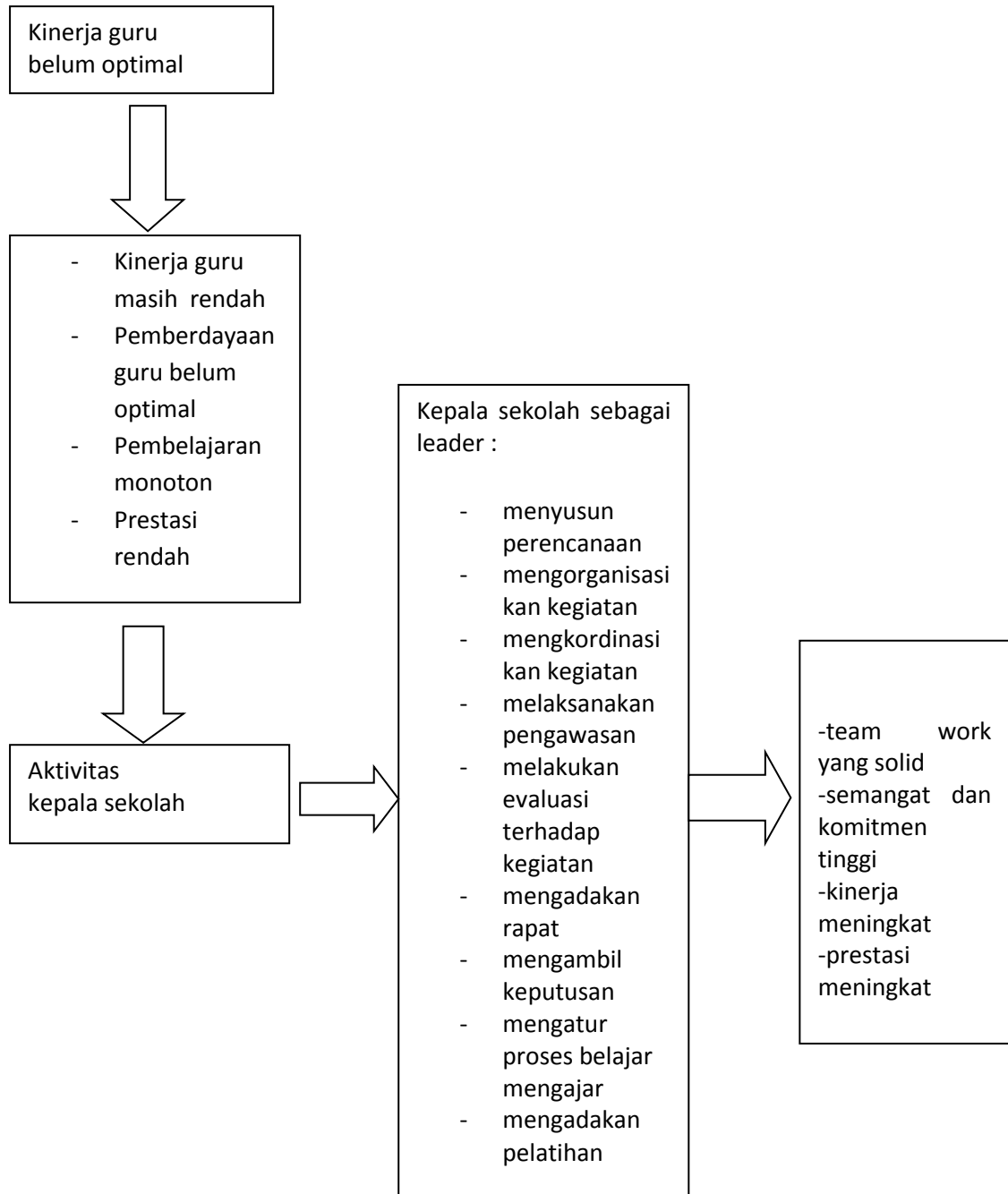
#### **2.2 Kerangka Konseptual**

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 : Peneliti ,Tahun 2020

### 2.3 Penelitian Terdahulu

1. Tesis Sandi Aji Wahyu Utomo 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.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan hasil penelitian bahwa strategi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta 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 disekolah.
- 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 perbedaannya adalah dalam penelitian ini belum menjelaskan secara signifikan tentang manajemen kepala sekolah.

2. Tesis Marwati Penerapan Manajerial Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli pascasarjana UIN ALAUDDIN 2012 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 “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 guru di 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 kepemimpinannya 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 tesis “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di SMP Islam Terpadu Darul Fikri Bawen Dan SMP Negeri<sup>3</sup> Ambarawa Kabupaten Semarang, 2017, 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 3

### 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 kedalam lapangan guna menelusuri dan menemukan fakta dan data yang dibutuhkan ( S. Nasution, 1985: 5)”

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 SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

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 (Donal Ary, 1982 :45)”.

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 ( Nana S, Ibrahim, 1989:199)”

Dalam definisi lain dapat dikatakan bahwa :

“Proses tersebut dilakukan dalam rangka atau upaya melakukan penelitian terhadap study terhadap keadaan realitas kehidupan atau peristiwa tertentu secara langsung. ( Masykuri Bakri, 2002: 58)”

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.

“Penelitian ini menggunakan prosedur data deskriptif berbentuk lisan, tulisan serta perilaku orang-orang yang dapat diamati (Lexi J Moleong, 2002: 3)”

Kemudian selain itu penelitian ini juga menggunakan pendekatan data deskriptif berupa perilaku. Hal ini sesuai apa yang dikatakan bahwa:

“Ucapan maupun tulisan yang diamati dari orang-orang yang berfungsi sebagai subjek dalam penelitian ini ( Arief Furchan, 1992: 21-22)”

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 enduktif dan empiris.
- e. Kualitatif lebih mengutamakan pada makna akan hidup atau arti kehidupan atau dengan kata lain mengutamakan interpretasi. ( Imron Arifin, 1994:45).

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 (Imron Arifin, 1994: 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 dilapangan. Tetapi biasanya kelemahan ini dapat diminimalisir oleh profesionalisme peneliti akan kesadaran untuk menjunjung sifat subjektifitas reponden 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 SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

### **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 dilapangan 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 SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar. Dan pihak yang akan diwawancarai oleh peneliti adalah kepala sekolah ,pegawai dan guru-guru yang berstatus karyawan yang ada atau yang mengajar di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

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 diwawancarai.
- b. Menyiapkan terlebih dahulu pokok masalah yang akan menjadi topik atau fokus pembicaraan.
- c. Peneliti yang akan melakukan wawancara harus membuka atau mengawali dan membuka jalan alurnya wawancara.
- d. Melaksanakan alur wawancara agar lebih sistematis dan mudah dipahami.

- e. Peneliti 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 ( S. Margono, 2005 : 159)

“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 ( S. Margono, 2005:160)”

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 SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

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.

#### b. 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 ( Suharsimi Arikunto : 20)

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 ( Burhan Bungin, 2007 : 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 ( Burhan Bungin, 2007 : 163).

Dan 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 (Burhan Bungin, 2007 : 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, MB dan Huberman, 1994 -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 (Sanafiah faisal, 1992 : 23)”

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

### **1. Analisa Data**

Dalam tahap ini pula aktifitas yang dilakukan peneliti adalah antara lain:

- a. Melakukan analisa data sementara untuk menemukan data yang lebih baik dan lebih mendukung hasil, oleh sebab itu analisis pada tahap ini sifatnya sementara agar menemukan data yang sesuai dan relevan.



- b. Peneliti harus melakukan berbagai rangkaian tahapan agar mendapatkan data yang lebih akurat.

## **2. Reduksi Data (*Data Reduction*)**

Proses ini memiliki pengertian sebagai proses sortir atau pemilihan pada titik pemusatan tertentu yang bertumpu pada penyederhanaan dan pentransformasi dari data yang berhasil dicatat dan tertulis saat dilapangan. Aktifitas ini dilaksanakan dalam rangka untuk melakukan pengkalisifikasian dan meletakkan data pada kategori tertentu sesuai dengan pokok permasalahan serta kebutuhan data yang dicari. Adapun data yang dicari berupa pengorganisasian, pengawasan, pelaksanaan berupa wawancara dan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar. Proses ini memang dilakukan secara berulang ulang sampai pada ditemukanya data yang sesuai sehingga proses reduksi data akan dilakukan kembali jika ternyata data yang ditemukan valid dan tidak sesuai atau tidak cocok

## **3. Penyajian Data (*Data Display*)**

Berikutnya adalah metode penelitian melalui tahap proses penyajian data dimana informasi yang telah disusun sedemikian rupa dan disajikan untuk dilakukan penarikan kesimpulan. Proses ini dilakukan untuk menemukan dan pemberian makna yang terdapat dari data yang diperoleh atau ditemukan dilapangan, lalu disusun berdasarkan sistematika yang telah ditentukan sehingga data lebih kompleks dan telah disederhanakan (Miles, MB dan Huberman, 1994 -19).

Pada proses ini data disajikan dalam bentuk teks naratif atau menceritakan atau mengulas kembali tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

## **4. Kesimpulan atau *Conclution Drawing/ Verification***

Pada prosesnya biasanya tahap ini jugadapat dilakukan berkali-kali hal inibisa saja terjadi apabila data yang ditemukan tidak dapat mendukung proses penyimpulan. Tetapi apabila dalam proses penyimpulan tahap awal telah memenuhi syarat yang konkrit dan valid maka proses tersebut sudah cukup kredibel dilakukan. Penarikan kesimpulan yang bersifat induktif ini biasanya menggunakan data berupa wawancara mendalam, dokumentasi, pengamatan atau observasi yang didapat dari informan yang telah ditentukan

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Penyajian Data Penelitian

##### A. Profil SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar

Nama Sekolah	SMP Taman Asuhan
NPSN	10211766
NSS	204.076.306.005
Alamat Sekolah	Jl. Kapten M.H Sitorus No 17 Kelurahan Teladan Kecamatan Siantar Barat Kota Pematangsiantar
Kode POS	21115
Telephone	0622 21007
Status Sekolah	Status Sekolah
Nilai Akreditasi Sekolah	B
Luas Lahan	18,985 M2
Jumlah rombel	9
Berdiri sejak	1963
Nomor SK	503/140/PK.DPMPPTSP/V/2020
Visi	Beriman dan bertaqwa, disiplin, trampil,berbudi pekerti yang luhur ,bersaing dalam berprestasi, peduli serta berbudaya lingkungan .
Misi	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Membimbing siswa dalam melaksanakan ajaran agama</li><li>2. Melaksanakan pembelajaran secara efektif</li><li>3. Meningkatkan disiplin warga sekolah</li><li>4. Memotivasi siswa dalam berprestasi</li><li>5. Mengembangkan potensi siswa</li><li>6. Menumbuhkan kembangkan semangat rasa cinta berbangsa dan bernegara.</li><li>7. Menumbuhkembangkan jiwa seni dan budaya serta kesetiakawanan</li><li>8. Menumbuhkembangkan rasa cinta lingkungan</li><li>9. Mencegah pencemaran lingkungan hidup</li></ol>

	10. Ikut aktif mencegah perusakan lingkungan hidup
Tujuan Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terwujudnya pengembangan kurikulum yang mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan.</li> <li>2. Terwujudnya pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan dengan pendekatan <i>Scientific</i>.</li> <li>3. Terwujudnya peningkatan prestasi akademik.</li> <li>4. Terwujudnya peningkatan prestasi non akademik ( olah raga , seni )</li> <li>5. Terbudayakan kejujuran , disiplin , peduli, santun, percaya diri, dalam berinteraksi dengan lingkungan sosial dan alam.</li> <li>6. Terbentuknya karakter warga sekolah yang berbudi pekerti luhur, bersih dari narkoba dan peduli terhadap kelestarian fungsi lingkungan.</li> <li>7. Terciptanya lingkungan sekolah yang bersih , rapi, indah , damai dan asri.</li> <li>8. Terciptanya pembelajaran dan pengembangan diri yang terintegrasi dengan Pendidikan Lingkungan Hidup dan P4GN ( Pencegah, Pemberantasan , penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba ).</li> <li>9. Terwujudnya peningkatan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.</li> </ol>

Taman Asuhan berdiri sejak tahun 1963 awalnya didirikan untuk sekolah anak-anak atau peserta didik yang dikhususkan pada anak-anak staff serta para pejabat di daerah atau lingkungan Kota Pematangsiantar. Dan saat itu juga hanya terdiri satu (1) kelas saja. Namun pertambahan waktu antusias masyarakat untuk bersekolah di SMP Taman Asuhan ini menjadi meningkat secara terus menerus hingga sampailah pada saat ini.

Sejarah berdirinya sekolah ini menjadi faktor yang mengakibatkan sistem kepemimpinan di sekolah ini sangat kaku dan sangat beorientasi pada image, dan profil kepemimpinan. Kepala sekolah merasa lebih baik dari yang lain ,kepemimpinan di sekolah ini berlangsung cukup lama dengan sistem yang sangat kaku dan sangat susah menerima perubahan.

Sistem junior dan senior mewarnai sistem disekolah ini sehingga sangat sulit menerapkan pembelajaran yang menyenangkan. Untuk berkembang dan berkreasi dalam proses pengajaran tidaklah mudah disebabkan sistem tersebut. 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 walau tidak mudah. Sistem yang digunakan untuk bisa merubah sistem ini juga sangat membutuhkan kesabaran yaitu pendekatan kekeluargaan dan kebersamaan.

Kemudian selain diakibatkan kepemimpinan yang kaku sekolah SMP Taman asuhan juga memiliki beberapa status atau golongan yang berbeda. Yang mengakibatkan kesenjangan sosial serta munculnya daya saing yang tidak sehat tumbuh disekolah ini. Guru memiliki beberapa golongan yaitu ;

1. Guru golongan atau status Karyawan PTP
2. Guru golongan atau status honor direksi
3. Guru golongan atau status honor bos
4. Guru golongan atau status honor komite

Golongan tersebut tentu saja tidak saja membedakan perlakuan dan sikap tetapi membedakan honor yang diterima oleh masing-masing guru-guru tersebut . Motivasi dan gaya mengajar juga sangat mempengaruhi kondisi ini. Seharusnya stautus guru dalam hal kapasitas seharusnya sama meskipun harus menerima honor yang berbeda berdasarkan golongan akademik tertentu.

#### **B. Gambaran Umum Tentang SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar**

Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam melaksanakan pendidikan di sekolah. Mereka harus sesuai dengan standar kualifikasi dan mereka juga harus profesional di bidangnya masing – masing. Sekolah yang bermutu harus memiliki guru dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kualifikasinya. Berikut ini tabel tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

**Tabel 4.1 Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Agama</b>	<b>Pendidikan</b>	<b>Jabatan</b>
1	Dra. Nanden Amalia, M.BA	Islam	S2 Ekonomi Manajemen 2011	Kepala Sekolah
2	Magdalena Simangunsong SP.d	Kristen	S1 Bimbingan Konseling 2012	Guru BK
3	Nuraini, SPd	Islam	S1 Bahasa Indonesia 2006	Guru Bahasa Indonesia
4	Manan SP.d	Islam	S1 Matematika 2006	Guru Matematika
5	Kartini Nasution SPd	Islam	S1 Bahasa Inggris 2001	Guru Bahasa Inggris
6	Muhammad Erwanda	Islam	S1 Ekonomi 2002	Wakasek /Guru

	SP.d			IPS
7	Masriyani Marpaung, SP.d	Islam	S1 Biologi 2005	Guru IPA
8	Yeni Anita Dewi, SP.d	Islam	S1 Fisika 2006	Guru IPA
9	Windy Hermalie Harahap S.Si	Islam	S1 Biologi 2008	Wakasek Kesiswaan
10	Martaulina Panggabean SP.d	Islam	S1 Matematika 2011	Guru Matematika
11	Sri Wulandari SP.d	Islam	S1 Bahasa Indonesia 2009	Guru Bahasa Indonesia
12	Masnila Pane, SP.d	Islam	S1 Ekonomi/Akuntansi 2012	Guru IPS
13	Arison Simangungsong, STh	Kristen	S1 Theologia 2010	Guru Agama Kristen
14	Andi Suherman, SPdI	Islam	S1 Pendi.Agama Islam 2013	Guru Agama Islam
15	Hasriany Syahputri SP.d	Islam	S1 Penjaskes 2017	Guru PJOK
16	Faridah Nasution	Islam	SMEA 1989	KTU
17	Bambang Sunoto, AMd	Islam	DIII. Manje.Info Komputer	TU
18	Dewi Syopyasti Matondang, SE	Islam	S1 Ekonomi Pembangunan 2017	Tata Usaha
19	Syafrudin Nur Lubis	Islam	SMA 1994	Petugas lapangan
20	Syahdan	Islam	SMEA 1987	Petugas Lapangan
21	Andri Muhardi	Islam	SMP 1996	Tukang Kebun
22	Juliana	Islam	SMK 1996	Petugas Perpustakaan
23	Syartonosyah Sijabat	Islam	SMA	Satpam

Berdasarkan data yang diperoleh jumlah keseluruhan guru dan pegawai di SMP Taman Asuhan Pematangsiantar total berjumlah 23 orang dan 1 kepala sekolah dan 3 orang guru berstatus Karyawan PTP ,6 orang Guru Honor Direksi , 1 Guru Honor Komite dan 4 Guru Honor BOS, 3 Pegawai ,1 petugas perpustakaan ,1 Satpam,1 Tukang Kebun dan 2 Petugas Lapangan

Hasil studi dokumentasi yang penulis peroleh di lapangan ,berikut ini latar belakang pendidikan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

**Tabel 4.2 Latar Belakang Pendidikan Pendidik**

No	Ijazah Terting	Jumlah
1.	S-2	1
2.	S-1	15
3.	D3	1
4.	SMA /Sederajat	5
5.	SMP	1

**Tabel 4.3 Status Pendidik Dan Tenaga Kependidikan**

No	Status Guru / Golongan/Pangkat	Jumlah
1.	Karyawan / 2D/6	2
2.	Karyawan /2D/2	2
3.	Honor Direksi	6
4.	BOS	4
5.	Komite	9

**Tabel Data 4.4 Jumlah siswa tiga tahun terakhir**

Tahun Pelajaran	Jumlah Rombel	Jumlah Siswa
2018 - 2019	8	247
2019 - 2020	8	249
2020 - 2021	9	269

Dari data yang di peroleh , jumlah siswa SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar mengalami kenaikan yang signifikan, selama tiga tahun terakhir ini.

Keberadaan sarana dan prasarana di sebuah sekolah memiliki fungsi yang sangat penting dalam menunjang proses belajar mengajar .SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar memiliki sarana prasarana yang cukup memadai untuk mendukung pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar bagi siswa dan juga



untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan bagi guru dan pegawainya seperti pada tabel yang terlihat di bawah ini.

**Tabel Data 4.4 Sarana dan Prasarana yang ada di SMP Taman Asuhan**

No	Nama	Jumlah	Kondisi	Status Kepemilikan
1.	Gedung/Ruang Kelas Kelas VII Kelas VIII Kelas IX	4 Ruang 3 Ruang 2 Ruang	Baik Baik Baik	Milik sendiri Milik sendiri Milik sendiri
2.	Gedung/Ruang Kantor Ruang Kepala Sekolah Ruang Tata Usaha Ruang Guru Ruang OSIS Ruang UKS	1 Ruang 1 Ruang 1 Ruang 1 Ruang 1 Ruang	Baik Baik Baik Baik Baik	Milik sendiri Milik sendiri Milik sendiri Milik sendiri Milik sendiri
3.	Gedung/ Ruang Praktek Laboratorium Komputer Perpustakaan Sekolah Mushallah Lapangan : • Upacara • Olah Raga	1 Ruang 1 Ruang 1 Ruang	Baik Baik Baik	Milik sendiri Milik sendiri Milik sendiri
4	Kamar Mandi / WC	5 Ruang	Baik	Milik sendiri

## 4.2 Temuan Penelitian

### 4.2.1 Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan arahan atau petunjuk serta pengawasan untuk meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan juga harus dapat membagi tugas kepada bawahannya. Kepala sekolah harus dapat memprakarsai pemikiran baru dalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan

melakukan perubahan – perubahan. Kepala sekolah sebagai *leader* pada hakikatnya harus memahami dan menguasai kemampuan manajerial dan kepemimpinan yang efektif.

Sebagai seorang *leader* kepala sekolah SMP Taman Asuhan pada hakekatnya telah menjalankan empat aspek seorang *leader* yaitu memiliki kepribadian yang kuat, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi serta kemampuan memberikan pengarahan. Hanya saja dari keempat aspek ini, belum semuanya dapat terlaksana dengan baik. Kepala sekolah belum bisa memberikan sanksi yang maksimal bagi guru yang melanggar disiplin di karenakan kurang ketegasan dari beliau .

Berdasarkan hasil pengamatan yang penulis lihat di lapangan bahwasannya kepala sekolah SMP Taman Asuhan sebagai leader telah memiliki aspek – aspek seperti :

### **1. Memiliki kepribadian yang kuat**

Dalam menunjukkan sikap dan prilaku teladan kepala sekolah SMP Taman Asuhan telah menunjukkan kepribadian yang patut untuk di teladani oleh tenaga pendidik dengan sikap dan prilaku seperti datang tepat waktu, mengawasi anak-anak yang datang terlambat serta memantau aktivitas pembelajaran, berpakaian rapi dan sopan sesuai aturan, berkomunikasi dengan ramah dan sopan kepada seluruh staff, hal ini terlihat dari pernyataan kepala sekolah pada saat wawancara berikut ini :

“ Pada saat mengadakan pertemuan atau rapat, saya selalu mengingatkan akan pentingnya disiplin bagi guru dan pentingnya mentaati tata tertib guru yang telah di buat bersama, dalam kegiatan sehari-hari sebagai kepala sekolah saya berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan disiplin

diri, berpakaian rapi, selalu berusaha berbicara yang sopan dan ramah, berusaha untuk selalu terbuka dengan para guru dan staff, dengan harapan hal ini dapat di contoh dan di teladani oleh para guru “ ( K S ,16 -11-2020 )

Pernyataan tersebut, di benarkan oleh salah seorang guru, yang menyatakan bahwa

“ ya, kepala sekolah sepanjang yang saya lihat selalu menunjukkan sikap dan perilaku yang baik, selalu berkomunikasi dengan baik kepada seluruh guru, pegawai dan siswa, selalu datang kesekolah tepat waktu dan juga mengawasi kegiatan pembelajaran dan juga kebersihan lingkungan sekolah “ ( Guru, Ibu MS 16-11-2020 )

Dari wawancara dan observasi yang penulis lihat di lapangan, kepala sekolah telah menunjukkan sikap dan perilaku teladan

## **2. Kemampuan mengambil keputusan**

Kepala sekolah sebagai seorang leader harus mampu melakukan proses pengambilan keputusan dengan cepat, tepat dan bijaksana. Dalam hal pengambilan keputusan kepala sekolah SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar untuk memberiksan keputusan yang terbaik selalu diawali dengan mengumpulkan informasi, mencari alternative keputusan, memilih keputusan hingga mengelola akibat ataupun konsekwensi dari keputusan yang telah diambil secara musyawarah.

Seperti hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah tentang cara pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

“ Ya sebagai seorang kepala sekolah saya harus bisa mengambil keputusan untuk kepentingan semua warga sekolah. Biasanya saya memberitahu kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum untuk mengadakan rapat bersama para guru dan staff sebelum mengambil keputusan. Tetapi untuk hal yang sifatnya urgent, saya bisa juga mengambil keputusan sendiri jika dalam keadaan yang mendesak tetapi tidak mengakibatkan keatalan bagi sekolah” ( KS, 16-11-2020 )

Untuk menguatkan pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah SMP Taman Asuhan ini, penulis juga mencari informasi melalui wawancara dengan tiga orang guru sebagai berikut :

“Dalam hal mengambil keputusan biasanya kepala sekolah melakukan musyawarah dengan para guru dan pegawai .Apabila dalam musyawarah tidak ada kesepakatan maka kepala sekolah mengambil keputusan dengan sendirinya” ( Guru ,Ibu MS ,16-11 -2020 )

“Keputusan yang diambil selalu berdasarkan musyawarah bersama seluruh guru dan pegawai,dan sejauh ini belum ada keputusan – keputusan kepala sekolah yang berakibat tidak baik untuk sekolah “( Guru ,Ibu NR ,16-11-2020 )

“ Dalam hal mengambil keputusan kepala sekolah selalu memutuskan secara bersama- sama tidak hanya kepala sekolah yang memutuskan ,kecuali dalam keadaan darurat biasanya kepala sekolah sendiri yang memutuskan kemudian keputusan tersebut di informasikan kepada seluruh guru dan staff ( Guru,Bapak MN ,16-11-2020 )

### **3.Kemampuan berkomunikasi**

Kepala sekolah juga harus memiliki ketrampilan berkomunikasi yang baik ,menangani konflik dan membangun iklim kerja yang positif di lingkungan kerja karena hal ini sangat berpengaruh terhadap kesehatan kerja secara keseluruhan.Kepala sekolah SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar juga selalu berusaha untuk menciptakan hubungan yang harmonis dengan para guru dan pegawai, mendengarkan permasalahan guru yang terjadi di lapangan dan kepala sekolah juga peduli dengan permasalahan yang di hadapi guru,kepala sekolah selalu memberi masukan atau solusi juga ide – ide terhadap setiap

masalah, hal tersebut berdasarkan pernyataan kepala sekolah pada saat wawancara sebagai berikut :

“ Ya , ketika ada guru yang memiliki masalah ,ya saya sebagai kepala sekolah harus tahu apa saja permasalahan yang ada di sekolah , baik itu guru maupun pegawai. Setiap yang berkaitan dengan masalah,kesulitan atau informasi, perkembangan serta perubahan sistem yang berkaitan dengan pendidikan pasti selalu saya komunikasikan dengan para guru ataupun pegawai ( KS ,09-12 2020 )

Hasil wawancara dengan kepala sekolah di perkuat dengan pernyataan dari seorang guru Bahasa Indonesia di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar yaitu sebagai berikut :

“ Ya , ketika kita punya masalah kepala sekolah sangat terbuka untuk mendengarkan masalah yang sedang kita hadapi dan selalu berusaha memberikan solusi atau memberi saran serta membantu mencari solusinya.Seperti masalah yang kami hadapi pada saat melakukan Pembelajaran Jarak Jauh selama masa pandemi covid 19, tidak semua guru sudah melek internet atau memahami penggunaan aplikasi seperti mengirim bahan melalui *Google clssroom* atau *Whatapp Group*.Disini kepala sekolah membuat pelatihan dengan mengundang narasumber untuk memberikan pencerahan kepada para guru dalam memberikan pelajaran secara daring “

#### **4.Kemampuan Memberikan Pengarahan**

Salah satu tipe kepemimpinan kepala sekolah SMP Taman Asuhan adalah berorientasi kepada memberi pengarahan dan langsung memberi contoh kongkrit. Hal ini dilakukan agar semua guru dapat langsung mencontoh apa yang menjadi arahan kepala sekolah. Dan terbukti pengarahan menjadi salah satu faktor penting dalam proses pencapaian tujuan di lembaga pendidikan ini. Berikut ini ada beberapa paparan hasil wawancara dengan kepala sekolah.

Kepala sekolah dalam memimpin sekolah yang di pimpinnya juga harus menerapkan gaya atau pola kepemimpinan untuk mencapai tujuan yang

dimaksud. Kepala sekolah sebagai seorang *leader*, maka gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah SMP Taman Asuhan memiliki gaya kepemimpinan partisipan dan gaya kepemimpinan karismatik.

“Saya sebagai kepala sekolah memang harus- sungguh-sungguh dalam menjalankan kepemimpinannya. Harus benar hati-hati karena saya menyadari kalau saya tidak mencerminkan jiwa kepemimpinan yang disiplin, pengarahan adalah salah satu hal rutin yang selalu saya lakukan.” (Kepala Sekolah, 16/11-2020)

Selanjutnya ditambahkan kepala sekolah bahwa :

“Setiap apapun berkaitan masalah, kesulitan, atau informasi, dan perkembangan dan perubahan sistem yang berkaitan dengan pembelajaran dan pendidikan pasti saya bekali para guru dengan arahan yang positif.” (Kepala Sekolah, 16/11-2020)

Dalam tugasnya memberikan pengarahan sudah dilakukan dengan baik dan sesuai dengan yang seharusnya dilakukan oleh kepala sekolah, hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan guru – guru.

“ Kami disini tidak akan melakukan tindakan apapun sebelum ada arahan dari kepala sekolah. Segala keputusan dan tindakan itu sifatnya berorientasi dengan arahan kepala sekolah maupun pihak sekolah.

“Arahan yang dilakukan kepala sekolah itu terjadi terkadang langsung, terkadang melalui himbuan yang disampaikan pihak sekolah melalui media atau pemberitahuan di *WAG (Whatsup Group)*”

”Misalnya pelaksanaan belajar daring disekolah hampir tiap hari kepala sekolah terus memantau dan memberikan pengarahan. Mulai dari materi yang diberikan fasilitas yang tersedia, kemudian hal-hal yang berkembang semua diarahkan”(Guru, Bapak MN SPd 16/11-2020)

Dari paparan dan uraian diatas dapat dipahami dan dilihat. Sebelum menetapkan suatu peraturan atau suatu tugas kepala sekolah terlebih dahulu

memberi pengarahan yang cukup. Hal ini bertujuan agar guru merasa lebih diperhatikan, seluruh pekerjaan lebih memiliki tujuan yang pasti. Seperti arahan pembelajaran daring, atau informasi penting berkaitan perkembangan pendidikan, profesi dan sekolah SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar ini.

Sebagaimana yang ditemukan dilapangan kepala sekolah SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar selain sebagai *leader* beliau juga memiliki gaya kepemimpinan partisipan dan gaya kepemimpinan kharismatik yang bisa diterima oleh seluruh bawahannya. Kepala sekolah juga selalu memberikan penghargaan atau sekedar mengapresiasi setiap pencapaian yang diraih guru dan siswa dalam proses pembelajaran.

#### **a. Kepemimpinan Gaya Partisipan**

Partisipan adalah salah satu sikap kepemimpinan yang bersedia membantu dan turut serta melakukan hal yang menjadi tujuan. Sehingga kepala sekolah terlihat lebih kepada mitra kerja yang saling mendukung. Kepala sekolah SMP Taman Asuhan juga memiliki gaya kepemimpinan partisipan, hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah. Berikut ini wawancara peneliti dengan kepala sekolah

”Meskipun saya kepala sekolah tetapi saya tidak selalu ingin diutamakan. Jika dalam kesempatan apapun tetap bersama sama dengan guru sampai apa yang dikerjakan selesai. “

“Misalkan pada saat pembuatan Rancangan Pembelajaran yang dilakukan guru di sekolah pada saat ajaran baru, selain memberikan pengarahan saya turut serta dalam pengerjaan”

“Meskipun sekedar memantau dan bertanya apakah sudah selesai semua tugas guru, tetapi saya tetap mendampingi selama memang yang dikerjakan

untuk kepentingan bersama dan untuk sekolah. Bahkan ketika saya tidak ditempat saya tetap meluangkan waktu untuk mmemonitor para guru”(Kepala Sekolah, 17/11-2020)

Dari pernyataan diatas dapat diketahui gaya kepemimpinan partisipan kepala sekolah tidak saja hanya memberikan pengarahan tetapi, tidak segan untuk membantu. Apa yang menjadi kebutuhan dan mencerminkan kebersamaan di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.Fakta ini didukung dengan adanya sikap kepala sekolah yang maubersama-sama dengan guru menyiapkan RPP pada saat ajaran baru.Hal ini di perkuat dari hasil wawancara dengan guru – guru

“Ibu Kepala Sekolah itu orangnya supel, bahkan dalam setiap moment kepala sekolah mau membantu, atau mengajak guru makan bersama untuk menciptakan kebersamaa, gaya kepemimpinan seperti ini membuat guru menjadi bahagia dan senang.

“Terus Terang ya kalau kepala sekolah langsung ikut serta bekerja untuk kepentingan sekolah semua guru semangkin bersemangat dalam menjalankan tugas.”

“Seperti pelaksanaan daring kemarin, karena keterbatasan, kepala sekolah memberikan kuota internet tambahan untuk para guru disekolah agar pembelajaran tidak terhenti, hal ini memotivasi guru dalam menjalankan tugas”(Guru,Ibu M M SPd,17/11-2020)

Dengan demikian gaya kepemimpinan dan teknik kepemimpinan ini dapat meningkatkan kinerja guru dalam sekolah. Kepemimpinan gaya humbel dan bersahabat membuat guru menjadi semangat dan termotivasi untuk menyelesaikan semua tugas. Tidak hanya itu kepala sekolah bersedia membantu hambatan misalnya memberikan paket internet , selalu ikut serta dalam kegiatan yang di adakan di sekolahterkadang juga mengajak makan bersama semua guru dan pegawai .



## **b. Kepimpinan Kharismatik**

Tidaklah mudah memiliki kepemimpinan yang kharismatik. Kharismatik ini adalah kepemimpinan yang memang memiliki daya tarik tinggi yang muncul pada bawahannya sehingga akan muncul rasa patuh dan disiplin terhadap pimpinan. Dalam hal ini kepala sekolah menyatakan dalam wawancara

“ Saya memang tegas tetapi tetap fleksibel, dan kondisional, tegas tetapi tidak memaksakan kehendak, dan fleksibel tetapi tidak bebas tetap harus mengidentifikasi secara mendalam terhadap suatu masalah.

“Kalau dalam berpakaian saya tetap mengedepankan kesederhanaan namun tetap harus menjaga nilai keprofesionalan, saya tidak pernah datang kesekolah dengan menggunakan sandal dan kaos kesekolah, pasti dengan pakaian yang sepantasnya”

”Saya selalu menjaga kesehatan fisikal dan mental, karena dengan ini saya bisa stabil dalam bersikap. Tidak mudah marah namun responsif, dan fokus terhadap suatu masalah tertentu.”(Kepala Sekolah,18/11-2020)

Jelas terlihat diatas bahwa kepala sekolah terlihat kharismatik dalam memimpin. Hal ini terlihat dari selalu menutrisi untuk kesehatan mental dan psikis, selain itu kepala sekolah juga tidak suka emosional atau berkata kasar, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif. Dan yang terakhir adalah kepala sekolah selalu berpenampilan profesional di sekolah, sehingga para guru menjadi termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya. Untuk mendukung fakta berikut ini akan dipaparkan hasil wawancara dengan guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

“Kepala sekolah memang dikenal kharismatik selama menjadi pimpinan disini, ya Kepala Sekolah selalu berupaya maksimal untuk menjadi pimpinan yang baik”

“ Kepala Sekolah juga membawa budaya baru disekolah ini dimana menciptakan gaya kesederhanaan dalam berpenampilan namun menggambarkan aura kharismatik, sehingga motivasi guru juga semakin tinggi untuk memperbaiki penampilan.

“Kami gak pernah melihat kepala sekolah marah dan berkata kasar, jika ada permasalahan pasti disikapi dengan tenang, hal itu sangat mempengaruhi motivasi dan kinerja guru disini, jadi muncul rasa segan kepada kepala sekolah” ( Guru , Ibu Nuraini ,SP.d 19 -11 -2020)

Respon guru dalam menyikapi dan menanggapi gaya kepemimpinan kepala sekolah yang kharismatik sangat positif. Dan sikap kepala sekolah menumbuhkan perhatian untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin.

#### **4.2.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Taman Asuhan Pematangsiantar.**

Kepala Sekolah merupakan pucuk pimpinan yang ada di sekolah. Kepala Sekolah harus memiliki kiat – kiat yang tepat untuk meningkatkan kinerja guru di sekolahnya. Dengan maksud untuk mensukseskan dan mewujudkan tujuan – tujuan pendidikan yang telah di tetapkan bersama. Adapun upaya yang di lakukan Kepala Sekolah SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar dalam upaya meningkatkan kinerja guru adalah dengan tetap melakukan pembinaan kedisiplinan guru dan membina kemampuan profesional guru. Hal ini di pertegas oleh hasil wawancara dengan Kepala Sekolah :

“Sebagai kepala sekolah pembinaan terhadap guru-guru telah saya lakukan pertama sekali adalah disiplin, artinya untuk melakukan kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien ,maka segenap tenaga kependidikan harus disiplin yang tinggi dalam segala bidang. langkah selanjutnya adalah melakukan pengawasan terhadap disiplin guru .” ( KS, 19/11/2020)

Kepala sekolah berusaha memberikan pengertian tentang arti dan pentingnya disiplin guru, menjadi contoh atau tauladan dengan menerapkan disiplin kepala sekolah sendiri, dengan menerapkan disiplin diri diharapkan para guru dapat mengikuti sebagaimana disiplin yang ditetapkan kepala sekolah. Ini berdasarkan hasil wawancara bersama kepala sekolah sebagai berikut :

“Dalam setiap kali rapat /pertemuan, saya selalu mengingatkan akan penting disiplin guru dan pentingnya mentaati tata tertib guru yang telah dibuat bersama, dalam kegiatan sehari – hari sebagai kepala sekolah saya berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan disiplin diri dengan harapan dapat di contoh dan di teladani oleh para guru (Kepala Sekolah, 9/12-2020)“

Kepala Sekolah merupakan pimpinan yang ada di sekolah harus memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sekolahnya. Peningkatan prestasi kerja guru dilakukan tentunya dengan menggunakan pembinaan-pembinaan terhadap guru yang juga merupakan bagian integral dari keberadaan sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategis dalam kehidupan satu sekolah. Dalam rangka melaksanakan pembinaan – pembinaan terhadap kinerja guru, kepala sekolah menyatakan :

kemampuan guru dalam menerapkan manajemen kelas di SMP Taman Asuhan adalah salah satu substansi penilaian dan tingkat kinerja guru. Karena kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sekolah dalam rangka tujuan meningkatkan kinerja guru sebagai tenaga edukatif. Aktifitas realitasnya adalah kemampuan guru dalam melaksanakan manajemen kelas. Berikut ini paparan dan penjelasan tentang realisasi manajemen kelas di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

#### **a. Ketrampilan Interpersonal Guru**

Guru-guru di SMP Taman Asuhan pada dasarnya memiliki asas kekeluargaan dalam lingkungan sekolah. Dalam arti guru harus bisa diterima ditengah-tengah guru yang lain maupun di tengah masyarakat. Terlebih dapat diterima oleh muridnya. Ketrampilan interpersonal ini merupakan salah satu kompetensi yang masuk dalam kategori kinerja. Karena tanpa kemampuan interpersonal seorang guru tidak akan bisa menjalankan tugas mengajarnya dengan baik. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah .

“Guru itu kan sama dengan manusia yang lain memiliki karakter yang berbeda-beda tentunya. Namun tetap saya sebagai kepala sekolah mengarahkan agar perilaku dan karkter harus selaras salah satunya mampu berkomunikasi dengan orang lain (interpersonal)”

“Dalam setiap kondisi guru itu selalu saya arahkan agar tetap mengayomi kala berkomunikasi dan berhadapan dengan peserta didik, jangan kedepankan emosi tapi indentifikasi” (Kepala Sekolah, 09/12-2020)

“Untuk mengeratkan silaturahmi antar warga di lingkungan sekolah ini saya selalu melakukan segal hal dalam kontesk pendidikan itu bersama-sama sehingga terjalin persaudaraan”(Kepala Sekolah,09/12-2020).

Dalam kesempatan ini kepala sekolah menggambarkan bahwa semua guru tetap diarahkan untuk bisa diterima dan menerima siapa saja. Mengedapkan komunikasi yang efektif diharapkan semua guru dapat memilili kemampuan interpersonal yang baik. Para guru-guru yang bersangkutan turut memberikan pendapat yaitu:

“Kepala sekolah selalu menghimbau agar mampu menguasai murid melalui komunikasi yang produktif (interpersonal), membuat murid itu nyaman dan merasa diperhatikan itu bagian yang paling dituntut disekolah ini”

“Demi tercapainya komunikasi edukatif saya dan guru yang lain sering menggunakan pendekatan sharing agar semua anak-anak merasa diterima

dan didengar dengan baik. Jika mereka merasa diperhatikan maka mereka akan memperhatikan kita juga”

“Bahkan kepala sekolah tidak enggan menegur lebih dahulu karena memang disini komunikasi antar sejawat itu sangat terjalin dan tercipta disini”(Guru,Ibu M S,SPd 09/12-2020)

Hasil wawancara menemukan bahwa memang seluruh guru melakukan komunikasi dengan baik dengan teman sejawat, kepala sekolah maupun muridnya. Selain itu kepala sekolah juga mencontohkan langsung arahan tersebut dengan cara menegur duluan apabila ketemu dengan guru. Hal ini sesuai dengan yang di katakan oleh para guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

“Kepala sekolah selalu hadir dalam setiap permasalahan dan kesulitan yang ada. Semua itu bisa terjadi karena kami disarankan agar membangun komunikasi interpersonal sehingga muncul untuk saling berkomunikasi.”(Guru ,Ibu MS ,SPd 09-12-2020 )

“ Bekerja sama membuat para guru saling membantu dan tidak ada persaingan pribadi yang menimbulkan perselisihan, segala sesuatu dibicarakan ,didiskusikan dan diselesaikan bersama-sama. Kepala sekolah selalu hadir dalam setiap permasalahan dan kesulitan yang ada. Jadi tidak hanya interpersonal guru terhadap kepala sekolah tetapi dari kepala sekolah keguru juga. (Guru, Ibu NR SPd 09/12-2020)

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan interpersonal guru sangat dituntut disekolah ini. Tidak saja dari guru ke kepala sekolah saja tetapi dari kepala sekolah keguru juga. Kepala sekolah memberikan contoh langsung hal ini membuat semua guru merasa senang dan nyaman bekerja disekolah ini.

### **b.Mampu Mengorganisasikan Kelas**

Atas kompetensi akademik semua guru harus mampu mengorganisasikan kelompok atau perseorangan. Kemampuan ini biasa dapat diketahui dari cara guru

kelas dalam mengelola kelasnya. Maupun guru mata pelajaran yang mampu mengorganisasikan murid kedalam klasifikasian yang produktif. Hal ini menjadi salah satu penilaian kinerja guru di SMP TamanAsuhan Kota Pematangsiantar. Hal ini di tegaskan oleh kepala sekolah bahwa :

“Guru selalu saya pantau berkaitan dengan kemampuannya dalam mengorganisasikan kelas, dimana murid sebagai orang yang diorganisasikan. Sehingga semua guru kelas berlomba untuk meningkatkan kualitas organisasi kelasnya masing-masing.”

“Kemampuan dalam mengorganisasikan juga biasanya saya nilai dari keaktifan guru dalam turut serta pada saat rapat, atau diskusi tertentu, semua guru saya kasih kesempatan dalam unjuk kemampuan”

“Saya sendiri saya contohkan bagaimana memimpin rapat yang baik, menyenangkan, menyentuh kepada kepentingan bersama bahkan saya selalu mempersiapkan persentase agar guru benar-benar dapat mencontoh bagaimana mengorganisasikan kelompok yang baik.”(Kepala Sekolah,10/12-2020)

Dari wawancara jelas kepala sekolah tidak saja menilai kemampuan guru dalam mengorganisasikan kelas tetapi kepala sekolah juga turut mencontohkan kedalam rapat yang dipimpinya langsung. Untuk mendukung pernyataan tersebut wawancara juga dilakukan dengan para guru.

“ Dalam setiap semiggu sekali kepala sekolah pasti memberikan arahan dan himbauan berkaitan kondisi kelas, oleh sebab itu setiap guru kelas biasanya sangat berupaya mengorganisasikan kelasnya masing-masing.”(Guru Ibu MS, Bimbingan Konseling 10/12/2020 )

“Seperti kelas-kelas tertentu yang membutuhkan guru yang mampu mengelolahnya dengan baik itu, biasanya diberikan kepada guru-guru senior atau guru yang memang terbukti kemampuannya dalam menghadapi kelas “(Guru ,Ibu NR ,Mata Pelajaran Bahasa Indonesia 10/12-2020)

“Kepala sekolah agar guru semangat mengorganisasikan kelas memberikan penghargaan kepada guru kelas yang mampu menciptakan lingkungan kondusif dikelasnya masing-masing”(Guru,Bapak MN10/12-2020)

Dengan demikian kemampuan guru dalam mengorganisasikan kelas kedalam manajemen kelas yang baik terlihat dari apa yang dilakukan kepala sekolah dalam membimbing dan mengarahkan para guru.

### **c. Kemampuan Membimbing dan Menyelenggarakan Pembelajaran**

Banyak guru bisa mengajar tapi tidak semua bisa membimbing. Banyak juga guru yang bisa membuat pelajaran tetapi tidak semua guru bisa menyelenggarakan pembelajaran. Hal ini disebabkan permasalahan peserta didik sangat beragam dan tidak mudah diselesaikan. Oleh sebab itu salah satu kemampuan manajemen kelas adalah kemampuan guru dalam menciptakan pembelajaran dan dapat membimbing proses belajar murid. Berikut ini beberapa hal yang didapat dari wawancara dengan kepala sekolah.

“Siswa/i SMP kan sudah lagi bukan anak-anak yang apabila dibilangi masih mau menurut, Siswa/i SMP anak-anak nya sudah pintar membuat alasan dalam menyangkal omongan guru oleh sebab itu saya selalu menghimbau buatlah belajar itu menyenangkan, dan orientasinya membimbing”

“ Setiap hari guru saya selalu membuat perlombaan membuat media pembelajaran wajib semua guru wajib ikut, hal ini tujuannya untuk mengidentifikasi guru perihal kemampuannya dalam membuat suasana pembelajaran”

“ Membimbing anak murid itu wajib dilakukan semua guru, semua itu demi mencapai tujuan pembelajaran dalam pendidikan saya selalu memberikan arahan seperti ini, misalnya jika ada masalah anak tidak mau belajar

matematika, maka dibuatlah tambahan belajar matematika agar menyenangkan”

Kepala sekolah adalah supervisor yang tidak saja hanya bisa memimpin namun menginspirasi dan memotivasi guru. Seperti yang dilakukan kepala sekolah di SMP Taman Asuhan ini. Kepala sekolah membuat perlombaan media pembelajaran yang menarik, agar guru termotivasi untuk mau belajar menciptakan pembelajaran yang menyenangkan. Selain itu guru juga mengatakan hal ini pada saat proses wawancara yaitu

“Guru disini sudah terbiasa harus mampu menyelesaikan permasalahan yang terjadi dikelas yang ditanganinya misalnya untuk menghindari kejenuhan pembelajaran dilakukan dengan model diskusi group ( Guru BK ,Ibu MS ,SPd,11-12-2020)

“Saya sendiri terkadang harus membuat resume agar anak-anak murid yang belum memahami, lebih mudah dalam memahami materi yang saya ajarkan dan menciptakan suasana pembelajaran yang menantang agar anak mau memperhatikan”( Guru Bahasa Indonesia, Ibu NR,SPd,11-12-2020)

“Tingkat keributan anak-anak dikelas terkadang tidak bisa hanya bisa ditertibkan hanya dengan perintah diam, tetapi harus bisa mengalihkan perhatian murid agar tidak ada aktifitas lain selain mendengarkan guru dikelas hal ini tidak akan bisa kalau tidak memahami teknik menyelenggarakan pembelajaran yang menyenangkan.”(Guru Matematika, Bapak MN ,SPd ,11-12-2020)

Dari pernyataan diatas yang terangkum dalam isi wawancara dengan guru serta kepala sekolah menyimpulkan bahwa kepala dalam memimpin sekolah senantiasa mengarahkan dan melakukan pemantauan kepada guru agar mampu mengelola kelas yang menyenangkan dan efektif. Kemampuan membimbing yang dilakukan guru adalah kemampuan melakukan pendampingan kepada siswa yang



kurang atau tertinggal dalam memahami pelajaran. Sedangkan untuk menyelenggarakan pembelajaran adalah dengan kemampuan guru dalam menciptakan suasana kelas yang kondusif dan tetap interaktif.

#### **d. Kemampuan Dalam Merencanakan Pembelajaran**

Manajemen kelas adalah salah satu indikasi kinerja seorang guru. Lapangan kinerja guru adalah kelas. Kelas harus dapat ditaklukkan dengan tetap mematuhi sistem dan aturan namun tetap harus menyenangkan bagi murid. Lalu yang terakhir guru juga harus mampu mengantarkan murid mencapai tujuan belajarnya. Untuk bisa melaksanakan manajemen kelas guru juga tidak terlepas dari bantuan dan arahan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah tersebut. Untuk mengetahui kondisi ini peneliti memaparkan data yang berhasil dihimpun melalui wawancara.

“Dalam hal ini tentu saja menjadi hal utama yang terus saya pantau, misalkan dimulai dari perencanaan pembelajaran, semua guru di arahkan difasilitasi untuk menyiapkan RPP dan silabusnya sebelum memulai pelajaran.”

“Perubahan sistem maupun kurikulum yang terjadi dalam dunia pendidikan, menjadi informasi yang utama disampaikan kepada guru, oleh sebab itu saya selalu mempersiapkan segala sesuatu untuk memfasilitasi guru mengajar”

“Saya himbau dan arahkan kepada seluruh guru agar dapat menggunakan metode mengajar yang efektif dan efisien.”(Kepala Sekolah,14/12-2020)

Dari wawancara dengan kepala sekolah diatas dapat dipahami bahwa kepala sekolah melakukan himbauan dan arahan agar guru-menggunakan metode mengajar. Dan tiap tiap guru wajib membuat dan menyiapkan RPP nya masing-masing sebelum melaksanakan tahapan ajaran baru. Dan berikut ini akan

dipaparkan lagi wawancara dengan guru dalam menyangkut tentang hal yang sama.

“Kalau saya mengajar tanpa metode pembelajaran ya tidak sempurna, karena jika hanya menggunakan metode ceramah anak murid kurang perhatiannya. Oleh sebab itu saya pasti siapkan metode yang sesuai dengan materi yang bisa digunakan di dalam kelas.”

“Seperti saya mata pelajaran matematika tentunya saya menggunakan segala metode pembelajaran dalam menerangkan sebuah materi kadang saya gunakan metode game kelompok untuk mendongkrak minat anak belajar.”

(Guru Matematika ,Bapak MN ,SPd 14/12-2020)

“Metode praktek selalu saya gunakan karena untuk pelajaran bahasa indonesia anak-anak harus dapat melaksanakan praktek misalnya bagaimana cara membaca puisi yang baik dan benar. (Guru Bahasa Indonesia, Ibu NR,SPd,14/12-2020)

Tidak dapat dipungkiri lagi penggunaan metode pembelajaran sangat membantu kinerja guru, dan pelaksanaan pembelajaran dengan metode selalu dibimbing dan dipantau oleh kepala sekolah SMP Taman Asuhan Pematangsiantar.

#### **4.2.3 Hasil Peningkatan Kinerja Guru dari Penerapan Manajemen Kelas**

Dari temuan penelitian berdasarkan observasi sekolah dan kelas, maka peningkatan kinerja guru dalam menerapkan Manajemen Kelas , seperti

##### **a.Pelaksanaan Pengelolaan Kelas**

Dari hasil temuan di lapangan /sekolah, pengelolaan kelas yang di lakukan para guru,dengan :

1. Melakukan pembukaan yaitu adanya memahami karakteristik peserta didik , kemudian saya menjelaskan garis besar materi yang akan diajarkan, lalu tujuan umum mempelajari materi dan yang terakhir menyampaikan penggunaan strategi pembelajaran.
2. Sesuai RPP. Jadi aktifitas pembelajaran dikelas sudah direncanakan sebelumnya sehingga para guru tinggal menyiapkan diri untuk melaksanakan aktifitas tersebut.
3. Dalam proses pembelajaran ada yang menggunakan media/laptop,ada juga yang menggunakan alat peraga yang di buat sendiri.

#### **b.Aktifitas Pengorganisasian Pada Proses Pembelajaran**

Pengorganisasian adalah klasifikasi kelas dalam sebuah keutuhan aktifitas menjadi aktifitas akademik yang saling ketergantungan antara guru dan peserta didik.Dari data di lapangan, pengorganisasian yang di lakukan para, adalah :

1. Pengorganisasian kelas diterapkan dengan menjalankan langkah – langkah pembelajaran yang proseduritas yaitu,pembukaan atau apersepsi,kemudian melaksanakan aktivitas inti pembelajaran,dan diakhir saya terapkan reinforcement yaitu pembelajaran.
2. Dalam tahun ajaran baru wajib melaksanakan pembelajaran sesuai dengan tahap-tahapan yang telah dibuat dan direncanakan dalam RPP,yaitu :
  - a. Pendahuluan

Mengucapkan salam, sebagai awal pembuka, setelah itu proses apersepsi yaitu sebuah teknik menumbuhkan ketertarikan dan minat siswa, dan setelah itu guru menyampaikan tujuan khusus pembelajaran di saat itu. Dan setelah

proses integrasi yaitu mengaitkan antara pembahasan yang telah lalu dengan yang bahasan yang baru.

b. Penyampaian materi inti

Dalam pelaksanaan aktifitas ini, guru melakukan eksekusi lanjutan dari pembelajaran dengan teknik, metode pembelajaran yang telah direncanakan dan dipersiapkan terlebih dahulu. Pemberian Latihan Untuk melihat apakah yang diajarkan diterangkan dan dicontohkan dapat diserap oleh seluruh peserta didik. Dalam aktifitas ini guru harus mampu mengevaluasi hasil pembelajaran hari tersebut. Umpan balik dilakukan untuk melihat respon dan daya serap peserta didik. Misalkan ketika seorang guru melemparkan pertanyaan kepada murid, maka langsung dapat dijawab dengan cepat dan benar. Bisa juga dengan kemampuan peserta didik menyelesaikan Lembar Kerja Peserta Didik (LKPD).

c. Penutup

Penutup adalah aktifitas akhir yang dilakukan guru adalah mengakhiri pembelajaran dengan melakukan penekanan terhadap aspek-aspek pembelajaran yang berkaitan dengan materi yang diajarkan di dalam kelas pada saat itu.

Dengan demikian maka, dalam melaksanakan manajemen pembelajaran kelas sudah sesuai dengan rambu – rambu .

### **4.3 Pembahasan Temuan Penelitian**

#### **4.3.1 Kepala sekolah sebagai *leader***

Berdasarkan temuan—temuan penelitian diatas kepala sekolah berkaitan kepimimpinanya dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar ini adalah telah melaksanakan fungsi nya sebagai supervisor namun jika dianalisis berdasarkan prinsip POAC kepala sekolah masih harus meningkatkan lagi poin-poin yang menjadi target. Misalnya memiliki jadwal rutin dan terjadwal dengan baik sehingga para guru dapat lebih siap dalam menjalankan proses pembelajaran dan memiliki draft penilaian para guru untuk dievaluasi. Hasil temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak memiliki jadwal tetap yang menjadi panduan dan draft penilaian kinerja guru sehingga banyak guru merasa sepele dengan hal ini. Selain itu ,kepala sekolah kurang tegas sehingga membut para guru belum memacu semangatnya untuk berubah dan meningkatkan kinerjanya, hal ini didorong rasa tidak takut yang diakibatkan kurang tegasnya kepala sekolah dalam memimpin

Fakta menunjukkan penilaian masih dimaknai sebagai memata-matai mengawasi sehingga guru tidak segan dan bahkan cuek saja ketika diberikan nilai kinerjanya. Seharusnya penilaian atau supervisi yang dilakukan kepala sekolah hendaknya benar benar dilakukan secara transparansi dimana penilaian memang benar-benar dilakukan sesuai pedoman misalnya hasil penilaian dipaparkan dalam bentuk tabel sehingga para guru bisa melihat dan mengoreksi pada hal mana yang salah dan harus diperbaiki. Dalam hal ini kepala sekolah harusnya memiliki draft penilaian tersebut. Mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Soewarno

Handayani (2007, 26) “Untuk pengawasan sendiri memiliki makna tentang pengawasan atau *controlling* dengan cara melakukan penilaian, identifikasi permasalahan dan kekurangan dengan melakukan perbaikan dan pembinaan agar tercapai tujuan yang diharapkan dan ditetapkan”.

#### **4.3.2 Kepala sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru**

Berikutnya berkaitan dengan penerapan manajemen kelas untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar. Dalam hal ini beberapa guru memang sangat efektif dalam menerapkan manajemen kelas mulai dari persiapan pembelajaran, penggunaan media dan metode pembelajaran. Dan tatanan ruang kelas yang sangat baik dan nyaman sehingga membuat anak-anak sangat senang ketika proses pembelajaran berlangsung. Penerapan manajemen kelas di SMP Taman Asuhan :

1. Manajemen kelas sebagaimana adanya sangat memudahkan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Namun penemuan di lapangan juga ditemukan masih ada guru yang belum paham tentang manajemen kelas serta pelaksanaannya. Hal ini disebabkan ternyata guru tersebut sering tidak begitu atensi terhadap himbauan dan informasi perkembangan di sekolah
2. Sebagaimana menurut para ahli dan pakar manajemen kelas adalah kemampuan guru dalam bersikap, merespon dan menyelenggarakan pembelajaran yang menyenangkan bagi peserta didik, serta mampu memotivasi dan berupaya agar peserta didik mampu mencapai keberhasilan dan tujuan belajar.
3. Dengan diterapkannya manajemen kelas kinerja guru semakin efektif. Hal ini sebagaimana yang disampaikan manajemen adalah aktifitas pembelajaran yang

mengedepankan pengalaman peserta didik dan mampu menyelenggarakan pembelajaran yang tercapai. Dari hasil temuan dilapangan peserta didik yang gurunya menggunakan teknik manajemen yang baik semangat belajar dan prestasi belajarnya semangkin baik. Dan tentunya gurunya semangkin lebih percaya diri.

4. Dan yang terakhir adalah faktor pendukung dan faktor penghambat pada penelitian ini menunjukkan bahwa masih banyak pihak yang belum memahami dan mengerti bahwa setiap visitas menjadi sangat penting dalam menjalankan tugas sebagai seorang guru. Misalnya faktor kompetensi, sarana dan prasarana, serta program sekolah. Ketiga faktor ini harus dapat dipenuhi sehingga tercapai kinerja yang sangat maksimal. Sementara karena keterbatasan sekolah sarana dan prasarana menjadi salah satu penghambat, salah satunya kurang memadai alat pembelajaran, sehingga guru harus bisa mencari sendiri alat belajar yang relevansi. Begitu juga dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin terhambat pada dasar pemikiran guru yang sulit untuk dirubah menjadi kearah yang lebih baik.

Selain menerapkan manajemen kelas untuk meningkatkan kinerja guru , kepala sekolah juga mencoba berbagai upaya dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar . Adapun aktivitas yang di lakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru SMP Taman Asuhan selama masa pandemi Covid 19 , untuk menunjang kegiatan Belajar Dari Rumah ( BDR ) yaitu dengan mengadakan pelatihan – pelatihan untuk menggunakan aplikasi seperti *whatsup*, *zoom meeting*, *google meet* maupun *google classroom* , disini guru juga di latih bagaimana cara memyampaikan materi untuk di presentasikan

selama BDR melalui *Whatsup, Zoommeeting* ataupun *Googlemeet*. Tidak hanya itu saja, perwakilan guru juga diikutkan dalam pelatihan bagaimana membuat video pembelajaran yang menarik yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kota Pematangsiantar agar nantinya dapat mengimbaskan ilmu yang diperoleh selama di pelatihan kepada guru – guru yang lainnya dalam masa pandemi ini. Kepala sekolah juga mengundang narasumber untuk mengadakan seminar tentang pendidikan agar para guru mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang mumpuni tentang perkembangan pendidikan.

Hasil pengamatan yang penulis lihat selama penelitian, bahwasanya kinerja guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar sudah mengalami peningkatan. Para guru sudah membuat RPP model yang terbaru yaitu model RPP satu lembar di masa Pandemi Covid-19 walaupun masih ada kekurangannya dan guru juga selalu memberikan tugas – tugas kepada siswa selama BDR sesuai dengan jadwal yang sudah diberikan kepada siswa, guru juga memberikan penilaian terkait dengan tugas – tugas yang diberikan kepada siswa sesuai kemampuan peserta didik, para guru juga memberikan evaluasi dari tugas – tugas yang diberikan kepada peserta didik dan melaporkan kepada kepala sekolah walaupun masih ada beberapa guru yang belum melakukannya. Untuk meyakinkan data di atas penulis melakukan observasi secara langsung untuk penilaian kinerja guru tersebut, yang berasal dari guru yang berstatus karyawan dengan guru yang berstatus honor yang masih baru sebagai pembanding kinerja guru. Menurut dugaan penulis bahwasannya guru baru belum memiliki pengalaman dan wawasan yang luas dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran



baik dalam perencanaan nya maupun dalam manajemen kelas ,hal ini dapat mempengaruhi kinerjanya sebagai seorang guru ,sebagaimana yang terlihat pada lembar observasi di Lampiran 5 kegiatan pembelajaran guru baru yang berstatus honor masih belum maksimal .Tetapi dari hasil pengamatan yang penulis peroleh di lapangan berkaitan dengan kinerja guru dengan penerapan manajemen kelas di SMP Taman Asuhan ini telah banyak mengalami peningkatan seperti:

- 1) Guru mampu menyusun rencana pembelajaran
- 2) Guru mampu melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik
- 3) Guru melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik
- 4) Guru menguasai bahan mata pelajaran yang di ajarkan nya
- 5) Guru sudah terampil dalam memilih pendekatan untuk memecahkan masalah
- 6) Guru sudah berinovasi untuk melakukan pembelajaran ,seperti penggunaan media elektronik maupun media pembelajaran yang sesuai dengan materi pelajaran yang di ampunya
- 7) Guru sudah memiliki motivasi untuk menggali wawasan yang dapat memberikan kontribusi untuk menjalankan tugasnya, terutama yang berkaaitan dengan pembelajaran
- 8) Guru sudah memberi kesempatan kepada siswa untuk melakukan eksplorasi belajar.
- 9) Guru sudah mampu mengembangkan materi maupun cara mengajar.

Namun masih ada juga kelemahan – kelemahan yang penulis temukan di lapangan yang berkaitan dengan kinerja guru dalam mengajar, seperti :

1. Perencanaan mengajar

Guru mengajar di kelas seolah – olah tanpa membuat persiapan yang matang hanya merupakan pekerjaan rutinitas di kelas saja.

2. Pelaksanaan pembelajaran

Ketrampilan mengajar tidak tampak di praktekkan dalam penyampaian bahan ajar

Adapun hal yang di lakukan kepala sekolah untuk mengatasi masalah yang tersebut di atas, kepala sekolah selalu memberikan motivasi atau dorongan kepada guru agar selalu mempersiapkan segala administrasinya sebelum masuk ke dalam kelas dan melaksanakan pembelajaran dengan tepat waktu . Dorongan kepala sekolah terhadap guru sangat berarti , sebab guru selalu merasa di perhatikan hal ini akan mendorong semangat bekerja para guru. Ada nya dukungan dari kepala sekolah menjadi modal utama dalam meningkatkan kinerja guru.

Kepala sekolah juga telah membuat program kerja untuk meningkatkan kinerja guru ,seperti mengadakan pertemuan setiap awal tahun ajaran untuk menyusun program pembelajaran seperti program semester, program tahunan , silabus dan RPP .Tujuan dari kegiatan ini agar para guru dapat menyelesaikan semua administrasi nya sebagai guru dengan tepat waktu.Karena masih ada sebagian guru yang belum tertib administrasi.

Demikianlah kiat – kiat yang di lakukan kepala sekolah sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja guru di lingkungan SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar

## BAB 5

### KESIMPULAN,IMPLIKASI DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Tamana Asuhan Kota Pematangsiantar ,dapat dilihat bahwa kepala sekolah sebagai *leader* telah terlihat pada peningkatan mutu pendidikan di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar, hal ini dapat di buktikan dengan :

- a. Kepala sekolah SMP Taman Asuhan dalam memimpin sekolah telah memiliki aspek aspek sebagai seorang leader di sekolah seperti memiliki kepribadian yang kuat,kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi yang baik.
- b. Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar ,berdasarkan hasil penelitian di lokasi menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan tugas nya dengan penuh tanggung jawab,dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja guru.Kepala sekolah selalu memberikan motivasi kepada guru untuk selalu bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya ( tufoksi ) masing – masing sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya.
- c. Dalam menjalankan roda kepemimpinannya kepala sekolah SMP Taman Asuhan juga telah memiliki gaya atau pola kepemimpinan untuk mencapai tujuan yang dimaksud.Kesuksesan sekolah SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang di miliki

kepala sekolah. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dapat di tarik kesimpulan bahwasannya kepala sekolah SMP Taman Asuhan memiliki Gaya Kepemimpinan Partisipan dan Gaya Kepemimpinan Kharismatik dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Taman Asuhan Kota Pematangsiantar.

- d. Di SMP Taman Asuhan ini kepala sekolah tidak saja merencanakan sebuah program tetapi mampu mendorong terlaksananya program tersebut dengan tindakan yang nyata. Dalam hal ini kepala sekolah memberikan peluang dan kesempatan bagi siapa saja yang memiliki program dan perencanaan peningkatkan kinerja sekolah. Lalu dirumuskan dan disepakati serta dapat dipertanggung jawabkan.
- e. Untuk mewujudkan hal ini kepala sekolah menerapkan azas kebersamaan sehingga terjalin saling membantu dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang sama. Kinerja sekolah diawali dengan semangat yang sama serta visi yang sama pula.
- f. Kepala sekolah SMP Taman Asuhan selalu berupaya dalam meningkatkan kinerja guru dengan melakukan pengawasan ,perencanaan , komunikasi serta evaluasi .

## 5.2 Implikasi

### 1. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader*

Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan menjalankan prinsip sebagai *leader* dimana kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan yang

memiliki gaya kepemimpinan partisipan dan gaya kepemimpinan kharismatik dan selalu memberikan apresiasi kepada guru untuk menjalankan tugas mengajarnya.

2. Kepemimpinan kepala Sekolah sebagai leader dalam meningkatkan kinerja guru
- Sebagai leader kepala sekolah juga menjalankan prinsip POAC dalam meningkatkan kinerja guru. POAC ( *Planning* , *Organizing* , *Actuating* and *Controlling* ). Dalam implementasinya kepala sekolah adalah *leader* yang membuat dan pencetus perencanaan , mampu mengorganisasikan dan mengaktualisasikan semua program dan melakukan penilaian dan pengawasan terhadap program yang telah dijalankan untuk meningkatkan kinerja guru

### 5. 3 Saran –Saran

#### 1. Bagi kepala sekolah

Hendaknya kepada kepala sekolah dapat meningkatkan proses controlling secara maksimal kepada seluruh aktifitas guru. Hal ini disebabkan jika controlling tidak di tingkatkan maka para guru tidak termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Sedangkan untuk meningkatkan mutu pendidikan kepala sekolah perlu adanya inovasi gaya kepemimpinan dan menguasai pola-pola atau gaya-gaya kepemimpinan dalam memimpin sekolah yang sesuai dengan kondisi guru dan lingkungan sekolah. Selain dari pada itu ,selama Belajar Dari Rumah ( BDR ) di masa pandemi covid-19 hendaknya kepala sekolah juga melakukan evaluasi tentang pembelajaran selama daring baik itu kepada guru maupun kepada siswa, agar pembelajaran on line dapat terlaksana dengan baik.

## 2 Bagi guru – guru

Kepada seluruh guru di harapkan tidak bosan untuk selalu belajar dan mencoba strategi dan metode pembelajaran yang menyenangkan dan terbaru.hal ini untuk menyikapi sikap bosan yang muncul dalam diri peserta didik.Keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru harus di dukung semua komponen sekolah untuk bersama sama melaksanakan visi dan misi sekolah dan para guru hendaknya dapat menyesuaikan diri dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2001, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Anzizan, Syarifuddin, 2004, *Sistem Pengambilan Keputusan Dalam Pendidikan*, Grasindo, Jakarta
- Arifin Imron, 1994, *Penelitian Kualitatif dalam Bidang Ilmu-Ilmu Sosial Dan keagamaan*, Kalimasada Press , Malang.
- As,ad Muhammad, 1995, *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta
- Baharudin dan Umiarso, 1994., *Analisis Administrasi dan manajemen kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta, Penerbit Bumi Kasara, 1994.
- Baharudin dan Umiarso, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan Islam : Antara Teori dan Praktik*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta.
- Barizi, Ahmad, 2009, *Menjadi Guru Unggul: Bagaimana Menciptakan pelajaran Yang Produktif dan Profesional*, Ar-ruzz media, Yogyakarta
- Bakri, masyukuri (Ed), 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif, teoritis dan Praktis*, VisiPress, Malang,
- Bungin, Burhan, 2007, *Metodologi Penelitian Kualitatif Aktualisasi Metodologi Ke Arah Ragam Varian Kontemporer*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Daryanto, 2001, *Administrasi pendidikan*, PT Rineka Cipta, Jakarta
- Danim S, 2000, *Inovasi Pendidikan*, CV. Rineka Cipta, Bandung
- Danim S, 2005, *Visi Baru Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta
- Danim S, 2011, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta, Gava Media, Yogyakarta.
- Departemen Agama republik Indonesia, 1992, *Alquran dan Terjemahannya*, CV As Syifa, Semarang
- Departemen Agama, 2001, *Kendali Mutu Pendidikan Agama Islam*, dirjen pembinaan Kelembagaan Agama Islam, Jakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2005, *Instrumen Penilaian Kinerja Departemen Pendidikan Nasional*, Dikdasmen, Jakarta
- Departemen Pendidikan Nasional, 2007, *Sertifikasi Guru Dalam Jabatan: Materi*



*Sosialisasi Sertifikasi Guru, Bangkalan*

- Depdikbud RI, 1994, *Pedoman Pembinaan Profesional Pendidik Sekolah Dasar*, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Dan Menengah, Jakarta
- Donald Ary et al, 1982, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, ter. Arief Furchan. Usaha Nasional, Surabaya
- E. Mulyasa, 2009, *Manajemen Berbasis Sekolah*, PT remaja Rosdakarya Bandung
- E. Mulyasa, 2004, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*, Remaja Rosda Karya, Bandung
- E. Mulyasa, 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. PT Remaja Rosda Karya, cet Ke- VII, Bandung
- E. Mulyasa, 2007 *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- E. Mulyasa, 2007, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Effendy, Mochtar, 1986, *Manajemen; Suatu Pendekatan berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta PT. Bhatara Karya, Jakarta
- Faisal Sanapiah, 1992, *Penelitian Kualitatif, Dasar- Dasar dan Aplikasi*, Malang YA3, Malang
- Furchan, Arief, 1992, *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*, Surabaya: Usaha Nasional, Surabaya
- H.A.R. Tilar, 2001, *Membenahi Pendidikan Nasional*, Jakarta: Rineka Cipta, Jakarta.
- H.B Sutopo, 2012, *Pengumpulan Dan Pengelolaan Data Dalam penelitian Kualitatif (Metodelogi Penelitian Kualitatif: Tinjauan Teoritis Dan Praktis)* Malang : Lembaga penelitian Universitas Islam Malang, Malang
- Hamalik, Oemar, 2006, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung PT Remaja Rosdakarya, 2006
- Hasibuan, Malayu. S.P, 2001, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Bumi Aksara, Jakarta
- Huberman dan Miles, 1994. *M.B, Qualitative Data Analysis*, ter. Tjetjep Rohendi

Rohidi, UI Press, Jakarta

Ibrahim dan Nana, S, 1989, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Sinar Baru, Bandung

Jon jamen dan Waltesr, Donar, 2008, *Human resources Management in Education: manajemen sumber Daya manusia dalam Pendidikan.*, Q Media Yogyakarta

Kadi, 2010, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Partisipasi kerja Guru*, Malang UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang

Lazarut. Soewandji, 1994, *Kepala Sekolah dan Tanggungjawabnya*. Kanisius Yogyakarta

Maruf Asmani, 2009, *Jamal Manajemen pengelolaan dan kepemimpinan Pendidikan Profesional: paduan Quality Control Bagi Pelaku Lembaga Pendidikan*, Diva Press 2009, Yogyakarta.

Makhfud, 2010, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang

Masrokan Mutohar, Prim, 2014, *Manajemen Mutu Sekolah*, Ar Ruzz Media, Yogyakarta.

Mitchell, T.R, 1978, *People ini Organizational Understanding The behavior*, terj. Sodarmayanti, (Kogakhusa, McGraw-Hili, Kogakhusa.

Moleong, Lexy J, 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung Remaja Rosdakarya, Bandung

Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Jakarta Salemba Empat, 2007.

Munir, Abdulloh Munir, 2008, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Ar Ruzz Media Yogyakarta.

Nata, Abudin, 2001, *Paradigma Pendidikan Islam : Kapita Selecta Pendidikan Islam*, Jakarta PT Gramedia, Jakarta.

Nawawi, Hadari, 1983, *Administrasi Pendidikan*. Jakarta PT Gunung Agung, Jakarta

Nawawi, Hadari, 2003, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintah dan Ilustrasi di Bidang Pendidikan* Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003.

- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tentang Standart Kepala Sekolah/Madrasah, 2007.
- Qomar Mujamil, 2008, *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Erlangga, Surabaya
- Raharjo, Muhamad Muiz, 2011, *Manajemem Sumber daya Manusia yang Unggul, Cergas dan Berkarakter Islami*. Yogyakarta Gava Media. Yogyakarta
- Rini Ani, Puspa, , 2012., *Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI*, Malang UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang
- Robbins, Stephen R Robbins, 2003, *Perilaku Organisasi Jilid* , terjemahan Tim indek, PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta;
- S. Margono, 2005, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, Cet v , Jakarta.
- S. Nasution, 1988, *Metodologi Naturalistik Kualitatif*, Tarsito Bandung. Sagala,
- Saiful, 2000, *Adminstrasi Pendidikan Kontemporer*, Alfabeta, Bandung 2000.
- Sakdan, 2012, *Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Guru*, Malang, UIN
- Maulana malik Ibrahim, Sardimana A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta Raja Grafindo Persada, Malang
- Siagian, Sondang PP, 1992, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, Bumi Aksara, Jakarta
- Sudrajad, Akhmad, 2020, *Kemampuan Manjerial Kepala Sekolah* diakses pada tanggal 12 february 2020.
- Sugiono, 2007, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung
- Sulistyarini, 2006, *Manajemen Pendidikan Islam*, Elkaf, Surabaya
- Sulistyarini, 2001, *Hubungan Antara Manajerial kepala Sekolah dan Iklm organisasi dengan Kinerja Guru*. Jurnal Ilmu Pendidikan 28 No 1, 2001.
- Sumanto, Wasty dan Soetopo, Hidayat, 2009, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Usaha Nasional, Surabaya
- Suryabrata, Sumadi, *Psikologi Kepribadian*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002.

- Sutopo, 2001, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*, Lembaga Administrasi Negara, Jakarta
- Syaifuddin, 2001, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, Malang.
- Syaifuddin, 2002, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo Gramedia, Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Tantowi, Jawhir, 1983, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Quran*, Jakarta: Pustaka Al Husna Jakarta
- Taha, M.Chabib, *Teknik Evaluasi Pendidikan*, Jakarta Rajawali Pers, 1991.
- Tim Dosen, 2012, *Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia*, Manajemen Pendidikan Alfabeta, Bandung:
- Usman, Moh. User, 1992, *Menjadi Guru Profesional*, Remaja Rosdakarya, Bandung:
- UU RI No 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional 2003 Beserta Penjelasannya*, Fokus Media, Bandung,
- W. Matja, Etnografi 2003, *Desain Penelitian Kualitatif dan Manajemen Pendidikan*. Malang: Winaka Media, Malang
- Wahdjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta PT Raja Grafindo Persada, 1999.
- Wahdjosumijo, 2011, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Wexly dan Yuki, 1992, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*, PT Bina Aksara, Jakarta
- Wibowo Ari, 2013, *Peran Kepala Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Partisipasi Kerja Guru*. STAI Diponegoro, Tulungagung
- Widjaya, AW, 1987, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*. PT Bina Ksara, Jakarta
- YS. Lincoln & Guban E.G, *Naturalistic Inguery*. Beverly Hill: Savage Publication, Inc, 1985.
- Yamin, Martinis, 2006, *Sertifikasi Keguruan di Indonesia*. Gung Persada Press, Jakarta

Zainul Fitri, Agus, 2013. *Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam*. Bandung: Alfabeta, 2013.

## Lampiran 1

### KISI - KISI INDIKATOR PENELITIAN

#### a. Kisi – Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

Variabel	Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah
Kepala Sekolah Sebagai Leader	1. Sikap empati
	2. Pembinaan disiplin
	3. Memberikan Sangsi bagi yang melanggar peraturan
	4. Memberi konsultasi
	5. Mampu mengambil keputusan yang tepat
	6. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan
	7. Membangun kelompok kerja yang aktif dan kreatif
	8. Mengembangkan profesi guru

#### b. Kisi – Kisi Instrumen Variabel Kinerja Guru

Variabel	Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah
1. Pelaksanaan Pengelolaan kelas	Mampu memahami ilmu pengelolaan kelas dengan baik
2. Aktivitas pengorganisasian pada proses pembelajaran	Mampu mengorganisasi kelas dengan baik dengan mengikuti aktifitas pembelajaran yang di mulai dengan pendahuluan, penyampaian materi dan penutup
3. Melaksanakan fungsi manajemen	Fungsi manajemen yang meliputi Planning, Actuating, Organizing dan Controlling ( POAC )
4. Melaksanakan penilaian hasil peserta didik	Mampu memberikan penilaian sesuai dengan tingkat kemampuan siswa Mampu memberikan tes, tugas atau pekerjaan rumah
5. Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik	Mampu memberikan latihan soal – soal kepada siswa. Mampu menugaskan dan memfasilitasi siswa untuk melakukan unjuk kerja praktik atau melakukan percobaan - percobaan
6. Menguasai bahan ajar yang di ajarkan	Menyajikan bahan ajar sesuai dengan RPP Mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi untuk membuat bahan ajar. Memiliki wawasan yang luas dalam menyampaikan bahan ajar

## c .Kisi – kisi instrumen tentang kepemimpinan kepala sekolah

Variabel Penelitian	Indikator	Alat Pengumpul Data
Kepala Sekolah Sebagai Leader	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sikap empati</li> <li>2. Memberikan sanksi bagi yang melanggar disiplin</li> <li>3. Memberikan contoh tauladan</li> <li>4. Mampu mengambil keputusan yang cepat dan tepat.</li> <li>5. Melakukan evaluasi dan memberikan solusi pelaksanaan program kegiatan</li> <li>6. Memberikan penugasan kepada guru untuk penyusunan rencana kerja</li> <li>7. Melakukan pembinaan kepada guru melalui rapat dan memutuskan secara matang hasil rapat.</li> <li>8. Menciptakan hubungan yang harmonis dengan guru</li> </ol>	<p>Wawancara dan observasi Wawancara dan dokumentasi</p> <p>Wawancara dan observasi Wawancara ,dokumentasi ,observasi Wawancara,dokumentasi</p> <p>Wawancara dan dokumentasi</p> <p>Wawancara dan dokumentasi</p> <p>Wawancara</p>
Kinerja Guru	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Menyusun rencana pembelajaran.</li> <li>2 Melaksanakan pembelajaran</li> <li>3 Mengadakan hubungan antar pribadi</li> <li>4 Melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik.</li> <li>5 Melakukan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik</li> <li>6 Menguasai bahan ajar</li> </ol>	<p>Wawancara dan dokumentasi</p> <p>Wawancara dandokumentasi</p> <p>Wawancara dan observasi</p> <p>Wawancara , dokumentasi dan observasi</p> <p>Wawancara dan dokumentasi</p> <p>Wawancara dan</p>

		dokumentasi
--	--	-------------

## Lampiran 2

### PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH SMP TAMAN ASUHAN KOTA PEMATANGSIANTAR

No	Instrumen Wawancara
1.	Apakah ibu sebagai kepala sekolah melakukann pembinaan disiplin dengan memberikan teguran bagi guru yang kurang disiplin dalam proses pembelajaran ?
2.	Apakah ibu dalam hal mengambil keputusan selalu melibatkan guru –guru ?
3	Apakah ibu sebagai kepala sekolah selalu membantu guru – guru jika ada permasalahan yang sedang mereka hadapi ?
4	Bagaimana teknis kepemimpinan dengan cara pemberian penghargaan pada guru di SMP Taman Asuhan ?
5.	Bagaiman teknis kepemimpinan gaya partisipan pada guru di SMP Taman Asuhan ?
6.	Bagaimana teknis kepemimpinan gaya karismatik pada guru di SMP Taman Asuhan Pematangsiantar ?
7.	Bagaimana cara menilai kinerja personality guru di SMP Taman Asuhan ?
8.	Bagaimana cara menilai kinerja guru dalam menyelenggarakan pembelajaran di SMP taman Asuhan ?



9.	Bagaimana cara menilai kinerja guru dalam merencanakan pembelajaran di SMP Taman Asuhan ?
10.	Bagaimana gambaran kemampuan teknis guru dalam pengelolaan kelas ?
11.	Bagaimana gambaran kemampuan teknis guru dalam mengorganisasikan kelas ?
12.	Apa yang menjadi pendukung dari faktor internal dan eksternal ?
13.	Apa yang menjadi pendukung dan penghambat dari faktor sarana dan prasarana ?
14.	Apa yang menjadi pendukung dari penggunaan metode pembelajaran ?

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU SMP TAMAN ASUHAN  
KOTA PEMATANGSIANTAR**

<b>No</b>	<b>Instrumen Wawancara</b>
1.	Apakah ibu sebagai kepala sekolah melakukann pembinaan disiplin dengan memberikan teguran bagi guru yang kurang disiplin dalam proses pembelajaran ?
2.	Apakah ibu dalam hal mengambil keputusan selalu melibatkan guru –guru ?
3	Apakah ibu sebagai kepala sekolah selalu membantu guru – guru jika ada permasalahan yang sedang mereka hadapi serta memberikan solusi nya ?
4.	Apakah bapak/ibu menggunakan media pembelajaran dalam proses belajar mengajar ?
5.	Apakah bapak/ibu selalu memberi kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya saat belajar di dalam kelas ?

6.	Apakah bapak /ibu bersikap terbuka kepada peserta didik ?
7.	Apakah bapak /ibu selalu membantu peserta didik untuk mengembangkan potensi yang di miliki peserta didik ?
8.	Apakah bapak/ibu memberi penilaian sesuai dengan kemampuan peserta didik?
9.	Apakah bapak /ibu selalu memeberi tes tugas /PR kepada peserta didik ?
10.	Apakah bapak/ibu memberikanlatihan kepada peserta didik untuk di kerjakan sebagai bentuk tidak lanjut ?
11.	Apakah bapak/ibu menugaskan peserta didik untuk melakukan percobaan-percobaan ?
12.	Apakah bapak/ibu selalu mencari berbagai informasi baru untuk membuat bahan ajar ?
13.	Apakah bahan ajar yang ibu sajikan sesuai dengan RPP ?
14.	Apakah bapak/ibu sudah menggunakan media pembelajaran saat mengajar ?
15.	Apakah bapak/ibu sudah mempersiapkan seluruh perangkat pembelajaranuntuk memulai proses pembelajaran ?

### Lampiran 3

#### LEMBAR OBSERVASI DI SMP TAMAN ASUHAN KOTA PEMATANGSIANTAR

No	Aspek yang diteliti	Indikator	Status		Kondisi
			Ada	Tidak ada	
1.	Sarana dan Prasarana Sekolah	Ruang Kepala Sekolah			
		Ruang Wakil Kepala Sekolah			
		Ruang Guru			

		Ruang Tata Usaha			
		Ruang Kelas			
		Ruang BK			
		Ruang UKS			
		Ruang OSIS			
		Lab.Komputer			
		Mushallah			
		Perpustakaan			
		Halaman /Lapangan			
		Kamar Mandi/WC			
2.	Pelaksanaan kegiatan rapat sekolah	Pertemuan dengan wali murid			

#### Lampiran 4

No	Jenis Dokumen	Indikator	Keterangan	
			Ada	Tidak Ada
1.	Profil Sekolah	Sejarah singkat sekolah		
		Visi,Misi dan Tujuan Sekolah		
		Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah		
		Struktur Organisasi Sekolah		
2.	Data Ketenagaan	Data Tenaga Pendidik berdasarkan status ,pangkat dan golongan		
		Data Tenaga Kependidikan		
3.	Data Kesiswaan	Data Peserta Didik 3 tahun terakhir		
4.	Data Sarana Prasarana	Data aset sekolah		
5.	Proses Kegiatan Belajar Mengajar	Jadwal Pelajaran		
		Jadwal Ekstrakurikuler		
6.	Prestasi Sekolah	Data Prestasi Akademik Dan Non Akademi k		
7.	Data Kerjasama Sekolah	Surat perjanjian kerja sama		
8.	Laporan Sekolah	Laporan Pertanggung Jawaban BOS		

#### Lampiran 5

### ANALISIS DOKUMEN RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN

#### Observasi Kinerja Guru Dalam RPP

Nama Guru : Ibu NR  
Mata Pelajaran : Bahasa Indonesia  
Kelas / Semester : VIII / Ganjil

Tahun Pelajaran : 2020/2021

No	Rencana Pelaksanaan Pembelajaran	Keterangan	
		Ada	Tidak ada
1.	Tujuan Pembelajaran a. Standar Kompetensi b. Indikator c. Tujuan d. Sesuai dengan kurikulum	v v v v	
2.	Bahan Pelajaran a. Bahan pelajaran sesuai dengan tujuan b. Bahan pelajaran disusun secara sistematis c. Menggunakan bahan ajar sesuai dengan kurikulum d. Kesesuaian alokasi waktu	v v v v	
3.	Strategi/Metode Pembelajaran a. Metode sesuai dengan tujuan pembelajaran b. Pemilihan metode sesuai dengan materi c. Kelengkapan langkah- langkah dalam pembelajaran d. Memberi pengayaan	v v v v	
4.	Media pembelajaran a. Media disesuaikan dengan tujuan dan materi pembelajaran b. Media disesuaikan dengan materi pembelajaran	v v	
5.	Penilaian hasil belajar a. Penilaian relevan dengan tujuan pembelajaran b. Menggunakan bentuk dan jenis dan ragam penilaian c. Mencantumkan prosedur penilaian	v v v	
6.	Penilaian hasil Belajar a. Penilaian relevan dengan tujuan yang telah ditentukan b. Menggunakan bentuk dan jenis ragam penilaian c. Penilaian yang di berikan sesuai dengan RPP	v v v	
7.	Tindak Lanjut Penilaian Hasil Belajar a. Memberikan tugas kepada siswa secara individu maupun kelompok b. Melakukan penugasan untuk melakukan percobaan	v v	

Nama Guru : Bapak MN  
Mata Pelajaran : Matematika  
Kelas / Semester : VIII / Ganjil

Tahun Pelajaran : 2020/2021

NO	Komponen Yang Dinilai	Keterangan	
		Ada	Tidak ada
1.	Tujuan Pembelajaran a. Standar Kompetensi b. Indikator c. Tujuan d. Sesuai dengan kurikulum	v v v v	
2.	Bahan Pelajaran a. Bahan pelajaran sesuai dengan tujuan b. Bahan pelajaran di susun secara sistematis c. Menggunakan bahan ajar yang sesuai dengan kurikulum d. Kesesuaian alokasi waktu e. Memberi pengayaan	v v v v v	
3.	Strategi /Metode Pembelajaran a. Metode sesuai dengan tujuan pembelajaran b. Pemilihan metode sesuai dengan materi c. Kelengkapan langkah – langkah dalam pembelajaran	v v v	
4.	Media Pembelajaran a. Media disesuaikan dengan tujuan pembelajaran b. Media disesuaikan dengan materi pembelajaran	v v	
5.	Penilaian Hasil Belajar a. Kesesuaian teknik penilaian dengan tujuan pembelajaran b. Mencantumkan jenis dan bentuk penilaian c. Mencantumkan prosedur penilaian	v v v	
6.	Penilaian hasil Belajar a. Penilaian relevan dengan tujuan yang telah ditentukan b. Menggunakan bentuk dan jenis ragam penilaian c. Penilaian yang diberikan sesuai dengan RPP	v v v	
7.	Tindak Lanjut Penilaian Hasil Belajar a. Memberikan tugas kepada siswa secara individu maupun kelompok b. Melakukan penugasan untuk melakukan percobaan	v v	

Nama Guru : Ibu HS  
Mata Pelajaran : PJOK  
Kelas / Semester : VIII / Ganjil  
Tahun Pelajaran : 2020/2021

No	Rencana Pelaksanaan Pembelajaran	Keterangan	
		Ada	Tidak ada
1.	Tujuan Pembelajaran a. Standar Kompetensi b. Indikator c. Tujuan d. Sesuai dengan kurikulum	v v v v	
2.	Bahan Pelajaran a. Bahan pelajaran sesuai dengan tujuan b. Bahan pelajaran disusun secara sistematis c. Menggunakan bahan ajar sesuai dengan kurikulum d. Kesesuaian alokasi waktu e. Memberi pengayaan	v v v v	v
3.	Strategi/Metode Pembelajaran a. Metode sesuai dengan tujuan pembelajaran b. Pemilihan metode sesuai dengan materi c. Kelengkapan langkah- langkah dalam pembelajaran d. Memberi pengayaan	v	v v v
4.	Media pembelajaran a. Media disesuaikan dengan tujuan pembelajaran b. Media disesuaikan dengan materi pembelajaran		v v
5.	Penilaian hasil belajar a. Kesesuaian teknik penilaian dengan tujuan pembelajaran b. Mencantumkan jenis dan bentuk penilaian c. Mencantumkan prosedur penilaian	v v v	
6.	Penilaian hasil Belajar a. Penilaian relevan dengan tujuan yang telah ditentukan b. Menggunakan bentuk dan jenis ragam penilaian c. Penilaian yang di berikan sesuai dengan RPP	v v v	
7.	Tindak Lanjut Penilaian Hasil Belajar a. Memberikan tugas kepada siswa secara individu maupun kelompok b. Melakukan penugasan untuk melakukan percobaan	v	v

## Lampiran 6

### Observasi Kinerja Guru Dalam Menyelesaikan RPP

No	Inisial Guru	Rencana Pelaksanaan Pembelajaran					Mata Pelajaran
		Prota	Prosem	Silabus	RPP	KKM	
1.	MS	v	v	v	v	v	IPS /BK
2.	NR	v	v	v	v	v	Bahasa Indonesia
3.	MN	v	v	v	v	v	Matematika
4.	KN	v	v	v	v	v	Bahasa Inggris
5.	ME	v	v	v	v	v	IPS
6.	MM	v	v	v	v	v	IPA
7.	YAD	v	v	v	v	v	IPA
8.	WH	v	v	v	v	v	IPA
9.	MP	v	v	v	v	v	Matematika
10.	SW	v	v	v	v	v	Bahasa Indonesia
11.	MP	v	v	v	v	v	IPS
12.	AS	v	v	v	v	v	Agama Kristen
13.	ASH	v	v	v	v	v	Agama Islam
14.	HS	v	v	v	v	-	PJOK

## Lampiran 7 .Format Penilaian Kinerja Guru

### Lampiran 1 A

#### LAPORAN DAN EVALUASI PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN

Nama Guru :  
 NIP/Nomor Seri Karpeg :  
 Pangkat /Golongan Ruang :  
 Terhitung Mulai Tanggal :  
 NUPTK/NRG :  
 Nama sekolah dan alamat :  
 Tanggal mulai bekerja  
 di sekolah ini :  
 Periode penilaian : ..... s/d .....

#### PERSETUJUAN

(Persetujuan ini harus ditandatangani oleh penilai dan guru yang dinilai)

Penilai dan guru yang dinilai menyatakan telah membaca dan mamahami semua aspek yang ditulis/dilaporkan dalam format ini dan menyatakan setuju.

Nama guru : Nama penilai :

Tanda tangan : \_\_\_\_\_ Tanda tangan : \_\_\_\_\_

Tanggal



**Kompetensi 1 : Mengenal karakteristik peserta didik**

Nama Guru :

Nama Penilai :

Sebelum Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan :	
Tindak lanjut yang diperlukan	

Selama Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	Denah kelas
Kegiatan/aktivitas guru dan peserta didik selama pengamatan:	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Setelah Pengamatan :

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Setelah Pengamatan:	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Pemantauan:

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Catatan dan tanggapan penilaian terhadap dokumen dan / atau keterangan guru	

Penilaian untuk Kompetensi 1 : Mengetahui karakteristik peserta didik			
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti(Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1. Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelasnya.			
2. Guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran.			
3. Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda.			
4. Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.			
5. Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik.			
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 untuk kompetensi 1			
Skor maksimum kompetensi 1 = jumlah indikator × 2			
Persentase = $(\text{total skor}/12) \times 100\%$			
Nilai untuk kompetensi 1 ( $0\% < X \leq 25\% = 1$ ; $25\% < X \leq 50\% = 2$ ; $50\% < X \leq 75\% = 3$ ; $75\% < X \leq 100\% = 4$ )			

**Kompetensi 2 : Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik**

Nama Guru :

Nama Penilai :

Sebelum Pengamatan

Tanggal	
---------	--

Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

## Selama Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Kegiatan/aktivitas guru dan peserta didik selama pengamatan:	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

## Setelah Pengamatan :

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Setelah Pengamatan:	

Penilaian untuk Kompetensi 2 : Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik			
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti(Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1. Guru memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi.			
2. Guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut.			
3. Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan / aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan			

rencana, terkait keberhasilan pembelajaran			
4. Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik.			
5. Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik.			
6. Guru memperhatikan respon peserta didik yang belum/ kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.			
Total skor untuk kompetensi 2			
Skor maksimum kompetensi 2 = jumlah indikator × 2			
Persentase = (total skor/12) × 100%			
Nilai untuk kompetensi 1 (0% < X ≤ 25% = 1; 25% < X ≤ 50% = 2; 50% < X ≤ 75% = 3; 75% < X ≤ 100% = 4)			

### Kompetensi 3 : Pengembangan kurikulum

Nama Guru :

Nama Penilai :

Sebelum Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Selama Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Kegiatan/aktivitas guru dan peserta didik selama pengamatan:	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Setelah Pengamatan :

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Setelah Pengamatan:	

Tindak lanjut yang diperlukan:
--------------------------------

Penilaian untuk Kompetensi 3: Pengembangan kurikulum			
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti(Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1. Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum.			
2. Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan.			
3. Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran.			
4. Guru memilih materi pembelajaran yang: a) sesuai dengan tujuan pembelajaran, b) tepat dan mutakhir, c) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik, dan d) dapat dilaksanakan di kelas e) sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.			
Total skor untuk kompetensi 3			
Skor maksimum kompetensi 3= jumlah indikator × 2			
Persentase = $(\text{total skor}/8) \times 100\%$			
Nilai untuk kompetensi 3 ( $0\% < X \leq 25\% = 1$ ; $25\% < X \leq 50\% = 2$ ; $50\% < X \leq 75\% = 3$ ; $75\% < X \leq 100\% = 4$ )			

#### Kompetensi 4 : Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik

Nama Guru :

Nama Penilai :

Sebelum Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	

Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Selama Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Kegiatan/aktivitas guru dan peserta didik selama pengamatan:	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Setelah Pengamatan :

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Setelah Pengamatan: Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Penilaian untuk Kompetensi 4: Kegiatan Pembelajaran yang Mendidik			
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti(Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yg telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa gurumengerti tentang tujuannya.			
2. Guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan.			
3. Guru mengkomunikasikan informasi baru (misalnya mater tambahan) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik.			
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 atau tidak setuju dengan jawaban tersebut, sebelum memberikan penjelasan tentang jawaban yang 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.			
7. Guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu peserta dapat dimanfaatkan secara produktif.			
8. Guru mampu menyesuaikan aktivitas pembelajaran yang dirancang dengan kondisi kelas.			
9. Guru memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya, mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain.			
10. Guru mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran secara sistematis untuk membantu proses belajar peserta didik Sebagai contoh guru menambah informasi baru setelah mengevaluasi pemahaman peserta didik terhadap materi sebelumnya.			
11. Guru menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio- visual (termasuk TIK) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran.			
Total skor untuk kompetensi 4			
Skor maksimum kompetensi 4= jumlah indikator × 2			
Persentase = (total skor/22) × 100%			

Nilai untuk kompetensi 4 ( $0\% < X \leq 25\% = 1$ ; $25\% < X \leq 50\% = 2$ ; $50\% < X \leq 75\% = 3$ ; $75\% < X \leq 100\% = 4$ )	
--	--

**Kompetensi 5 : Memahami dan mengembangkan potensi**

Nama Guru :

Nama Penilai :

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Selama Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Kegiatan/aktivitas guru dan peserta didik selama pengamatan:	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Setelah Pengamatan :

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Setelah Pengamatan:	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Pemantauan:

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Catatan dan Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru	

Penilaian untuk Kompetensi 5: Memahami dan mengembangkan potensi	
	Skor



Indikator	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1. Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing.			
2. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.			
3. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis peserta didik.			
4. Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.			
5. Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.			
6. Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing-masing.			
7. Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami			
Total skor untuk kompetensi 5			
Skor maksimum kompetensi 5= jumlah indikator × 2			
Persentase = $(\text{total skor}/14) \times 100\%$			
Nilai untuk kompetensi 5 ( $0\% < X \leq 25\% = 1$ ; $25\% < X \leq 50\% = 2$ ; $50\% < X \leq 75\% = 3$ ; $75\% < X \leq 100\% = 4$ )			

### Kompetensi 6 : Komunikasi dengan peserta didik

Nama Guru :

Nama Penilai :

Sebelum Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	

Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru
Tindak lanjut yang diperlukan:

Selama Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Kegiatan/aktivitas guru dan peserta didik selama pengamatan:	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Setelah Pengamatan :

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Setelah Pengamatan:	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Penilaian untuk Kompetensi 6: Komunikasi dengan peserta didik			
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
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.			
2. Guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik, tanpa meng interupsi, kecuali jika diperlukan untuk membantu atau mengklarifikasi pertanyaan/tanggapan tersebut.			
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 antar pesertadidik.			
5. Guru mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap jawaban peserta didik baik yg benar maupun yang dianggap salah untuk mengukur tingkat pemahaman peserta didik			
5. Guru memberikan perhatian terhadap pertanyaan peserta didik dan meresponnya secara lengkap dan relevan untuk menghilangkan kebingungan pada peserta didik.			
Total skor untuk kompetensi 6			
Skor maksimum kompetensi 6= jumlah indikator × 2			
Persentase = (total skor/12) × 100%			
Nilai untuk kompetensi 6 (0% < X ≤ 25% = 1; 25% < X ≤ 50% = 2; 50% < X ≤ 75% = 3; 75% < X ≤ 100% = 4)			

### Kompetensi 7 : Penilaian dan evaluasi

Nama Guru :

Nama Penilai :

Sebelum Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru :	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Setelah Pengamatan :

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Setelah Pengamatan: Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan gur	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Penilaian untuk Kompetensi 7: Penilaian dan evaluasi			
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1. Guru menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensitertentu seperti yang tertulis dalam			

RPP.			
2. Guru melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formayang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik, tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari.			
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.			
4. Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya, dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan pembelajaran, materi tambahan, dan sebagainya.			
5. Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan Penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.			
Total skor untuk kompetensi 7			
Skor maksimum kompetensi 7= jumlah indikator × 2			
Persentase = (total skor/10) × 100%			
Nilai untuk kompetensi 7 (0% < X ≤ 25% = 1; 25% < X ≤ 50% = 2; 50% < X ≤ 75% = 3; 75% < X ≤ 100% = 4)			

**Kompetensi 8 : Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia**

Nama Guru :

Nama Penilai :

Sebelum Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Pemantauan:

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Catatan dan Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru (catat kegiatan yang dilakukan) :	

Penilaian untuk Kompetensi 8: Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia			
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1. Guru menghargai dan mempromosikan prinsip-prinsip Pancasila sebagai dasar ideologi dan etika bagi semua warga Indonesia.			
2. Guru mengembangkan kerjasama dan membina kebersamaan dengan teman sejawat tanpa memperhatikan perbedaan yang ada (misalnya: suku, agama, dan gender).			
3. Guru saling menghormati dan menghargai teman sejawat sesuai dengan kondisi dan keberadaan masing-masing.			
4. Guru memiliki rasa persatuan dan kesatuan sebagai bangsa Indonesia.			
5. Guru mempunyai pandangan yang luas tentang keberagaman bangsa Indonesia (misalnya: budaya, suku, agama).			
Total skor untuk kompetensi 8			
Skor maksimum kompetensi 8 = jumlah indikator × 2			
Persentase = (total skor/10) × 100%			
Nilai untuk kompetensi 8 (0% < X ≤ 25% = 1; 25% < X ≤ 50% = 2; 50% < X ≤ 75% = 3; 75% < X ≤ 100% = 4)			

**Kompetensi 9 : Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan**

Nama Guru :

Nama Penilai :

## Sebelum Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru :	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

## Pemantauan:

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Catatan dan Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru (catat kegiatan yang dilakukan)	

Penilaian untuk Kompetensi 9: Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan			
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1. Guru bertingkah laku sopan dalam berbicara, berpenampilan, dan berbuat terhadap semua peserta didik, orang tua, dan teman sejawat.			
2. Guru mau membagi pengalamannya dengan temansejawat, termasuk mengundang mereka untuk mengobservasi cara mengajarnya dan memberikan masukan.			
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.			
4. Guru bersikap dewasa dalam menerima masukan dari peserta didik dan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk berpartisipasi dalam proses pembelajaran			
5. uru berperilaku baik untuk mencitrakan nama baik sekolah.			
Total skor untuk kompetensi 9			
Skor maksimum kompetensi 9 = jumlah indikator × 2			
Persentase = (total skor/10) × 100%			
Nilai untuk kompetensi 9 (0% < X ≤ 25% = 1; 25% < X ≤ 50% = 2;			

50% < X ≤ 75% = 3; 75% < X ≤ 100% = 4)	
--	--

**Kompetensi 10 : Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru**

Nama Guru :

Nama Penilai :

Selama Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Kegiatan/aktivitas guru dan peserta didik selama pengamatan:	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Pemantauan:

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Catatan dan Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru (catat kegiatan yang dilakukan)	

**Penilaian untuk Kompetensi 10: Etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, dan rasa bangga menjadi guru**

Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1. Guru mengawali dan mengakhiri pembelajaran dengan tepat waktu			
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.			
3. Guru memenuhi jam mengajar dan dapat melakukan semua kegiatan lain di luar jam mengajar berdasarkan ijin dan persetujuan pengelola sekolah.			
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.			
7. Guru memberikan kontribusi terhadap pengembangan sekolah dan mempunyai prestasi yang berdampak positif terhadap nama baik sekolah.			
8. Guru merasa bangga dengan profesinya sebagai guru			
Total skor untuk kompetensi 10			
Skor maksimum kompetensi 10 = jumlah indikator $\times$ 2			
Persentase = (total skor/16) $\times$ 100%			
Nilai untuk kompetensi 10 (0% < X $\leq$ 25% = 1; 25% < X $\leq$ 50% = 2; 50% < X $\leq$ 75% = 3; 75% < X $\leq$ 100% = 4)			

**Kompetensi 11 : Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif**

Nama Guru :

Nama Penilai :

Selama Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Kegiatan/aktivitas guru dan peserta didik selama pengamatan:	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Pemantauan:

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Catatan dan Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru (catat kegiatan yang dilakukan)	

Penilaian untuk Kompetensi 11: Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak Diskriminatif

Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1. Guru memperlakukan semua peserta didik secara adil, memberikan perhatian dan bantuan sesuai			



kebutuhan masing-masing, tanpa memperdulikan faktor personal.			
2. Guru menjaga hubungan baik dan peduli dengan teman sejawat (bersifat inklusif), serta berkontribusi positif terhadap semua diskusi formal dan informal terkait dgn pekerjaannya.			
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 untuk kompetensi 11			
Skor maksimum kompetensi 11 = jumlah indikator × 2			
Persentase = (total skor/6) × 100%			
Nilai untuk kompetensi 11 (0% < X ≤ 25% = 1; 25% < X ≤ 50% = 2; 50% < X ≤ 75% = 3; 75% < X ≤ 100% = 4)			

**Kompetensi 12 : Komunikasi dengan sesama guru, tenaga pendidikan, orang tua peserta didik, dan Masyarakat**

Nama Guru :  
Nama Penilai :

Pemantauan:

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Catatan dan Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru (catat kegiatan yang dilakukan) :	

Penilaian untuk Kompetensi 12: Komunikasi dengan sesama guru, tenaga pendidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat			
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
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. Guru ikut berperan aktif dalam kegiatan di luar pembelajaran yang diselenggarakan oleh sekolah dan masyarakat dan dapat memberikan bukti keikutsertaannya.			
3. Guru memperhatikan sekolah sebagai bagian dari masyarakat, berkomunikasi dengan masyarakat sekitar, serta berperan dalam kegiatan sosial di masyarakat.			
Total skor untuk kompetensi 12			
Skor maksimum kompetensi 12 = jumlah indikator $\times$ 2			
Persentase = $(\text{total skor}/6) \times 100\%$			
Nilai untuk kompetensi 12 ( $0\% < X \leq 25\% = 1$ ; $25\% < X \leq 50\% = 2$ ; $50\% < X \leq 75\% = 3$ ; $75\% < X \leq 100\% = 4$ )			

**Kompetensi 13 : Penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu**

Nama Guru :

Nama Penilai :

Sebelum Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan gur	
Tindak lanjut yang diperlukan:	

Selama Pengamatan

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Kegiatan/aktivitas guru dan peserta didik selama pengamatan	

Penilaian untuk Kompetensi 13: Penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu			
1. Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang	Skor		
	Tidak ada	Terpenuhi	Seluruhnya

diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.	bukti (Tidak terpenuhi)	sebagian	terpenuhi
2. Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.			
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 untuk kompetensi 13			
Skor maksimum kompetensi 13= jumlah indikator × 2			
Persentase = (total skor/6) × 100%			
Nilai untuk kompetensi 13 (0% < X ≤ 25% = 1; 25% < X ≤ 50% = 2; 50% < X ≤ 75% = 3; 75% < X ≤ 100% = 4)			

#### Kompetensi 14: Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif

Nama Guru :

Nama Penilai :

Pemantauan:

Tanggal	
Dokumen dan bahan lain yang diperiksa	
Catatan dan Tanggapan Penilai terhadap dokumen dan/atau keterangan guru (catat kegiatan yang dilakukan)	

Penilaian untuk Kompetensi 14: Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif			
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Seluruhnya terpenuhi
1. Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.			
2. Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masuk dari kolega atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya.			
3. Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan			

perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)			
4. Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya.			
5. Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB.			
6. Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB.			
Total skor untuk kompetensi 14			
Skor maksimum kompetensi 14= jumlah indikator × 2			
Persentase = (total skor/12) × 100%			
Nilai untuk kompetensi 14 (0% < X ≤ 25% = 1; 25% < X ≤ 50% = 2; 50% < X ≤ 75% = 3; 75% < X ≤ 100% = 4)			

Lampiran 1B

**LAPORAN DAN EVALUASI  
PENILAIAN KINERJA GURU KELAS/MATA PELAJARAN**

Nama Guru :  
 NIP/Nomor Seri Karpeg :  
 Pangkat /Golongan Ruang :  
 Terhitung Mulai Tanggal :  
 NUPTK/NRG :  
 Nama sekolah dan alamat :  
 Tanggal mulai bekerja :  
 di sekolah ini :  
 Periode penilaian :

**PERSETUJUAN**

(Persetujuan ini harus ditandatangani oleh penilai dan guru yang dinilai)

Penilai dan guru yang dinilai menyatakan telah membaca dan mamahami semua aspek yang ditulis/dilaporkan dalam format ini dan menyatakan setuju.

Nama guru : \_

Nama penilai :

Tanda tangan : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Tanda tangan :

### Lampiran 8 Dokumentasi



**Gambar 1 wawancara dengan guru SMP Taman Asuhan Pematangsiantar**



**Gambar 2 Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Taman Asuhan Pematangsiantar**



**Gambar 3 piala dan prestasi sekolah dalam berbagai ajang prestasi**



**Gambar 4** Tampak photo penulis dengan guru di sekolah SMP Taman Asuhan



**Gambar 5** Kantor guru SMP Taman Asuhan



**Gambar 6 Ruang UKS SMP Taman Asuhan**





#### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

- A. Nama : Erni Purwanti
- B. Tempat/Tanggal Lahir : Pematangsiantar / 18 Agustus 1969
- C. Orang Tua :
- Ayah : Ngalim Harsono ( Almarhum )
  - Ibu : Sumarni
- D. Riwayat Pendidikan :
- SD Taman Siswa : Tahun 1982
  - SMP Taman Siswa : Tahun 1985
  - SMA Teladan : Tahun 1988
  - ABA Swadaya : Tahun 1993
  - STKIP Teladan : Tahun 2007
- E. Riwayat Organisasi :
- Pengurus MK2S ( Musyawarah Kepala Kepala Sekolah )  
Pematangsiantar
  - Anggota Ikatan Guru Indonesia
- F. Riwayat Pekerjaan :
- Guru di MTS /MAS Alwashliyah Perdagangan Tahun 1993 -1996
  - Guru di SMK Al Washliyah Perdagangan Tahun 1996 – 2001
  - Guru di SMP Yayasan Perguruan Keluarga Pematangsiantar  
Tahun 2001 sampai sekarang.