

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU
(Suatu Studi Di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru)**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Magister Sains**



Oleh :

**NAMA : DASMAWATI
NOMOR MAHASISWA : 217121011
BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK**

**PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2023**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU
(Suatu Studi Di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru)**

TESIS


Oleh


Dasmawati
NPM : 217121011

TIM PENGUJI

Ketua

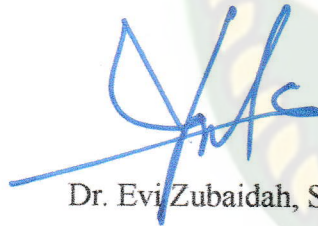
Sekretaris



Prof. Dr. H. Nurman, S.Sos., M.Si


Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si

Anggota I

Anggota II


Dr. Evi Zubaidah, S.Sos., M.Si


Dr. Khotami, S.Sos., M.Si

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Islam Riau


Prof. Dr. H. Yusri Munaf, S.H., M.H

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU
(Suatu Studi Di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru)**

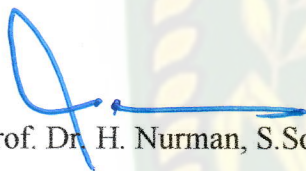
TESIS

NAMA : DASMAWATI
NPM : 217121011
PROGRAM STUDI : Ilmu Administrasi

Telah diperiksa dan disetujui oleh Dosen Pembimbing.

Pembimbing I

Pekanbaru, 30-3-2023



Prof. Dr. H. Nurman, S.Sos., M.Si

Pembimbing II

Pekanbaru, _____



Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si

Mengetahui,

Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Pascasarjana Universitas Islam Riau



Dr. H. Moris Adidi Yogya, S.Sos., M.Si

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya mahasiswa Pascasarjana Universitas Islam Riau Program Studi Administrasi Publik peserta ujian komprehensif Penelitian yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dasmawati
NPM : 217121011
Jurusan : Ilmu Administrasi
Program Studi : Administrasi Publik
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Judul Tesis : Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Suatu Studi Di Smp Negeri 39 Kota Pekanbaru)

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian komprehensif ini beserta seluruh dokumentasi persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya nyatakan:

1. Bahwa, naskah tesis ini adalah benar hasil karya saya sendiri (tidak karya plagiat) yang saya tulis sesuai dan mengacu kepada kaidah-kaidah metode penelitian ilmiah dan penulisan karya ilmiah.
2. Bahwa, keseluruhan persyaratan administratif, akademik dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.
3. Bahwa, pabaila dikemudian hari ditemukan dan terbukti secara sah atau keseluruhan atas pernyataan butir 1 dan butir 2 tersebut di atas, maka saya menyatakan bersedia menerima sanksi pembatalan hasil ujian komprehensif yang telah saya ikuti serta sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan yang ada.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa tekanan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 16 Maret 2023
Pembuat Pernyataan



Dasmawati



PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

Jalan KH. Nasution No. 113 Gedung B Pascasarjana Universitas Islam Riau
Marpoayan Damai, Pekanbaru, Riau

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

Nomor: 064/A-UIR/5-PPS/2023

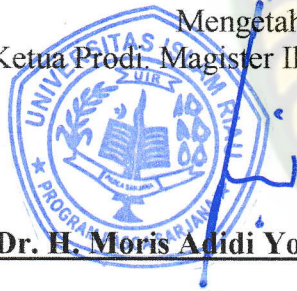
Program Pascasarjana Universitas Islam Riau menerangkan:

Nama : **DASMAWATI**
NPM : **217121011**
Program Studi : **ILMU ADMINISTRASI**

Telah melalui proses pemeriksaan kemiripan karya ilmiah (tesis) menggunakan aplikasi *Turnitin* pada tanggal 16 Maret 2023 dan dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal tingkat kemiripan tidak melebihi 30 % (tiga puluh persen).

Demikian surat keterangan bebas plagiat ini dibuat sesuai dengan keadaan sebenarnya, untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui
Ketua Prodi. Magister Ilmu Administrasi



Dr. H. Moris Adidi Yogya, S.Sos, M.Si

Pekanbaru, 16 Maret 2023
Staf Pemeriksa

Meini Giva Putri, S.Pd.

Lampiran :

- Turnitin Originality Report
- Arsip *meinigiva*

Turnitin Originality Report

Processed on: 16-Mar-2023 08:18 WIB
ID: 2038174920
Word Count: 20778
Submitted: 1

Similarity Index
28%

Similarity by Source
Internet Sources: 28%
Publications: 6%
Student Papers: N/A

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU (Suatu
Studi Di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru) By
Dasmawati Dasmawati**

2% match (Internet from 06-Jul-2020)

<https://vdokumen.com/strategi-kepala-sekolah-dalam-meningkatkan-manajemen-yang-baik-keberhasilan.html>

2% match (Internet from 21-Feb-2023)

<http://elibs.unigres.ac.id/951/2/02%20BAB%20I.pdf>

2% match (Internet from 24-Jan-2019)

<http://putupratya.blogspot.com/2013/07/normal-0-false-false-false-en-us-x-none.html>

1% match (Internet from 15-Dec-2022)

<http://repository.radenfatah.ac.id/11525/4/BAB%20IV%2052-79.pdf>

1% match (Internet from 13-Dec-2020)

<https://specialpengetahuan.blogspot.com/2013/12/pengertian-organisasi-administrasi-dan.html>

1% match ()

Ahmad, Muhtar, Muzakkir, Muzakkir, Zinnurain, Zinnurain, Fitriani, Farida, Ikawati, Hastuti Diah. "PELATIHAN STRATEGI FEEDBACK EFEKTIF DALAM PEMBELAJARAN KEPADA GURU SMK", 'Universitas Muhammadiyah Mataram', 2020

1% match (Internet from 29-Aug-2021)

<https://skripsi-konsultasi.blogspot.com/2021/08/konsep-ilmu-organisasi-dan-organisasi.html>

1% match (Internet from 25-May-2021)

<https://www.ejournal.iai-tribakti.ac.id/index.php/ijies/article/download/989/585/>

1% match (Internet from 10-Oct-2022)

<https://umnaw.ac.id/wp-content/uploads/2018/02/Vol.-15-Desember-2014.pdf>

1% match (Internet from 13-Jan-2022)

<https://smpnduacibeureum.blogspot.com/2012/06/tanya-jawab-soal-uji-kompetensi-sosial.html>

1% match (Internet from 20-Nov-2020)

<https://makalahtentang.wordpress.com/2011/10/page/22/>

1% match (Internet from 15-Mar-2023)

<http://jurnal.pendidikandd.org/index.php/JPD/article/view/97>

1% match (Internet from 25-Aug-2022)

<http://repository.poliupg.ac.id/1737/3/Gabungan%20Teori%20Administrasi%20Publik2.pdf>

1% match (Internet from 26-Aug-2019)

<http://www.pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/PAJA321002-M1.pdf>

1% match (Internet from 12-Oct-2022)

<https://proceeding.dharmawangsa.ac.id/index.php/PFAI/article/download/13/31>

1% match (Internet from 14-Nov-2020)

https://lycheangga.blogspot.com/2013/02/kompetensi-profesional-guru_23.html

1% match (Internet from 23-Jan-2022)

<https://nengea.blogspot.com/>

1% match (Internet from 21-Aug-2021)

<https://easysitezy754.weebly.com/blog/archives/03-2019>

1% match (Internet from 05-Apr-2022)

<https://adimashehisumbacity.blogspot.com/2014/>

1% match (Internet from 26-Sep-2022)

<http://ejournal.iaiyasribungo.ac.id/index.php/nurelislam/article/download/107/100>

1% match ()

Nurherliyany, Metty. "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru: Studi Pada SMPN 2 Jatiwaras dan SMPN 2 Salopa Kabupaten Tasikmalaya", 'SciELO Espana/Repisalud', 2018

1% match (Internet from 24-Oct-2022)



KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

NOMOR : 240/KPTS/PPs-UIR/2023

TENTANG

**PERUBAHAN JUDUL PENULISAN TESIS MAHASISWA
PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI**

BISMILLAHIRRAHMANIRRAHIM

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Menimbang :
- Bahwa penulisan tesis merupakan tugas akhir dan salah satu syarat mahasiswa dalam menyelesaikan studinya pada Program Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS – UIR, maka perlu ditunjuk pembimbing yang akan memberikan bimbingan kepada mahasiswa tersebut.
 - Bahwa berdasarkan dari hasil ujian seminar proposal yang telah dilaksanakan, Tim penguji ujian seminar proposal menyarankan perlu adanya perubahan dari judul tesis.
 - Bahwa nama - nama dosen yang ditetapkan sebagai pembimbing dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan mempunyai kewenangan akademik dalam melakukan pembimbingan yang ditetapkan dengan Surat keputusan Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Riau.

- Mengingat :
- Undang – Undang Nomor : 12 Tahun 2012 Tentang : Pendidikan Tinggi
 - Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 37 Tahun 2009 Tentang Dosen
 - Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 66 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
 - Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor : 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.
 - Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan
 - Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 49 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
 - Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018
 - Peraturan Universitas Islam Riau Nomor : 001 Tahun 2018 Tentang Ketentuan Akademik Bidang Pendidikan Universitas Islam Riau
 - SuratPermohonan Perubahan Judul **Sdr/i Dasmawati** tanggal 16 Maret 2023 yang berdasarkan dari usulan tim penguji seminar proposal tanggal 21 September 2022
 - Mencabut SK Direktur sebelumnya Nomor : 536/KPTS/PPs-UIR/2022 tanggal 15 Juli 2022 tentang Penunjukan Pembimbing Penulisan Tesis Mahasiswa Program Studi Magister (S2) Ilmu Administrasi dan dinyatakan tidak berlaku lagi.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan :
- Menunjuk :

No	Nama	Jabatan Fungsional	Bertugas Sebagai
1	Prof. Dr. H. Nurman, S.Sos., M.Si	Guru Besar	Pembimbing I
2	Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si	Lektor Kepala	Pembimbing II

Untuk Penulisan Tesis Mahasiswa :

Nama : **DASMAWATI**
 N P M : **217121011**
 Program Studi : **Ilmu Administrasi**
 Judul Tesis Baru : **"STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (SUATU STUDI DI SMP NEGERI 39 KOTA PEKANBARU)".**

- Tugas – tugas pembimbing adalah memberikan bimbingan kepada mahasiswa Program Magister (S2) Ilmu Administrasi dalam penulisan tesis.
 - Dalam pelaksanaan bimbingan supaya diperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal dan ketentuan penulisan tesis sesuai dengan Buku Pedoman Program Magister (S2) Ilmu Administrasi.
 - Kepada yang bersangkutan diberikan honorarium, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.
 - Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan segera ditinjau kembali.
- KUTIPAN** : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat diketahui dan diindahkan.

DITETAPKAN DI : PEKANBARU
 PADA TANGGAL : 26 Sya'ban 1444 H
 18 Maret 2023 M



Direktur,

Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH., M.Hum
 NIP. 195408081987011002

Tembusan disampaikan Kepada :

- Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
- Ketua Program Studi Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS UIR di Pekanbaru

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai prasyarat untuk menyelesaikan Program Magister (S2) Ilmu Administrasi Publik Universitas Islam Riau (UIR). Shalawat beriring salam penuh kerinduan kepada Nabi Besar Muhammad SAW, manusia mulia sepanjang zaman, beserta keluarga dan para sahabatnya yang telah membawa kita ke alam yang penuh ilmu pengetahuan dan peradaban.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa proposal tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak terdapat kekurangan, baik dari segi tata bahasa, teknik penulisan, segi bentuk ilmiahnya, dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan berbagai kritik dan saran perbaikan demi kesempurnaannya.

Dalam penyusunan tesis yang berjudul **Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Suatu Studi di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru)**, tidak terlepas dari bantuan dan dorongan dari berbagai pihak yang memungkinkan tesis ini dapat terselesaikan. Untuk itu, rasa terima kasih sedalam-dalamnya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH. M.CL selaku Rektor Universitas Islam Riau, yang telah memberikan fasilitas dan kesempatan kepada penulis dalam menimba ilmu pada lembaga pendidikan ini.

2. Bapak Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH. M.Hum, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Riau yang telah memberikan dan menyediakan sarana dan prasarana belajar sehingga penulis dapat menimba ilmu dengan maksimal.
3. Bapak Dr. H. Moris Adidi Yogia, M.Si, selaku ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi yang telah banyak membantu penulis dalam menyuntugas akhir ini.
4. Bapak Prof. Dr. H. Nurman, S.Sos., M.Si, selaku Dosen Pembimbing I atas bimbingan, motivasi, nasehat, dan pengarahan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Bapak Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan dukungan serta motivasi sepenuhnya kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
6. Bapak-Bapak dan Ibu-Ibu Dosen Program Magister (S2) Ilmu Adminsitrasi Publik Universitas Islam Riau (UIR) yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
7. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tata usaha beserta staf dan guru-guru SMP Negeri 39 Pekanbaru yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini dengan data-data dan solusi yang penulis butuhkan.
8. Kepada ayahnda dan ibunda serta suami dan anak-anakku, terima kasih atas curahan kasih sayang, untaian doa, serta motivasi tiada henti dan sangat besar yang tak ternilai harganya bagi penulis. Terima kasih atas semua yang telah engkau berikan, tak akan aku kurangi bakti dan

cintaku padamu, dan hanya Allah SWT lah yang mampu membalasnya.

9. Teman-teman seperjuangan Program Magister (S2) Ilmu Administrasi Publik Universitas Islam Riau (UIR); terima kasih atas semuanya. Hari-hari perkuliahan bersama kalian susah untuk dilupakan dan kupastikan kalian menjadi suatu kenangan yang terindah dalam hidup ini.

Akhirnya kepada Allah SWT penulis memohon semoga bimbingan, bantuan, pengorbanan dan keikhlasan yang telah diberikan selama ini akan menjadi amal kebaikan dan mendapatkan balasan yang layak dari Allah SWT, Amin Yarabbal Alamin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Dasmawati

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN TESIS	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
ABSTRAK.....	x
ABSTRACT	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN.....	12
2.1 Tinjauan Pustaka.....	12
2.1.1 Konsep Administrasi dan Adminsitrasi Publik.....	12
2.1.2 Konsep Organisasi dan Organisasi Publik.....	17
2.1.3 Konsep Manajemen dan Manajemen Publik	21
2.1.4 Konsep Manjemen Sumber Daya Manusia	24
2.1.5 Konsep Kinerja Guru.....	28
2.1.6 Konsep Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja Guru	44
2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	55
2.3 Kerangka Pikiran	58
2.4 Konsep Operasional.....	59
2.5. Operasionalisasi Variabel	61

BAB III METODE PENELITIAN	63
3.1 Sifat dan Jenis Penelitian.....	63
3.2 Lokasi penelitian	63
3.3 Informan Penelitian	63
3.4 Teknik Pengumpulan Data	65
3.5 Analisis Data.....	67
BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	69
4.1. Struktur Organisasi SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru	69
4.2. Program Kerja Tahunan SMP 39 Kota Pekanbaru (2022- 2023)	69
4.3. Jumlah Siswa Didik SMP 39 Kota Pekanbaru.....	76
4.4. Kinerja Guru dan Prestasi Sekolah SMP 39 Kota Pekanbaru.....	76
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	79
5.1. Strategi Pembinaan Kedisiplinan Guru	79
5.2. Strategi Melaksanakan Pelatihan Guru	86
5.3. Strategi Memotivasi Guru	90
5.4. Strategi Pemberian Penghargaan Guru.....	94
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	97
6.1. Kesimpulan.....	97
6.2. Saran-Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN.....	108

DAFTAR TABEL

Tabel I.1.	Perkembangan Jumlah Siswa Didik di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru	3
Tabel I.2.	Prestasi yang diperoleh SMP Negeri 39 Pekanbaru	4
Tabel 2.1.	Tinjauan Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	55
Tabel 2.2	Operasionalisasi Variabel Penelitian	62
Tabel 3.1.	Jumlah Informan Penelitian.....	64
Tabel 4.1.	Perkembangan Jumlah Siswa Didik di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru	76
Tabel 4.2.	Prestasi yang diperoleh SMP Negeri 39 Pekanbaru	77

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.1 Kerangka Pikiran Tentang Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 39 Pekanbaru..... 59



**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU
(Suatu Studi Di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru)**

ABSTRAK

Oleh : Dasmawati

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk Menganalisis dan Menjelaskan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru. Sifat penelitian adalah penelitian kualitatif, dengan jenis deskriptif. Informan penelitian berjumlah 13 orang, terdiri dari Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, beberapa orang guru, dan beberapa orang staf pegawai sekolah. Analisis data dengan kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Sekolah telah membantu guru mengembangkan pola perilakunya melalui rapat pertemuan diawal semester, rapat bulanan tentang kedisiplinan oleh kepala sekolah; diskusi bersama di group Wa guru tentang perilaku guru dan partisipasi sekolah serta melibatkan pengawas sekolah dalam pembinaan guru, namun capaian kinerja disiplin guru belum memuaskan. Hal yang masih terjadi keterlambatan masuk ke sekolah dan ke kelas disetiap bulan masih ada saja kasus terjadi. Kepala sekolah telah melaksanakan program pelatihan kepada guru dengan strategi *in house training* yang dilaksanakan di sekolah tentang RPP diferensiasi dan *coaching; workshop* peningkatan kompetensi guru melalui PMM dan merdeka mengajar; dan Webinar/Diklat dari luar sekolah. Namun Strategi kepala sekolah memberi mimbingan dan Pelatihan Guru . Dalam memotivasi guru kepala sekolah telah melaksanakan strategi berdiskusi dalam kegiatan rapat pembinaan bulanan. Namun dalam mengintegrasikan model penghargaan guru yang mampu menciptakan prestasi kerja melalui upaya meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kompetensi belum terlaksana dengan baik. Disarankan bahwa sebaiknya ditingkatkan strategi kepala sekolah memberi mimbingan dan Pelatihan Guru sDemikian pula sebaiknya ada upaya meningkatkan Etos kerja yang dimiliki guru, berdisiplin tinggi dan tepat waktu dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah perlu ditingkatkan.

Kata Kunci : Strategi dan Meningkatkan Kinerja Guru

**STRATEGY OF HEADMASTER TO IMPROVE THE TEACHER
PERFORMANCE
(A STUDY AT JUNIOR HIGH SCHOOL 39 PEKANBARU)**

ABSTRACT

By Dasmawati

The goal to be achieved from this research is to analyze and explain the principal's strategy in improving teacher performance at SMP Negeri 39 Pekanbaru City. The nature of the research is qualitative research, with a descriptive type. There were 13 research informants, consisting of the principal, vice principal, several teachers, and several school staff. Qualitative data analysis was carried out interactively and continued continuously until completion. The results of the study show that the principal has helped teachers develop their behavior patterns through meetings at the beginning of the semester, monthly meetings on discipline by the principal; joint discussions in the Wa teacher group regarding teacher behavior and school participation and involving school supervisors in teacher development, but the results of teacher discipline performance were not satisfactory. There are still cases of delays in entering school and class every month. The school principal has implemented a training program for teachers using an in-house training strategy implemented in schools regarding differentiation and coaching lesson plans; teacher competence improvement workshops through PMM and independent teaching; and Webinars/Training from outside the school. But the principal's strategy is to provide guidance and teacher training. In motivating teachers, the principal has carried out a discussion strategy in monthly coaching meeting activities. However, in integrating the reward model for teachers who are able to create work performance through efforts to increase creativity, innovation, and competence, it has not been implemented properly. It is suggested that the principal's strategy should be improved in providing guidance and teacher training. Similarly, efforts should be made to improve the work ethic of teachers, to be highly disciplined and punctual in carrying out tasks given by the principal.

Keywords: Strategy and Improving Teacher Performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Administrasi sebagai cabang dari ilmu-ilmu sosial secara implisit merupakan bagian dari teori sosial. Artinya untuk melakukan pengkajian atas berbagai gejala administrasi haruslah berdasar pada teori ilmu-ilmu sosial sebagai teori dasar (utama), sedangkan teori administrasi akan menjadi teori kajian. (Faried Ali, 2011;141)

Administrasi merupakan suatu sistem dari suatu kegiatan formal yang dilakukan secara teratur, sistematis, dan saling berkaitan dan saling mempengaruhi antara sub sistem atau bagian yang satu dengan sub sistem atau bagian yang lainnya.

Administrasi diibaratkan seperti tubuh seorang manusia yang utuh, memiliki kepala, mata, telinga, hidung, tangan, kaki, perut, wajah, mulut, lidah dan jenis kelamin antara satu bagian dengan bagian yang lain saling berkaitan dan saling menentukan. Pembahasan tentang pendidikan akan selamanya aktual dan relevan sampai kapan pun, karena pendidikan merupakan salah satu kebutuhan manusia dan tidak bisa dilepaskan darinya. Secara terminologi pendidikan dapat diartikan sebagai bantuan yang diberikan oleh orang dewasa kepada orang yang belum dewasa, agar ia mencapai kedewasaan. Pengertian ini sangat menekankan tentang peran dan fungsi guru untuk memberikan pengarahan dan pembinaan kepada anak-anak untuk mencapai kedewasaan yang diharapkan.

Mutu pendidikan dapat juga disebut dengan kualitas pendidikan, mutu merupakan masalah pokok yang menjamin perkembangan sekolah dalam meraih

keberhasilan ditengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang semakin maju. Kualitas pendidikan hanya dapat terwujud apabila lembaga pendidikan mempunyai pimpinan yang mampu mengelola segala sumber daya yang dimiliki. Oleh sebab itu, dalam rangka mengelola dan menciptakan sekolah yang berkualitas tergantung kepada kepala sekolah beserta guru-guru dan staff lainnya secara optimal.

Kehadiran kepala sekolah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru, karyawan, dan anak didik. Sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya inovasi pendidikan dan kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kepala sekolah. Namun, perlu dicatat bahwa keberhasilan seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya tidak ditentukan oleh tingkat keahliannya dibidang konsep dan teknik kepemimpinan semata, melainkan lebih banyak ditentukan oleh kemampuannya dalam memilih dan menggunakan strategi atau gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dipimpin.

Pelayanan kepala sekolah kerap mendapatkan kecaman dan kritik karena terkadang merdapatkan kegagalan dalam menunjukkan kinerja yang baik dan bermuara pada dampak negatif terhadap mutu atau kualitas, serta kesiapan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan global yang sangat kurang. Sehingga tanggung jawab yang diemban belum optimal karena kurangnya antisipasi, strategi dan koordinasi.

Dalam peningkatan kualitas sekolah hendaknya kepala sekolah memperhatikan strategi yang akan digunakan, strategi yang digunakan mencakup

peran dan tugas kepala sekolah yaitu kepala sekolah harus mampu menjadi sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator, seperti yang tercantum dalam keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 162 Tahun 2003 tentang pedoman penugasan guru, dan merumuskan visi misi yang akan dicapai oleh sekolah.

Menurut Sutrisna (2016), menyebutkan bahwa kompetensi yang wajib dimiliki oleh kepala sekolah untuk menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal ialah kepala sekolah itu harus memiliki wawasan kedepan (visi) dan tahu apa yang harus dilakukan (misi) serta paham cara apa saja yang ditempuh (strategi), memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyalurkan sumberdaya terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan sekolah yang umumnya tidak terbatas, memiliki kemampuan mengambil keputusan, memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah bawahannya untuk melakukan hal penting bagi tujuan sekolah.

Kepala sekolah profesional dalam meningkatkan paradigma baru manajemen pendidikan harus fokus pada pelanggan melalui peningkatan kualitas pembelajaran dan kualitas kelulusan, meningkatkan kualitas dan kualifikasi tenaga kependidikan serta mendorong peserta didik untuk melakukan pendidikan yang lebih tinggi.

Ditinjau dari mutunya SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru dapat dilihat pada output yang terbukti dengan nilai UAN selalu mendapat peringkat baik se-Kota Pekanbaru. Sekolah ini selalu meningkatkan kualitas sekolah dengan

menggali potensi, mengoptimalkan seluruh sumberdaya yang ada dan mengerahkan seluruh potensi siswa dalam meningkatkan kualitas sekolah. Berikut dapat dilihat perkembangan jumlah siswa didik di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru :

Tabel 1.1. Perkembangan Jumlah Siswa Didik di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru

No.	Tahun Ajaran	Kuota	Jumlah Penerimaan	Persentase
1.	2019/2020	163	155	95,1
2.	2020/2021	186	160	86
3.	2021/2022	164	160	97,6

Sumber : Tata Usaha SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru, 2022

Kepala sekolah harus memiliki visi, misi, kreatif serta inovatif dan berorientasi pada mutu. Strategi ini merupakan usaha sistematis kepala sekolah secara terus menerus untuk memperbaiki kualitas layanan sehingga fokusnya diarahkan pada guru dan tenaga kependidikan lainnya agar lembaga kependidikan yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik. Sebagai pimpinan sekaligus supervisor di sekolah, peran dan tanggung jawab kepala sekolah sangat strategis dalam meningkatkan kinerja guru maupun tenaga kependidikan lainnya. Strategi kepala sekolah lebih mengarah pada proses dengan cara menanamkan karakter dan menyeimbangkan antara akademis dan spiritual (agama).

Salah satu strategi yang diterapkan kepala sekolah SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru saat ini dengan menselaraskan potensi akademis dan nonakademis. Adapun dalam bidang akademis di antaranya tambahan jam belajar baik

diawal maupun diakhir. Sebagaimotivator, kepala sekolah selalu memotivasi semua warga sekolah untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Secara motivator kepala sekolah selalu memberi semangat dalam mempertahankan mutu sekolah untuk guru-guru. Sedangkan secara non akademis kepala sekolah memberikan pelayanan dalam ekstra kurikuler dengan mendatangkan guru-guru profesional sehingga memperoleh prestasi dan penghargaan dari Pemerintah tiap tahunnya.

Guru menduduki posisi yang sangat vital dalam pendidikan. Lembaga pendidikan manapun yang memiliki kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, posisi guru di dalam proses pembelajaran belum tergantikan. Ini disebabkan peranannya yang sangat menentukan, ia harus mampu mengembangkan, menjabarkan dan menterjemahkan nilai-nilai yang terdapat dalam kurikulum, kemudian mentranformasikan nilai-nilai tersebut kepada anak didik melalui proses pembelajaran di sekolah.

Guru profesional akan selalu berkreasi meningkatkan kemampuan dan produktivitasnya dalam berbagai bidang yang terkait dengan tugasnya sebagai seorang pendidik yang memfasilitasi terjadinya proses belajar bagi peserta didik. Salah satu hasil atau produk yang dihasilkan guru secara konkrit adalah kemampuannya dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran yang meliputi penyusunan silabus pembelajaran dan sistem penilaian, program tahunan dan semester, pembuatan RPP untuk mata pelajaran yang diampunya dan yang terpenting adalah melaksanakan proses pembelajaran serta melakukan evaluasi dan menganalisa hasil evaluasi pembelajaran. Inilah tugas pokok guru

sesuaidengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 pasal 52 ayat 1 tentang guru.

Kinerja guru dapat diartikan sebagai kemampuan guru dalam menghasilkan pekerjaannya yang lebih banyak daripada ukuran biasa yang telah umum. Ini menunjukkan bahwa seorang guru dikatakan memiliki kinerja yang tinggi apabila ia mampu melakukan tugas-tugas pokoknya lebih baik, lebih sempurna, lebih sesuai dengan materi dan kemampuan peserta didik, sehingga proses yang dilakukan dapat mengarah kepada pencapaian tujuan pendidikan. Berikut dapat diketahui data prestasi yang diperoleh SMP Negeri 39 Pekanbaru.

Tabel I.2. Prestasi yang diperoleh SMP Negeri 39 Pekanbaru

No.	Nama perwakilan	Waktu kegiatan	Jenis lomba	Penyelenggara	Predikat
1.	Siswa	2018	Literasi : kajian sastranesia	Balai bahasa riau	Juara favorit
2.	Siswa	2018	Futsal tingkat SMP	Kusuma fruaendship days	Juara I
3.	Siswa	2019	Keterampilan putra	LKPSGT Bukit Raya	Juara I
4.	Siswa	2019	Keterampilan putri	LKPSGT Bukit Raya	Juara II
5.	Siswa	2019	Pentas seni : gerakan pramuka	LKPSGT Bukit Raya	Juara III
6.	TU	2021	Produk daur ulang	Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru	Juara I
7.	Guru	2021	Busana kebaya kartini muslim	Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru	Juara III
8.	Guru	2021	Lomba senam	DWP Dinas Pendidikan	Juara Favorit
9.	Siswa	2021	Futsal	PAF	Juara I
10.	Siswa	2022	Futsal	PAF	Juara II
11.	Siswa	2022	Sepak bola	Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru	Juara II

Sumber : SMP Negeri 39 Pekanbaru, 2022

Berbagai macam prestasi yang diperoleh baik dari siswa maupun guru merupakan hasil capaian kinerja guru dan kepala sekolah. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa guru yang berkinerja menjadi komponen penting dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan yang diselenggarakan, karena guru yang tidak memiliki kinerja akan mustahil memiliki kemampuan untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien, sehingga pada akhirnya akan sulit mencapai tujuan pendidikan baik secara umum maupun tujuan khusus yang pencapaian standar kompetensi.

Dalam konteks organisasi sekolah, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam rangka meningkatkan kinerja sesuai dengan kewenangan sebagai pimpinan organisasi sekolah. Oleh karena itu diperlukan seorang kepala sekolah yang mempunyai wawasan ke depan dan kemampuan yang memadai dalam menggerakkan organisasi sekolah. Dalam peranannya sebagai seorang pendidik, kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan, dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik dan artistik kepada para guru atau tenaga fungsional yang lainnya, termasuk dalam membangun kinerja yang tinggi.

Dalam manajemen berbasis sekolah pengambilan keputusan pendidikan diposisikan pada tempat yang paling dekat dengan sekolah. Sekolah diberikan otonomi yang luas dan lebih besar dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Kepala Sekolah yang berfungsi sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator memiliki andil yang besar dan berperan penting dalam manajemen berbasis sekolah. Kepala Sekolah sebagai manager di satuan pendidikan bertanggung jawab untuk menggerakkan semua

lini yang ada di sekolah dan semua perangkat pendukung, agar tujuan pendidikan dapat tercapai dan kualitasnya meningkat.

Kepala Sekolah sebagai top manager memiliki kewenangan untuk melakukan upaya-upaya yang dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah yang dipimpinnya melalui berbagai program kegiatan yang bisa memperkuat kerja sama antar semua stakeholder sekolah, karena peningkatan kinerja guru dimungkinkan bisa terjadi dengan adanya kerja sama antara kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan dan masyarakat.

Kinerja merupakan sesuatu yang dapat ditingkatkan dalam proses kegiatan organisasi yang berkaitan dengan komponen sumber daya manusia. Kinerja suatu organisasi selalu dapat ditingkatkan, baik pada tingkat individual, pada tingkat kelompok maupun pada tingkat organisasi sebagai keseluruhan. „Aksioma“ tersebut berlaku bagi semua jenis organisasi, termasuk organisasi sekolah atau pendidikan. Peningkatan kinerja hanya bisa dilakukan oleh manusia. Demikian pula, sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab pemborosan atau inefisiensi organisasi. Karena itu, memberikan perhatian yang besar terhadap unsur manusia merupakan salah satu tuntutan dalam keseluruhan upaya peningkatan kinerja guru. Berdasarkan pengamatan di lokasi penelitian (Pra-Survei, Agustus- September, 2022) strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru terindikasi belum terlaksana dengan baik sebagaimana yang diharapkan, baik dalam hal peningkatan kinerja guru maupun dalam hal proses pembelajaran.

Fenomena tentang tenaga pendidik di SMP Negeri 39 Pekanbaru sangat kurang, terdapat bahwa seorang guru mengajar dua mata pelajaran karena tidak sesuai dengan jumlah kelas yang ada, memperlihatkan sebahagian kinerja guru rendah, karena masih ada beberapa orang guru yang merasa kesulitan untuk membuat perangkat pembelajaran, ada juga yang melaksanakan pembelajaran di kelas sekedar memenuhi kewajiban semata dan tidak dilakukan sepenuh hati dan yang terlihat secara umum para guru dalam pembelajaran tidak mengalami peningkatan dari tahun ke tahun (Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP 39 Kota Pekanbaru).

Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan membutuhkan strategi khusus di dalam mengelola tenaga pendidikan atau sumber daya manusia di dalamnya. Strategi khusus adalah strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan tenaga kependidikan yang lebih efektif.

Berdasarkan Pra-Survei yang peneliti lakukan di SMP Negeri 39 Pekanbaru tentang strategi kepala sekolah meningkatkan kinerja guru, ditemukan beberapa fenomena yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

Dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru, Kepala Sekolah seharusnya bertanggung jawab untuk mewujudkannya. Beberapa strategi seharusnya dapat dilakukan, namun fenomena berikut ini menunjukkan strategi yang dijalankan terindikasi, antara lain:

a. Pembinaan kedisiplinan

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua

peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Namun, masih ada sebagian guru yang melaksanakan pembelajaran tidak berdasarkan kepada perangkat pembelajaran yang tertuang dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

b. Pelatihan

Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dan tujuan terbatas. Namun, masih ada sebagian guru yang merasa kesulitan dalam menyusun perangkat pembelajaran dan cenderung kurang kreatif untuk mencari terobosan baru dalam pembelajaran, mereka lebih suka melaksanakan pembelajaran berdasarkan pengalaman sebelumnya.

c. Pemberian motivasi

Salahsatu strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan memberikan motivasi. Motivasi ini sangat diperlukan, karena tabiat manusia membutuhkan dorongan baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal (motivasi intrinsik dan ekstrinsik). Kepala sekolah juga memiliki kewenangan dalam melaksanakan tugas-tugas manajerialnya untuk menggunakan *reward* dan *punishment*. Namun, masih ada sebagian guru kurang bersemangat dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya di sekolah.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Strategi Kepala Sekolah Dalam**

Meningkatkan Kinerja Guru (Suatu Studi di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru)”

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan masalah penelitian adalah: Bagaimana Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk Menganalisis dan Menjelaskan Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan diketahuinya gambaran masalah dan tujuan penelitian maka manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis :

Diharapkan bermanfaat untuk pengembangan Ilmu Administrasi Publik dari konsep Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

2. Manfaat Akademis:

Diharapkan bermanfaat untuk literatur sumber bacaan dan pengutipan untuk penelitian lanjutan Peneliti dan Peneliti lainnya.

3. Manfaat Praktis

Diharapkan bermanfaat untuk bahan masukan kepada Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Konsep Administrasi dan Administtrasi Publik

Administrasi dalam arti luas merupakan suatu proses kerjasama pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Atmosudirjo (dalam Zulkifli, 2005: 17) menyatakan bahwa administrasi merupakan seperangkat kegiatan tertentu dan terarah yang berlangsung untuk memimpin serta mengendalikan organisasi modern yang menjadi wahana suatu urusan sekaligus berlangsung didalamnya.

Memandang kerjasama manusia mencapai tujuan sebagai objek studi ilmu administrasi, maka ada 10 dimensi yang perlu dipahami dalam konsep administrasi yang dikemukakan oleh Atmosudirdjo (dalam Zulkifli, 2005:21-23) sebagai berikut:

- a. Administrasi merupakan suatu fenomena sosial, suatu perwujudan tertentu dalam masyarakat modern. Eksistensi dari pada administrasi berkaitan dengan organisasi, artinya administrasi terdapat didalam suatu organisasi.
- b. Administrasi merupakan suatu hayat atau kekuatan yang memberikan hidup atau gerak kepada suatu organisasi. Tanpa administasi yang sehat maka organisasi akan tidak sehat pula. Pembangkit administrasi sebagai suatu kekuatan atau energi atau hayat adalah administrator yang harus pandai menggerakkan seluruh sistemnya yang terdiri atas para manajer, staff, dan personil lainnya.

- c. Administrasi merupakan suatu fungsi tertentu untuk mengendalikan, menggerakkan, mengembangkan, dan mengarahkan suatu organisasi yang dijalankan oleh administrator dibantu oleh bawahannya, terutama paramanager dan staff.
- d. Administrasi merupakan suatu kelompok orang-orang yang secara bersama-sama merupakan Badan pimpinan dari pada suatu organisasi.
- e. Administrasi merupakan suatu seni (*art*) yang memerlukan bakat, ilmu, pengetahuan dan pengalaman.
- f. Administrasi merupakan suatu proses penyelenggaraan bersama atau proses kerjasama antara sekelompok orang-orang tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Kerjasama orang-orang tersebut berlangsung secara organisasi
- g. Administrasi merupakan suatu jenis tingkah laku atau sikap kelakuan sosial yang tertentu (*administrative behaviour or administration as special type of social behavior*) yang memerlukan sikap dan mental tertentu serta merupakan suatu tipe tingkah laku manusia tertentu (*special type of humanbehaviour*).
- h. Administrasi merupakan suatu teknik atau praktek yang tertentu, suatu tatacara yang memerlukan kemampuan atau mengerjakan sesuatu yang memerlukan kemampuan, kemahiran, keterampilan (*skills*) yang hanya dapat diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.
- i. Administrasi merupakan sistem yang tertentu, yang memerlukan input, transformasi, pengolahan dan output tertentu.

j. Administrasi merupakan suatu tipe manajemen tertentu yang merupakan *overall management* dari pada suatu organisasi. Pada hakikatnya manajemen merupakan pengendalian dari sumber daya-sumber daya menuju ketercapaian suatu objek (*objective*) tertentu. Sumber daya-sumberdaya (*resources*) dimaksud meliputi: orang-orang (*man*), uang (*money*), mesin-mesin (*machine*), bahan atau peralatan (*materials*), metode-cara teknik (*methods-technology*), ruang (*space*), tenaga atau energy (*energy*, dan waktu (*time*). dalam istilah administrasi tercakup adanya pesan, tugas tanggung jawab dan kepercayaan yang diberikan oleh para pemilik organisasi.

Menurut Siagian (2003: 2) mengemukakan bahwa administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasari atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Administrasi menurut Reksohadiprawiro (dalam Widjaja, 2004: 37) adalah tata usaha yang mencakup setiap pengaturan yang rapi dan sistematis serta penentuan fakta-fakta secara tertulis dengan tujuan memperoleh pandangan yang menyeluruh serta hubungan timbal balik antara satu fakta lain.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa administrasi itu adalah proses kerja sama beberapa orang untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien, jadi tanpa adanya kerja sama suatu organisasi itu tidak dapat akan berjalan dengan baik.

Mengacu pada perspektif jasa pelayanan sebagai produk suatu lembaga, konsep administrasi diartikan sebagai proses kegiatan yang menghasilkan

sejumlah keterangan tertulis yang dibutuhkan oleh satu atau sekelompok orang tertentu. Keterangan itu cenderung dimanfaatkannya untuk memenuhi persyaratan dalam mencapai kebutuhan atau tujuan lainnya. Seperti permasalahan pokok yang dikemukakan oleh Pasolong (2007: 2) antara lain : Siapa yang harus melayani dan dilayani dan siapa yang harus mengatur dan diatur. Jawaban yang pasti tidak lain ialah manusia itu sendiri. Dalam hal ini, manusia sebagai subjek untuk melayani dan manusia pulalah yang menjadi objek untuk dilayani. Manusalah yang harus menjaga keteraturan kehidupan sosialnya dan manusia itu sendiri yang harus memecahkan seluruh permasalahan kehidupan sosialnya.

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa yang menjadi bahan baku administrasi ialah manusia. Karena manusia merupakan sumber adanya kepentingan manusia, khususnya keberadaannya sebagai makhluk sosial yang bermasyarakat. Konsekuensinya ialah administrasi bertanggung jawab terhadap kelangsungan organisasi dengan segala kegiatan mulai merencanakan sampai pada evaluasi demi tujuan yang telah ditentukan sebelumnya secara efisien dan efektif.

Objek disiplin ilmu Administrasi Negara adalah pelayanan publik sehingga yang perlu dikaji adalah keberadaan berbagai organisasi publik. Maka Lloyd D. Musolf dan Harold Seidman dalam (Saefuddin, 1993:3) melihat pada batasan- batasan administrasi publik. Hal ini karena bagi mereka tampak bahwa setiap keadaan yang bertambah maju, pemerintah pada semua tingkat memberikan tanggung jawab aktivitas yang penting dan kompleks, namun ada

lembaga yang semu (apakah yang bersangkutan termasuk lembaga administrasi pemerintah atau swasta). Kecenderungan ini dicerminkan dalam kegiatan pemerintah mensponsori perusahaan swasta, badan hukum yang tidak mencari keuntungan dan pusat-pusat penelitian kontrak.

Caiden (1991) memberikan patokan untuk menentukan apakah suatu organisasi tersebut pemerintah adalah dengan melihat tiga hal, yaitu: organisasinya dibentuk dengan peraturan pemerintah, karyawannya disebut pegawai negeri, dan pembiayaannya berasal dari uang rakyat.

Syafiie (2003:32), mengemukakan ada 7 (tujuh) hal khusus dari Administrasi Negara, yaitu:

- a. Tidak dapat dielakan (*unavoidable*)
- b. Senantiasa mengharapkan ketaatan (*expect obedience*)
- c. Mempunyai prioritas (*has priority*)
- d. Mempunyai pengecualian (*has exceptional*)
- e. Puncak pimpinan politik (*top management political*)
- f. Sulit diukur (*difficult to measure*)
- g. Terlalu banyak mengharapkan dari administrasi public (*more is expected of public administration*).

Pengertian Administrasi publik menurut Waldo (dalam Kencana, 2003:33) mengemukakan, bahwa : Administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.

Berdasarkan pengertian diatas administrasi publik merupakan gabungan dari manajemen dan organisasi yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan pemerintah.

Siagian (2008:7) mengatakan pengertian Administrasi publik sebagai berikut: Administrasi publik adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintahan dari suatu Negara dalam usaha mencapai tujuan Negara.

Definisi diatas maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa untuk mencapaisuatu tujuan yang telah ditetapkan maka diperlukan suatu kemampuan dan motivasi untuk mendorong orang-orang dan diri sendiri untuk melaksanakan dan menggerakkan suatu organisasi pemerintah.

2.1.2 Konsep Organisasi dan Organisasi Publik

Manusia mendirikan organisasi mempunyai maksud agar tujuan tertentu dapat dicapai melalui tindakan bersama yang telah disetujui bersama. Dengan organisasi, tujuan dan sasaran dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien dengan cara dan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama. Idealnya konsep dapat dilaksanakan apabila para organisatoris atau manajer yang ada dalam organisasi paham tentang tugas dan tanggung jawabnya.

Definisi organisasi banyak ragamnya, tergantung pada sudut pandang sebagai wadah, sebagai proses, sebagai perilaku, dan alat untuk mencapai tujuan. Namun demikian, definisi organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli organisasi sekurang-kurangnya ada unsur kerjasama, orang yang bekerja sama, dan tujuan bersama yang hendak dicapai.

Menurut Cushway dan Lodge (2002:9) bahwa "walaupun bervariasi, semua organisasi memiliki hal-hal tertentu yang sama. Organisasi memiliki satu tujuan bersama, suatu struktur, proses untuk mengkoordinasikan kegiatan dan orang-orang yang melaksanakan peran-peran yang berbeda."

Gibson, et. al (1996:6) mendefinisikan "organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri".

Menurut Robbin (2012:4) "organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan".

Organisasi publik dikembangkan dari teori organisasi, oleh karena itu untuk memahami organisasi publik dapat ditinjau dari sudut pandang teori organisasi. Menurut Fahmi (2013:1) organisasi publik merupakan sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan tujuan mampu memberikan serta mewujudkan keinginan berbagai pihak, dan tidak terkecuali kepuasan bagi pemiliknya. Sedangkan menurut Robbins dalam Fahmi (2013:2), organisasi publik merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Pengertian organisasi publik berkenaan dengan proses pengorganisasian.

Menurut Handoko (2011:167) Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Dengan demikian hasil pengorganisasian adalah stuktur organisasi, berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implentasi kebijakan publik. Tantangannya adalah bagaimana agar tidak terjadi *bureaucratic fragmentation* karena struktur ini menjadikan proses implementasi menjadi jauh dari efektif. Di Indonesia sering terjadi *inefektivitas implementasi* kebijakan karena kurangnya koordinasi dan kerjasama diantara lembaga-lembaga Negara dan pemerintah. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak organisai, Birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan dengan melakukan koordinasi yang baik.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi publik adalah salah suatu wadah yang menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas- asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang di dalam penyelenggaraan pelayanan publik, dilandasi dengan pengaturan hukum yang mendukungnya.

Menurut Weber (dalam Thoha, 2002:98) bahwa : suatu organisasi atau kelompok kerja sama ini mempunyai unsur kekayaan sebagai berikut:

1. Organisasi merupakan tata hubungan sosial, dalam hal ini seseorang individu melakukan proses interaksi sesamanya di dalam organisasi

tersebut.

2. Organisasi mempunyai batasan-batasan tertentu (*boundaries*), dengandemikian seseorang yang melakukan proses interaksi dengan lainnya tidak atas kemauan sendiri. Mereka dibatasi oleh aturan-aturan tertentu.
3. Organisasi merupakan suatu kumpulan tata aturan, yang bisa membedakan ini menyusun proses interaksi di antara orang-orang yang bekerja sama didalamnya, sehingga interaksi tersebut tidak muncul begitu saja.
4. Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur di dalamnya berisi wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan sesuatu fungsi tertentu.

Istilah lain dari unsur ini ialah terdapatnya hirarki. Konsekuensi dari adanya hirarki ini bahwa di dalam organisasi ada pimpinan atau kepala dan bawahan atau staf. Menurut Etziomi (dalam Thoha, 2002 : 100), mengemukakan ”konsep organisasi sebagai pengelompokan orang-orang yang sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu”.

Sementara itu, Dessler (1997:116) mengemukakan pendapatnya bahwa : Organisasi dapat diartikan sebagai pengatur sumber daya dalam suatu kegiatan kerja, dimana tiap-tiap kegiatan tersebut telah tersusun secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Pada organisasi tersebut masing-masing personil yang terlibat di dalamnyadiberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dikoordinasi untuk

mencapai tujuan organisasi. Dimana tujuan organisasi tersebut dirumuskan secara musyawarah, sebagai tujuan bersama yang diwujudkan secara bersama-sama. Pentingnya organisasi sebagai alat administrasi dan manajemen dalam industri atau dunia kerja lainnya terlihat apabila bergerak tidaknya suatu organisasi ke arah pencapaian tujuan sangat tergantung pada kemampuan manusia dalam menggerakkan organisasi itu ke arah tujuan yang telah ditentukan.

2.1.3 Konsep Manajemen dan Manajemen Publik

Menurut Prajudi (dalam Syafiie, 2007:268), manajemen merupakan pengendalian dan pemanfaatan daripada semua faktor serta sumber daya yang menurut suatu perencanaan, diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu prapta atau tujuan kerja tertentu.

Menurut Haiman (dalam Manullang, 2004:1) manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.

Manajemen Publik Menurut Shafritz dan Russel (dalam Keab, 2008:93) diartikan sebagai upaya seseorang untuk bertanggungjawab dalam menjalankan suatu organisasi, dan pemanfaatan sumber daya (orang dan mesin) guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut Donovan dan Jackson (1991:11-12) manajemen publik diartikan sebagai aktivitas yang dilakukan dengan serangkaian keterampilan (*skill*).

Menurut Nor Ghofur (2014) Mengartikan bahwa manajemen publik adalah manajemen pemerintah, yang artinya manajemen public juga bermaksud untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan terhadap

pelayanan kepada masyarakat.

Dari penjelasan para ahli yang telah mengemukakan pengertian manajemen publik di atas dapat disimpulkan bahwasanya manajemen publik ialah studi interdisipliner dari aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti, *planning, organizing, actuating, dan controlling* dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi, dan publik.

Dalam menggerakkan organisasi, seorang pemimpin harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang baik, dimana menurut Terry dan Rue (2001:9) adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)
2. Organisasi (*Organizing*)
3. Kepegawaian (*Staffing*)
4. Motivasi (*Motivating*)
5. Pengawasan (*Controlling*)

Sedangkan menurut The Liang Gie (dalam Zulkifli, 2005 : 28) fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan
- b. Pembuat Keputusan
- c. Pengarahan
- d. Pengorganisasian
- e. Penyempurnaan

Menurut Salam (2007:176) manajemen pemerintahan adalah upaya instansi pemerintah untuk mengelola negara agar tercapai ketertiban,

kesejahteraan, dan kemakmuran Negara.

Manajemen Pemerintahan Daerah di Indonesia dilandasi oleh Undang-Undang Dasar 1945 yang memberikan hak otonomi yang luas, nyata, dan bertanggungjawab. Hal ini diperkuat oleh ketetapan MPR Nomor XV/MPR/1998 tentang penyelenggaraan Otonomi Daerah yang berisikan pengaturan, pembagian, dan pemanfaatan sumber daya Nasional yang berkeadilan serta perimbangan keuangan pusat dan daerah dalam rangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menurut Soekarno (2009:70) aktivitas manajemen dapat dipisahkan dalam aktivitas-aktivitas komponen yang meliputi:

- a. Perencanaan, adalah aktivitas-aktivitas pengumpulan data dan informasi beserta pemikiran untuk menentukan apa yang hendak dicapai, di mana semuanya itu harus dijalankan, bila mana waktunya, oleh siapa-siapa saja yang harus menjalankan.
- b. Pengorganisasian, adalah tindak lanjut untuk menyambut pelaksanaan rencana yang telah ditentukan untuk dilaksanakan.
- c. Pengkoordinasian, adalah meliputi hubungan kerja sama secara teratur dan lancar dan berbagai macam aktivitas yang harus dilaksanakan.
- d. Pengendalian, adalah mengarahkan agar seluruh aktivitas ataupun usaha tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan.
- e. Pengawasan, adalah suatu usaha agar semua dan keputusan yang

telah dibuat dapat dikerjakan sesuai dengan apa yang direncanakan, diputuskan, dan dikomandokan.

2.1.4. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Hal ini dapat kita mengerti karena tanpa SDM, suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawainya. Oleh karena itu, sangatlah dibutuhkan manajemen personalia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, baik dalam hal administrasi, pembagian tugas maupun pada kegiatan personalia lainnya.

Berikut ini pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Handoko (2001:4): Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Pada dasarnya tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam proses pencapaian tujuan ini, maka manajemen personalia mempelajari bagaimana memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi dan mempertahankan tenaga kerja baik dalam

jumlah dan tipe yang tepat. Manajemen personalia dapat berhasil bila mampu menyediakan tenaga kerja yang berkompeten untuk melaksanakan pekerjaan yang harus dilakukan.

Hasibuan dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2013:11) mengatakan, bahwa : MSDM adalah ilmu seni dan mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Miner (dalam Hasibuan, 2013:11) mengatakan bahwa: *Personal management may be defined as the process of developing, applying and evaluating policies, procedures, methods, and programs relating to the individual in the organization.* (manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi)

Berdasarkan dari uraian diatas, bahwa MSDM mengkaji masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat.

Dalam menjalankan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Flippo (dalam Alponso, 2004:5-7) menegaskan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua, yakni:

- 1) Fungsi manajemen Fungsi ini terdiri dari:
 - a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan terdiri dari fungsi staffing dan leading. Fungsi *staffing* adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi *leading* dilakukan pengarahannya SDM agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

2) Fungsi Operasional Fungsi ini terdiri dari:

a) Pengadaan (*Procurement*)

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.

b) Pengembangan (*Development*)

Usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar karyawan atau pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik. Aktivitas ini penting dan akan terus berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian dan meningkatnya kesulitan tugas manajer.

c) Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.

d) Integrasi (*Integration*)

Merupakan usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan, maupun masyarakat. Oleh sebab itu harus dipahami sikap prinsip-prinsip pegawai.

e) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Setelah keempat fungsi dijalankan dengan baik, maka diharapkan organisasi atau perusahaan mendapat pegawai yang baik. Maka fungsi pemeliharaan adalah dengan memelihara sikap-sikap pegawai yang menguntungkan perusahaan.

f) Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Usaha terakhir dari fungsi operasional ini adalah tanggung jawab perusahaan untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan

masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau perusahaan mengadakan pemutusan hubungan kerja.

Jadi fungsi sumber daya manusia menurut uraian di atas terdiri dari fungsi manajemen dan fungsi operasi yang masing-masing terdiri dari mengatur, merencanakan, pengorganisasian, memimpin serta mengendalikan manusia yang merupakan aset penting bagi perusahaan. Sedangkan sebagai fungsi operasional karyawan termasuk pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.

2.1.5 Konsep Kinerja Guru

Gie (2014:68) menegaskan bahwa kinerja pegawai adalah merupakan kemampuan menghasilkan suatu kerja yang lebih banyak daripada ukuran biasa yang telah umum.

Pendapat yang sedikit berbeda dikemukakan oleh Hadari (2012:29) bahwa kinerja pegawai dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber kerja yang digunakan sebagai *input*. Kinerja dikatakan tinggi manakala prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan yang ditargetkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas serta memenuhi standar yang telah ditentukan, sebaliknya kinerja dikatakan rendah jika pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai target dari segi kualitas atau pun kuantitas.

Memahami konsep dan teori kinerja secara baik dapat dilakukan dengan cara membedakannya dari segi efektivitas dan efisiensi. Efektivitas dapat didefinisikan sebagai tingkat ketepatan dalam memilih atau menggunakan suatu metode untuk melakukan sesuatu (efektif = *do right things*). Efisiensi dapat

diartikan sebagai tingkat ketepatan dan berbagai kemudahan dalam melakukan sesuatu (efisiensi = *do things right*).

Kinerja pegawai memiliki dua dimensi, dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu, dan yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan *input* dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Secara sederhana prinsip efisiensi pada dasarnya berarti menghindari segala bentuk pemborosan. Mengingat bahwa kemampuan organisasi untuk menyediakan sarana dan prasarana kerja yang digunakan untuk menunjang operasional organisasi sangat terbatas, sementara tujuan yang ingin dicapai tidak terbatas, maka tidak ada pembenaran untuk membiarkan pemborosan terjadi.

Dari pengertian di atas dapat diketahui bahwa penilaian kinerja selain dapat dihitung antara perbandingan output dan input, juga dapat dinilai dengan melihat proses atau kegiatan pelaksanaan kegiatan manajemen. Kemampuan manajemen untuk menggunakan sumber- sumber secara maksimal dan menciptakan sistem kerja yang optimal, akan menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan.

Peranan manajemen sangat strategis untuk peningkatan kinerja, yaitu dengan mengkombinasikan dan mendayagunakan semua sarana produksi, menerapkan fungsi- fungsi manajemen, menciptakan sistem kerja dan pembagian kerja, menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang sesuai serta menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

Dengan demikian maka dapat ditentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan dengan mempergunakan pengukuran kerja karyawan.

Sedarmayanti (1983), mengungkapkan bahwa: “Kinerja mengandung sikap mental yang selalumempunyai pandangan: mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Secara umum kinerja yang mengandung perbandingan antara hasil dan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Perbandingan tersebut berubah dari waktu ke waktu karena dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, disiplin kerja, ketrampilan, sikap kerja, motivasi, lingkungan kerja dan lain-lain.

Penjelasan tersebut mengutarakan kinerja secara total atau secara keseluruhan masukan yang ada dalam organisasi. Dalam pendidikan, kinerja ini erat kaitannya dengan keberhasilan guru dalam pekerjaannya, yakni mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Untuk keberhasilan guru secara optimal, maka kepala sekolah harus memperhatikan kinerja guru.

Pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah mengatur tentang tugas dan kewajiban guru dalam kegiatan pendidikan sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang guru pada pasal 52 ayat 1 mencakup kegiatan pokok yaitu:

Merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik serta melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan pasal 52 ayat 1 pada huruf (e), yang dimaksudkan dengan tugas tambahan misalnya menjadi pembina pramuka, pembimbing kegiatan kerja ilmiah dan guru piket.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan dan evaluasi terhadap proses pembelajaran secara efektif dan efisien serta mencapai target-target kompetensi yang telah ditetapkan bahkan juga melebihi target tersebut.

Menurut Gomes (2003:95) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain; 1) *knowledge* (pengetahuan), 2) *skill* (keahlian), 3) *Abilities* (kemampuan), 4) *Attitudes* (sikap), dan 5) *Behaviours* (perilaku).

Guru sebagai tenaga profesional harus memiliki kemandirian dalam keseluruhan kegiatan pendidikan baik dalam jalur sekolah maupun luar sekolah, guru memegang posisi yang paling strategis. Dalam tingkatan operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan eksperiensial. Guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta kegiatan pembelajaran yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan.

Secara umum, guru harus memenuhi dua kategori yaitu memilik *capability* dan *loyalty*, yakni guru itu harus memiliki kemampuan dalam bidang ilmu yang diajarkannya, memiliki kemampuan teoritik tentang mengajar yang baik, mulai perencanaan, implementasi sampai evaluasi dan memiliki loyalitas keguruan, yakni terhadap tugas-tugas yang tidak semata di

dalam kelas, tapi juga di luar kelas.

Pemerintah Republik Indonesia melalui Menteri Pendidikan dan Kebudayaan mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) nomor 19 tahun 2005 tentang standar pendidik yang dijelaskan bahwa:

1. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
2. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
3. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi:
 - a. kompetensi pedagogik; keterampilan atau kemampuan yang harus dikuasai seorang guru dalam melihat karakteristik siswa dari berbagai aspek kehidupan, baik itu moral, emosional, maupun intelektual.
 - b. kompetensi kepribadian; menagcu pada bagaimana seorang guru bertindak sesuai dengan norma agama, norma hukum, norma sosial, dan kebudayaan nasional.
 - c. kompetensi profesional; penguasaan terhadap materi pembelajaran dengan lebih luas dan mendalam; dan

d. kompetensi sosial; kemampuan berkomunikasi dengan peserta didik dan orang tua peserta didik, bersikap simpatik, dapat bekerjasama dengan dewan pendidikan/komite sekolah, pandai bergaul dengan kawan sekerja dan mitra pendidikan, dan memahami dunia sekitarnya/lingkungan.

Berdasarkan PP Nomor 19 Tahun 2005 tersebut di atas, maka guru dituntut untuk memiliki paling kurang lima kompetensi yang bisa mendukung peningkatan kinerja dalam pembelajaran. Berikut ini penjelasan masing- masing:

a. Kompetensi akademik

Secara akademik, seorang guru harus sudah menyelesaikan studi S1 dengan program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diasuhnya.

Guru matematika adalah sarjana lulusan ilmu keguruan jurusan pendidikan matematika dan seterusnya. Kompetensi akademik tersebut juga ditunjukkan dengan adanya kemampuan sebagai berikut:

1. Dapat membantu peserta didik untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya.
2. Tepat dalam memilih pendekatan, metode, dan teknik yang relevan dengan perkembangan fisik dan psikis peserta didik.
3. Mampu membuat perencanaan yang baik dan melaksanakannya dalam pembelajaran.
4. Mahir dalam pengelolaan kelas sesuai dengan pendekatan pembelajaran yang diterapkannya.
5. Tepat dalam membuat penilaian pembelajaran sekaligus bisa

menerima hasil evaluasi pembelajaran yang dilakukannya untuk melaksanakan program tindak lanjut.

6. Memilih kemampuan berkomunikasi dalam ruang lingkup akademik, baik secara lisan maupun tulisan.

b. Kompetensi Paedagogik

Kompetensi paedagogik maksudnya adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi ini meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi paedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi hal-hal, sebagai berikut:

1. Pemahaman wawasan / landasan kependidikan;

Perkembangan zaman dengan berbagai teknologi yang terus menerus, menuntut seorang pendidik harus menguasai berbagai sub bidang ilmu pengetahuan yang relevan dengan pendidikan saat ini. Pemahaman terhadap wawasan ini meliputi:

- a. Mempelajari ilmu yang relevan dengan mata pelajaran
- b. Mempelajari aplikasi bidang ilmu kedalam bidang ilmulain (untuk program studi tertentu)
- c. Memahami pendekatan pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran

- d. Menerapkan kerja sama dalam pekerjaan
- e. Memanfaatkan kemajuan IPTEK dalam pendidikan

2. Pemahaman terhadap peserta didik

Karakteristik siswa yang berbeda-beda harus dipahami oleh guru sebagai tenaga profesional kependidikan. Perbedaan individual berpengaruh terhadap cara dan hasil belajar siswa. Oleh karena itu, keadaan individual siswa harus dimengerti oleh guru dalam upaya pembelajaran.

Sedikitnya terdapat empat hal yang harus dipahami guru dari peserta didiknya, yaitu tingkat kecerdasan, kreativitas, cacat fisik, dan perkembangan kognitif. Anak cerdas memiliki usia mental lebih tinggi dari usianya, dan mampu mengerjakan untuk anak yang usianya lebih tinggi. Secara umum guru diharapkan menciptakan kondisi yang baik, yang memungkinkan setiap peserta didik dapat mengembangkan kreativitasnya. Kondisi fisik antara lain berkaitan dengan penglihatan, pendengaran, kemampuan bicara, dan lumpuh karena kerusakan otak. Dengan demikian, guru atau pendidik dituntut untuk mengetahui paling kurang sebagai berikut:

- a. Mengetahui berbagai aspek kepribadian
- b. Mengenal dan mengantisipasi masalah-masalah yang berkaitan dengan kesulitan belajar.
- c. Pengembangan kurikulum/silabus

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan

tertentu. Meliputi tujuan pendidikan nasional dan kesesuaian dengan kondisi dan potensi daerah satuan pendidikan dan peserta didik. Sedangkan silabus adalah rencana pembelajaran pada satu dan atau kelompok mata pelajaran atau tema tertentu yang mencakup standar kompetensi, Kompetensi dasar, materi pokok pembelajaran, kegiatan pembelajaran, indikator, penilaian, alokasi waktu, dan sumber atau bahan atau alat belajar. Untuk itu guru dapat melakukan sebagai berikut:

- a. Mengkaji bahan kurikulum mata pelajaran
 - b. Mengkaji isi buku-buku teks Mata Pelajaran yang bersangkutan
3. Perancangan pembelajaran;

Perencanaan pembelajaran merupakan bagian penting yang harus diperhatikan dalam implementasi KTSP dalam proses belajar mengajar, karena perencanaan yang baik dapat menentukan kualitas pembelajaran secara keseluruhan dan menentukan kualitas pendidikan serta kualitas sumber daya manusia (SDM), baik masa sekarang ataupun masa depan. Sehingga, perencanaan pembelajaran harus dibuat dengan sempurna.

RPP merupakan perencanaan jangka pendek untuk memperkirakan dan memproyeksikan tentang apa yang akan dilakukan oleh guru dalam pembelajaran dan pembentukan kompetensi peserta didik. Indikator kompetensi dalam merancang pembelajaran adalah:

- a. Menyusun program pengajaran sesuai dengan situasi mengajar
- b. Menentukan kompetensi yang sesuai dengan peserta didik
- c. Merencanakan penggunaan beberapa jenis alat bantu dan sumber

pembelajaran secara tepat

- d. Mengembangkan materi pembelajaran
 - e. Melaksanakan pembelajaran yang kondusif
4. Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- a. Mempelajari macam-macam metode mengajar dan menggunakan macam-macam metode mengajar
 - b. Menentukan metode dan teknik pembelajaran yang sesuai dengan materi dan tujuan yang akan dicapai
5. Evaluasi Hasil Belajar (EHB)

Evaluasi hasil belajar dilakukan untuk mengetahui perubahan dan pembentukan perilaku peserta didik setelah proses pembelajaran dilaksanakan.

Evaluasi dapat dilakukan dengan cara:

- a. Penilaian Kelas

Penilaian kelas dilakukan dengan ulangan harian, ulangan umum, dan ujian ahir. Ulangan harian dilakukan setiap selesai proses pembelajaran dalam satuan bahasan atau kompetensi tertentu. Ulangan umum dilaksanakan setiap akhir semester, ulangan umum dilaksanakan secara serentak, baik tingkat rayon, kecamatan, kabupaten maupun provinsi.

Sedangkan ujian ahir dilaksanakan pada akhir program pendidikan, bahan-bahan yang diujikan meliputi seluruh materi pembelajaran yang telah diberikan.

b. Penilaian Akhir Satuan Pendidikan dan Sertifikasi

Pada setiap akhir semester dan tahun pelajaran diselenggarakan kegiatan penilaian guna mendapatkan gambaran secara menyeluruh mengenai ketuntasan belajar peserta didik dalam satuan waktu tertentu juga sebagai ukuran keberhasilan guru dalam mengajar.

c. Penilaian Program

Penilaian program dilakukan oleh departemen pendidikan nasional dan dinas pendidikan secara terus-menerus dan berkesinambungan. Penilaian program dilakukan untuk mengetahui kesesuaian kurikulum dengan dasar, fungsi, dan tujuan pendidikan nasional, serta kesesuaiannya dengan tuntutan perkembangan masyarakat dan kemajuan zaman.

6. Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Pengembangan peserta didik merupakan bagian dari kompetensi pedagogik yang harus dimiliki guru, untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimiliki oleh peserta didik. Pengembangan peserta didik dapat dilakukan oleh guru melalui berbagai cara antara lain melalui kegiatan ekstrakurikuler, pengayaan dan remedial, serta bimbingan konseling.

Hal ini antara lain dapat dilakukan dengan cara:

- a. Memfasilitasi siswa untuk pengembangan semua potensi akademik
- b. Memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non-akademik.

7. Memberikan motivasi

- a. Mengenali kelemahan dan kekuatan peserta didik
- b. Memberikan arahan yang dapat membantu peserta didik untuk menghadapi tantangan masa depan.
- c. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan bagi peserta didik.

Dalam standar nasional pendidikan, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi para peserta didik. Kompetensi kepribadian ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM) serta mensejahterakan masyarakat, kemajuan negara, dan bangsa pada umumnya.

Berdasarkan uraian di atas, kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh guru tercermin dalam perilaku sebagai berikut:

1. Guru sebagai manusia ciptaan Tuhan Yang Maha Esa berkewajiban untuk meningkatkan iman dan ketaqwaannya kepada Tuhan, sejalan dengan agama dan kepercayaan yang dianutnya. Dalam hal ini guru mesti beragama dan taat dalam menjalankan ibadahnya.

2. Guru memiliki kelebihan dibandingkan yang lain. Oleh karena itu perlu di kembangkan rasa percaya pada diri sendiri dan tanggung jawab bahwa ia memiliki potensi yang besar dalam bidang keguruan dan mampu untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang di hadapinya.
3. Guru senantiasa berhadapan dengan komunitas yang berbeda dan beragam keunikan dari peserta didik dan masyarakatnya maka guruperlu untuk mengembangkan sikap tenggang rasa dan toleransi dalam menyikapi perbedaan yang ditemuinya dalam berinteraksi dengan pesertadidik maupun masyarakat.
4. Guru diharapkan dapat menjadi fasilitator dalam menumbuh kembangkan budaya berfikir kritis di masyarakat, saling menerima dalam perbedaan pendapat dan menyepakatinya untuk mencapai tujuan bersama maka dituntut seorang untuk bersikap demokratis dalam menyampaikan dan menerima gagasan-gagasan mengenai permasalahan yang ada di sekitarnya sehingga guru menjadi terbuka dan tidak menutup diri dari hal-hal yang berada diluwardirinya.
5. Guru mampu mengembangkan dirinya sesuai dengan pembaharuan, baik dalam bidang profesinya maupun dalamspecialisnya.

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua / wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai

bagian dari masyarakat yang sekurang- kurangnya memiliki kompetensi untuk:

- 1) Berkomunikasi secara lisan, tulisan dan isyarat
- 2) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional
- 3) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua / wali peserta didik; dan
- 4) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

Menurut Cece Wijaya (2016:48) bahwa jenis-jenis kompetensi sosial yang harus dimiliki seorang guru dalam berinteraksi di lingkungan sekolah adalah sebagai berikut:

1. Terampil Berkomunikasi dengan siswa dan orang tua siswa Keterampilan berkomunikasi dengan orang tua peserta didik, baik melalui bahasa lisan maupun tertulis, sangat diperlukan oleh guru. Penggunaan bahasa lisan dan tertulis yang baik dan benar diperlukan agar orang tua peserta didik dapat memahami bahay yang disampaikan oleh guru, dan lebih dari itu agar guru dapat menjadi teladan bagi siswa dan masyarakat dalam menggunakan bahasa secara baik dan benar. Guru dalam hal ini menciptakan suasana kehidupan sekolah sehingga terjalin pertukaran informasi timbal balik untuk kepentingan peserta didik dan senantiasa menerima dengan lapang dada setiap kritik membangun yang disampaikan orang tua terhadap sekolahnya.
2. Bersikap Simpatik
Mengingat peserta didik dan orang tuanya berasal dari latar belakang pendidikan dan sosial ekonomi keluarga yang berbeda, guru dituntut

untuk mampu menghadapinya secara individual dan ramah. Ia diharapkan dapat menghayati perasaan peserta didik dan orang tua yang dihadapinya sehingga dapat berhubungan dengan mereka secara luwes. Mereka selalu siap memberikan bantuan kepada guru secara individual dengan kondisi sosial psikologis guru dan sesuai dengan latar belakang sosial ekonomi dan pendidikannya.

3. Dapat Bekerja Sama dengan Dewan Pendidikan/Komite Sekolah Guru harus dapat menampilkan dirinya sedemikian rupa, sehingga kehadirannya diterima di masyarakat. Dengan cara demikian, dia akan mampu bekerja sama dengan Dewan Pendidikan/ Komite Sekolah baik di dalam maupun di luar kelas. Untuk itu guru perlu memahami kaidah- kaidah psikologis yang melandasi perilaku manusia, terutama yang berkaitan dengan hubungan antar manusia. Sebagai ilustrasi, guru yang ada di sekolah harus mengetahui karakteristik lingkungan sosial budaya masyarakat ditempat guru bekerja dan di tempat tinggalnya sehingga adaptasi yang dilakukan akan lebih diterima oleh masyarakat. Apalagi berkaitan dengan program sekolah yang secara tidak langsung memerlukan dukungan dari pihak orang tua, dalam hal ini lembaga Dewan Pendidikan/Komite Sekolah yang merupakan wakil dari orang tua peserta didik dan masyarakat (*stakeholder*).

4. Pandai bergaul dengan kawan Sekerja dan mitra pendidikan

Guru diharapkan dapat menjadi tempat mengadu oleh sesamakawan sekerja dan orang tua peserta didik, dapat diajak berbicara mengenai

berbagai kesulitan yang di hadapi guru lain atau orang tua berkenaan dengan anaknya, baik di bidang akademis ataupun sosial. Sebagai ilustrasi kehidupan di sekolah merupakan gambaran kehidupan di masyarakat yang penuh dinamika. Oleh karena itu, guru dan murid yang ada di dalamnya memiliki sifat yang berbeda, ada yang pendiam, pemalu, pemarah, penakut, agresif dan sebagainya. Untuk itu terutama guru-guru harus mampu menjalin hubungan yang harmonis di antara mereka sendiri dan tidak segan untuk saling berbagi pengalaman, berbagi pengetahuan sehingga merupakan satu kesatuan yang utuh dalam membina pendidikan di sekolah.

5. Memahami dunia sekitarnya (lingkungannya)

Masyarakat yang ada di sekitar sekolah selalu mempengaruhi perkembangan pendidikan di sekolah, karena itu guru wajib mengenal dan menghayati dunia sekitar sekolah, minimal masyarakat kelurahan/desa dan kecamatan dimana sekolah dan guru berada. Dunia lingkungan sekolah mungkin dunia industri, dunia pertanian, dunia perkebunan, dunia perikanan dan lain-lain tentunya dunia lingkungan di sekitar sekolah tersebut memiliki adat istiadat, kepercayaan, tata cara, sikap dan tingkah laku masyarakatnya yang berbeda. Guru menyebarkan dan turut merumuskan program-program pendidikan kepada dan dengan masyarakat sekitarnya sehingga sekolah tersebut berfungsi sebagai pusat pembinaan dan pengembangan kebudayaan di tempat itu. Guru berperan agar dirinya dan sekolahnya dapat berfungsi sebagai unsur

pembaruan bagi kehidupan dan kemajuan daerahnya. Untuk lebih memahami dunia sekitarnya, guru turut bersama-sama masyarakat sekitarnya dalam berbagai aktivitas dan mengusahakan terciptanya kerja sama yang baik antara sekolah, orang tua dan masyarakat bagi kesempurnaan usaha pendidikan atas dasar kesadaran bahwa pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antar pemerintah, orang tua dan masyarakat.

Sudjana (2016:29) telah membagi kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh guru sebagai tenaga pendidik dalam lembaga pendidikan ke dalam tiga jenis kompetensi, yang mengacu kepada tiga ranah dari tujuan pembelajaran, antara lain:

1. Kompetensi kognitif, artinya kemampuan bidang intelektual seperti penguasaan mata pelajaran, pengetahuan tentang materi, pengetahuan cara belajar, pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku individu, tentang administrasi kelas, tentang cara menilai hasil belajar siswa dan pengetahuan tentang kemasyarakatan serta pengetahuan umum lainnya.
2. Kompetensi sikap, artinya kesiapan dan kesediaan guru terhadap berbagai hal berkenaan dengan tugas dan profesinya sebagai tenaga pendidik. Misalnya sikap menghargai pekerjaannya, mencintai dan rasa memiliki terhadap mata pelajaran yang diasuhnya, sikap toleransi terhadap teman seprofesinya dan memiliki kemauan keras untuk meningkatkan hasil belajar.

3. Kompetensi prilaku, artinya kemampuan guru dalam berbagai keterampilan pembelajaran, membimbing, menilai, menggunakan alat bantu, bergaul dan berkomunikasi dengan siswa, keterampilan menumbuhkan semangat belajar siswa, keterampilan menyusun perencanaan, melaksanakan administrasi kelas dan lain-lain.

Kompetensi-kompetensi tersebut sangat menentukan terhadap peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, menjadi sumber belajar, menjadi fasilitator bagi para siswa untuk melaksanakan aktivitas belajar pada diri siswa, karena guru merupakan kunci keberhasilan sebuah lembaga pendidikan dan menjadi ujung tombak dalam menjabarkan kurikulum dan mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Baik atau buruknya prilaku guru dalam kegiatan pembelajaran dan dalam berinteraksi dengan para siswa dan civitas akademika lainnya akan sangat mempengaruhi citra lembaga pendidikan tersebut, oleh karena itu sumber daya guru mutlak harus dikembangkan dan ditingkatkan dengan baik.

2.1.6 Konsep Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan membutuhkan strategi di dalam mengelola tenaga pendidikan atau sumber daya manusia. Strategi tersebut terbagi menjadi dua, yakni strategi umum dan strategi khusus.

1. Strategi Umum

- a. Pengembangan tenaga kependidikan harus dilakukan berdasarkan rencana kebutuhan yang jelas (*educational planning based on manpower recruitment*).

- b. Dalam dunia pendidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan profesional.
- c. Kerjasama dunia pendidikan dengan dunia luar perlu terus dikembangkan.

2. Strategi Khusus

Strategi khusus adalah strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan tenaga kependidikan yang lebih efektif.

- a. Kesejahteraan tenaga pendidikan
- b. Pendidikan prajabatan perlu memperhatikan hal-hal:
 - 1. Memperbaiki sistem pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan
 - 2. Reorientasi program pendidikan agar tidak terjadi ketimpangan tenaga kependidikan
 - 3. Pendidikan SDM perlu dipersiapkan dengan matang melalui sistem pendidikan yang bermutu
- c. Rekrutmen dan penempatan tenaga kependidikan harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
 - 1. seleksi yang mengutamakan mutu
 - 2. sejalan dengan semangat desentralisasi pendidikan
 - 3. sistem penempatan yang memungkinkan pengembangan karir secara leluasa.

- d. Peningkatan mutu tenaga kependidikan
- e. Pengembangan karir tenaga kependidikan.

Di sinilah tugas dan fungsi kepala sekolah yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya masing-masing. Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Siagian (2016:54) bahwa: arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia.

Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Perumus dan penentu strategi dan taktik tersebut adalah pimpinan dalam organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi sekolah bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi manajemen sumber daya manusia atau tenaga kependidikan di sekolah yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah meliputi fungsi-fungsi MSDM yang dapat disimpulkan ke dalam tujuh fungsi, sebagai berikut:

- a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ini merupakan fungsi pertama yang berkaitan dengan fungsi-fungsi MSDM lainnya di sekolah, yakni kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan

masa depan.

Dalam perencanaan tenaga kependidikan yang baik dan tepat diperlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan di sekolah, oleh karena itu, sebelumnya harus dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*) dan analisis jabatan untuk memperoleh gambaran pekerjaan. Spesifikasi jabatan ini memberikan gambaran tentang kualitas minimum calon tenaga kependidikan yang dapat diterima dan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tersebut sebagaimana mestinya.

b. Pengadaan

Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen, yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat melalui proses seleksi, seperti ujian lisan, tulisan atau praktek.

Namun demikian dalam pelaksanaannya, bisa jadi dengan mendatangkannya secara internal organisasi sekolah atau mendatangkan tenaga kependidikan dari departemen lain. Hal ini dapat dilakukan melalui promosi atau mutasi, kejadian ini dapat dilakukan apabila posisi yang kosong sedikit, sementara pada bagian lain ada kelebihan tenaga kependidikan atau memang sudah dipersiapkan. Misalnya ada perampingan organisasi.

c. Pembinaan dan Pengembangan

Fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan, untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja. Hal ini diperlukan karena sekolah

senantiasa menginginkan personil sekolah melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan sekolah. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*, yang berguna tidak saja untuk pengembangan kemampuan tapi juga untuk karier tenaga kependidikan itu sendiri.

d. Promosi dan Mutasi

Setelah ditentukan calon tenaga kependidikan yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan calon tersebut menjadi anggota organisasi yang tetap dan sah melalui masa percobaan yang telah ditentukan. Berikutnya adalah penempatan dan diusahakan agar terjadi kesesuaian antara tugas yang diemban dengan karakteristik tenaga kependidikan.

Juga untuk memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan bekerja pada situasi yang berbeda, maka dilakukan mutasi. Mutasi merupakan kegiatan MSDM yang berkaitan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan dengan tujuan agar yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan memberikan prestasi kerja semaksimal mungkin pada sekolah.

e. Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan sekolah atau yayasan kepadatenaga kependidikan. Masalah kompensasi merupakan salah satu bentuktantangan yang harus dihadapi oleh pihak manajemen, karena selain sensitif juga menjadi pendorong seseorang untuk bekerja dan berpengaruh terhadap moral dan disiplin tenaga kerja.

Oleh karena ini lembaga pendidikan diharapkan dapat memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang dipikul tenaga kependidikan. Kepuasan atas kompensasi yang diterima dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain:

- 1) Jumlah yang diterima dengan yang diharapkan
- 2) Perbandingan dengan yang diterima oleh tenaga kerja lain
- 3) Pandangan yang keliru atas kompensasi yang diterima tenaga lain

f. Pemberhentian

Pemberhentian tenaga kependidikan merupakan fungsi MSDN yang mengakibatkan terlepasnya organisasi sekolah dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai tenaga pendidik. Pemberhentian bisa terjadi karena permohonan tenaga pendidik itu sendiri, bisa juga dilakukan oleh pihak organisasi sekolah dengan beberapa alasan:

Tenaga kependidikan yang bersangkutan tidak cakap dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

- 1) Perampangan atau penyederhanaan organisasi
- 2) Peremajaan
- 3) Tidak sehat jasmani dan rohani sehingga tidak bisa menjalankan tugasnya
- 4) Melakukan pelanggaran tindak pidana hukum penjara atau kurungan
- 5) Melanggar sumpah dan aturan kepegawaian

g. Penilaian

Fungsi terakhir adalah adanya sistem penilaian yang transparan, objektif dan akurat. Penilaian tenaga kependidikan biasanya difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah tapi juga bagi tenaga kependidikan yang bersangkutan. Penilaian selain dapat digunakan sebagai standar dalam penentuan tinggi rendahnya kompensasi, juga untuk tujuan sebagai berikut:

- 1) Sumber data untuk perencanaan tenaga kependidikan dan kegiatan pengembangan tenaga kependidikan jangka panjang.
- 2) Alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong ke arah kemajuan dan kemungkinan meningkatkan kualitas kerja tenaga kependidikan
- 3) Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari tenaga kependidikan.
- 4) Bahan informasi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tenaga kependidikan, baik perencanaan, promosi, mutasi maupun kegiatan lainnya.

Demikian fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dengan penjelasan secara singkat. Kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen tenaga kependidikan atau sumber daya manusia bukanlah pekerjaan yang mudah, karena tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan tenaga kependidikan (guru dan non guru) secara pribadi. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mengerjakan instrumen pengelolaan tenaga kependidikan demi kelancaran sekolah yang dipimpinnya. Banyak upaya-

upaya yang dapat dilakukan oleh Kepala Sekolah berdasarkan kepada fungsi-fungsi manajemen tersebut dalam pengelolaan dan pengaturan terhadap komponen-komponen pendidikan termasuk di dalam peningkatan sumber daya manusia pendidikan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja guru sebagaimana yang diharapkan oleh semua pihak.

Dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja guru, Kepala Sekolah bertanggung jawab untuk mewujudkannya. Dari beberapa konsep tersebut yang telah dikemukakan ada beberapa strategi yang dapat dilakukan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru adalah sebagai berikut:

1. Pembinaan kedisiplinan

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan arti kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak. Menurut Davis disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Disiplin pada hakikatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan sesuatu tindakan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan sesuatu yang telah ditetapkan dan melakukan sesuatu yang mendukung dan melindungi sesuatu yang telah ditetapkan. Dalam kehidupan sehari-hari dikenal dengan disiplin diri, disiplin belajar dan disiplin kerja.

Disiplin kerja merupakan kemampuan seseorang atau kelompok untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Nitisemito menyatakan bahwa masalah kedisiplinan dalam sebuah organisasi merupakan masalah yang perlu diperhatikan, sebab dengan kedisiplinan, dapat meningkatkan kinerja dan berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa upaya yang dapat dilakukan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan pembinaan kedisiplinan agar mereka dengan segala kesadaran diri melakukan dan menaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan. Upaya tersebut antara lain dapat dilakukan melalui cara:

- a. membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola prilakunya
- b. membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar prilakunya
- c. menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat.

Kedisiplinan dalam setiap kegiatan termasuk dalam lembaga pendidikan merupakan sesuatu yang sangat diperlukan, apa pun kegiatan tanpa adanya kedisiplinan mustahil akan sampai kepada tujuan yang diharapkan secara maksimal.

2. Pelatihan

Menurut Mangkunegara pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai nonmanagerial mempelajari pengetahuan dan

keterampilan teknis dan tujuan terbatas. Pelatihan (*training*) dilaksanakan untuk tujuan memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pelatihan menyiapkan para pegawai untuk melakukan pekerjaan sekarang.

Pelatihan bagi guru dalam organisasi berdampak positif terhadap peningkatan kinerja mereka dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan. Maka dalam hal ini, kepala sekolah mesti memperhatikan program pelatihan bagi guru dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaannya di lapangan serta melakukan *follow up* terhadap kinerja yang ditampilkan oleh guru.

3. Pemberian motivasi

Selain itu strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan memberikan motivasi. Motivasi ini sangat diperlukan, karena tabiat manusia membutuhkan dorongan baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal (motivasi intrinsik dan ekstrinsik). Banyak sekali teori yang telah dihasilkan oleh pakar psikologi tentang motivasi yang berpengaruh terhadap perubahan sikap seseorang, seperti *Theory Hierarchy Needs* dari Maslow, teori dua faktor, Teori Prestasi McClland, Teori X dan teori Y dan lain sebagainya. Berdasarkan teori-teori tersebut beberapa prinsip yang dapat diterapkan terhadap tenaga kependidikan atau personil pendidikan dalam rangka peningkatan kinerja adalah:

- a. Tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat, apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan

- b. Tujuan kegiatan disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada tenaga kependidikan, agar mereka tahu tujuan yang diharapkan.
- c. Tenaga kependidikan harus diberitahu tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukannya
- d. Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan
- e. Manfaatkan sikap-sikap, cita-cita dan rasa ingin tahu tenaga kependidikan
- f. Usahakan untuk memperhatikan perbedaan individu tenaga kependidikan.

Teori-teori di atas dapat dijadikan acuan bagi Kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru melalui pemberian motivasi.

4. Pemberian penghargaan

Kepala sekolah juga memiliki kewenangan dalam melaksanakan tugas-tugas manajerialnya untuk menggunakan *reward* dan *punishment*. Pemberian penghargaan kepada tenaga pendidik yang berprestasi dalam kerjanya akan memberikan motivasi baik terhadap orang yang menerima penghargaan tersebut maupun bagi tenaga kependidikan lainnya, dan berupaya untuk melakukan hal yang terbaik. Punishmen juga diperlukan dalam proses manajemen, namun akan lebih baik banyak memberikan penghargaan dari pada memberikan *punishment* kepada personil organisasi.

Bila pendidikan dipandang sebagai suatu proses, maka proses tersebut akan berakhir pada tercapainya tujuan akhir pendidikan. Kondisi ideal yang tercermin

dalam kehidupan sehari-hari di sekolah akan mempengaruhi terhadap peningkatan kinerja guru. Berdasarkan uraian di atas, tugas kepala sekolah untuk berupaya meningkatkan kinerja guru tersebut, antara lain melalui strategi pembinaan kedisiplinan, pelatihan dan pembinaan, pemberian motivasi dan pemberian penghargaan.

2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berikut ini disajikan perkembangan hasil penelitian terdahulu yang relevan, variabel dan atau objek penelitiannya sebagaimana pada tabel 2.1.

Tabel 2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Penelitian dan Sumber	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Dengan Penelitian ini
01	M. Nur Ali (Tesis, UIN Susqa, 2019)	Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Madrasah Aliyah Ummatan Wasathan Pesantren Teknologi Riau	Kualitatif	Persamaan: Jika Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam melaksanakan strategi gaya kepemimpinan total partisipatif akan berpengaruh peningkatan kinerja madrasah di Pesantren Teknologi Riau. Perbedaan: Penerapan Strategi Kepala Sekolah meningkatkan kinerja guru dilakukan dengan cara pembinaan kedisiplinan, pelatihan dan pembinaan, pemberian motivasi dan pemberian penghargaan.
02	Mohamad Muspawi Jurnal Ilmiah Universitas Batang hari Jambi Vol 21, No 1 (2021) DOI: http://dx.doi.org/10.33087/jiubj.v21i1	Strategi Peningkatan Kinerja Guru	Kualitatif	Persamaan: Beberapa upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru adalah: (1) Pembinaan kinerja guru, (2). Memberikan motivasi, Perbedaan: Penerapan Strategi Kepala Sekolah meningkatkan kinerja guru dilakukan dengan cara pelatihan dan pemberian penghargaan.

No	Penelitian dan Sumber	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Dengan Penelitian ini
03	Muhammad Yuliansyah, Jarkawi Murdiansyah Herman, Junaidy Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat	Strategi Pemimpin Dalam Mendorong Kinerja Guru SMAN 8 Kota Banjarmasin	Kualitatif	Persamaan: Strategi pelatihan kemampuan membuat program kerja berkaitan dengan pembelajaran dengan partisipasi aktif guru secara kolektif dan kolegial dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan
	Vol.01, No.03, September, 2021, pp.437-444 https://stp-mataram.e-journal.id/Amal/index			semangat dan komitmen untuk peningkatan prestasi peserta didiknya melalui praktik langsung Perbedaan: Strategi pembinaan kedisiplinan, pemberian motivasi dan pemberian penghargaan
04	Mukhtar Jurnal Magister Administrasi Pendidikan ISSN 2302-0180 Universitas Syiah Kuala pp. 103 – 11 2015	Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar	Kualitatif	Persamaan: 1) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan guru melalui pembinaan kemampuan guru dalam proses pembelajaran, 3) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru yaitu menciptakan situasi yang harmonis, memenuhi semua perlengkapan yang diperlukan serta memberikan penghargaan dan hukuman, 4) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru adalah: mengadakan pelatihan, mendatangkan tutor ke sekolah dan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, menempatkan guru sesuai dengan bidangnya, dan mengadakan rapat setiap awal semester. Perbedaan: Strategi pemberian penghargaan

No	Penelitian dan Sumber	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Dengan Penelitian ini
05	<i>Suriya Jaya</i> Pionir: Jurnal Pendidik An Volume 10 No. 2 2021 P-Issn 2339- 2495/ E-Issn 2549-6611	Strategi Membangun Komunikasi Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah	Kualitatif	Persamaan: Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru yaitu menciptakan situasi yang harmonis, memenuhi semua perlengkapan yang diperlukan serta memberikan penghargaan dan hukuman, Perbedaan: Strategi meningkatkan kinerja dengan cara membangun komunikasi yang efektif dalam bentuk kemampuan menerapkan komunikasi dengan para pihak secara tepat, untuk mencapai target pencapaian tujuan sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah.

Dari review beberapa penelitian terdahulu publikasi jurnal pada tabel 2.1. perbedaan pada penelitian ini adalah pada tugas kepala sekolah untuk berupaya meningkatkan kinerja guru tersebut, antara lain melalui strategi pembinaan kedisiplinan, pelatihan dan pembinaan, pemberian motivasi dan pemberian penghargaan.

2.3 Kerangka Pikiran

Berdasarkan dari variabel penelitian tentang Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 39 Pekanbaru kemudian diukur dengan acuan dari beberapa teori yang dijadikan indikator serta fenomena yang terjadi, maka penulis menjelaskan hubungan tersebut agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam penafsiran makna dan maksud penelitian. Untuk lebih jelas kerangka pikiran penelitian sebagaimana pada gambar berikut ini.



Sumber : Modifikasi Penulis, 2022

Gambar 2.1 Kerangka Pikiran Tentang Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 39 Pekanbaru

2.4 Konsep Operasional

Sebagaimana yang telah dijelaskan bahwa penelitian ini diarahkan kepada strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri 39 Pekanbaru, maka konsep operasional penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Strategi organisasi adalah arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari sumber daya yang tersedia. Arah yang dimaksud

tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh pimpinan organisasi yang bersangkutan.

2. Strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, artinya adalah usaha-usaha dalam bentuk kebijakan dan tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di lembaga yang dipimpinnya. Strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan guru yang lebih efektif. efektif.
3. Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan dan evaluasi terhadap proses pembelajaran secara efektif dan efisien serta mencapai target-target kompetensi yang telah ditetapkan.
4. Strategi Pembinaan yang mendukung kinerja Kepala Sekolah adalah dengan melalui cara:
 - a. Kompetensi pedagogik; keterampilan atau kemampuan yang harus dikuasai seorang guru dalam melihat karakteristik siswa dari berbagai aspek kehidupan, baik itu moral, emosional, maupun intelektual.
 - b. Kompetensi kepribadian; mengacu pada bagaimana seorang guru bertindak sesuai dengan norma agama, norma hukum, norma sosial, dan kebudayaan nasional.
 - c. Kompetensi profesional; penguasaan terhadap materi pembelajaran dengan lebih luas dan mendalam; dan

d. Kompetensi sosial; kemampuan berkomunikasi dengan peserta didik dan orang tua peserta didik, bersikap simpatik, dapat bekerjasama dengan dewan pendidikan/komite sekolah, pandai bergaul dengan kawan sekerja dan mitra pendidikan, dan memahami dunia sekitarnya/lingkungan.

5. Strategi Melaksanakan Pelatihan Guru adalah kepala sekolah melaksanakan program pelatihan kepada guru, melakukan pengawasan terhadap pelaksanaannya di lapangan, dan melakukan *follow up* terhadap kinerja yang ditampilkan oleh guru.
6. Strategi Pemberian Motivasi Guru adalah prinsip yang dapat diterapkan terhadap guru dalam rangka peningkatan kinerja adalah: merancang kegiatan yang dilakukan guru menarik dan menyenangkan, tujuan kegiatan disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada guru harus diberitahu tentang hasil pekerjaanyang telah dilakukannya, pemberian reward lebih baik daripada hukuman namun sewaktu- waktu hukuman juga diperlukan, menyalurkan cita-cita dan rasa ingin tahu guru, usahakan untuk memperhatikan perbedaan individu para guru.
7. Strategi Pemberian Penghargaan Guru adalah pemberian penghargaan kepada guru yang berprestasi dalam kerjanya berupa ucapan terimakasih, piagam penghargaan dan reward.

2.5. Operasionalisasi Variabel

Untuk mengetahui lebih rinci terkait operasionalisasi variabel dan indikator penelitian sebagaimana disajikan pada tabel 2.2.

Tabel 2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item Penilaian
1	2	3	4
Siagian (2016:54) menegaskan bahwa strategi adalah arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari sumber daya yang tersedia. Arah yang dimaksud tertuang dalam startegi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan guru yang lebih efektif. efektif.	Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja Guru	1. Kompetensi Pengetahuan 2. Kompetensi Kepribadian 3. Kompetensi profesional/skill 4. Kompetensi sosial	a. Pedagogik b. Proses Belajar Mengajar c. Penguasaan Kelas Penerapan kebiasaan Senyum, Salam dan Sapa Mengadakan pelatihan/workshop tentang Profil Merdeka Mengajar Dapat dilihat dari interaksi sosial antara guru dengan peserta didik, antar sesama guru maupun dengan komite atau masyarakat sekitar

Sumber: Data Olahan Penulis Tahun 2022

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Sifat dan Jenis Penelitian

Sifat penelitian adalah penelitian kualitatif, dengan jenis deskriptif. Penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan berupa hasil wawancara, gambar peristiwa dan hasil pengamatan berupa catatan peristiwa dari orang-orang dan perilaku yang diamati dari fenomena yang terjadi, informasi diperoleh dari reponden, dan informan. Dengan pendekatan kualitatif ini, peneliti langsung terjun ke lokasi penelitian yakni SMP Negeri 39 Pekanbaru untuk melakukan pengamatan langsung, mewawancarai informan penelitian yang mengetahui tentang fokus masalah yang diteliti serta melihat fakta-fakta yang terjadi tentang upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 39 Pekanbaru.

3.2. Lokasi penelitian

Penelitian tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru ini dilaksanakan di SMP Negeri 39 Pekanbaru yang berlokasi di Jalan Melati 2 Kelurahan Pebatuan Kecamatan Kulim Kota Pekanbaru.

3.3 Informan Penelitian

Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Oleh karena itu ia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar belakang. Persyaratan dalam pemilihan informan adalah jujur, taat pada janji, patuh pada peraturan, suka berbicara, tidak

termasuk salah satu anggota yang bertentangan dengan latar penelitian dan mempunyai pandangan tertentu tentang sesuatu hal atau suatu peristiwa yang terjadi. Yang menjadi informan dalam penelitian adalah Kepala Sekolah SMP Negeri 39 Pekanbaru, Wakil Kepala Sekolah, beberapa orang guru, dan beberapa orang staf pegawai sekolah yang dalam pandangan peneliti memiliki informasi yang cukup tentang masalah yang dibahas dalam penelitian ini, karena informan adalah orang yang mengetahui dan memahami latar belakang penelitian, terutama mengetahui pokok masalah yang menjadi objek penelitian, atau paling kurang mengetahui informan yang lain yang lebih memahami dan dapat dihubungi untuk melakukan penggalian informasi lebih mendalam. Mereka dimanfaatkan untuk memberikan informasi awal tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian. Untuk lebih jelasnya tentang informan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1. Jumlah Informan Penelitian

No	Informan Penelitian	Jumlah
1	Kepala Sekolah	1
2	Wakil Kepala Sekolah Bagian Kurikulum	1
3	Wakil Kepala Sekolah Bagian Kesiswaan	1
4	Wakil Kepala Sekolah Bagian Sarana Prasarana	1
5	Wakil Kepala Sekolah Bagian Humas	1
6	Guru-guru SMP Negeri 39 Pekanbaru	2
	Guru Kelas VII1 dan VII2	2
	Guru Kelas VIII2 dan VIII5 Guru Kelas IX4 dan IX5	2
7	Staf Pegawai Sekolah	2
	Jumlah	13

Sumber: Data Olahan Penulis Tahun 2022

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah observasi, wawancara mendalam dan studi dokumen, dengan penjelasan masing sebagaiberikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah menanyakan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu- persatu diperdalam dengan menggali keterangan lebih lanjut. Dengan demikian jawaban yang diperoleh tidak terbatas pada jawaban yang tersedia, namun bisa meliputi semua variabel, dengan keterangan yang lengkap dan mendalam. Hal senada juga dikemukakan oleh Moleong bahwa wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yangdiwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Wawancara menjadi teknik yang digunakan dalam penelitian ini, dan dilakukan kepada Informan untuk mengumpulkan data tentang pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, yang meliputi strategi pembinaankedisiplinan, pelatihan dan pembinaan, pemberian motivasi danpemberian penghargaan.

b. Observasi

Observasi merupakan alat pengumpulan data yang dilakukan secara spontan atau dengan daftar isian yang telah dipersiapkan sebelumnya yang berguna untuk melihat dan mengamati perubahan fenomena sosial. Untuk itu dapat dikatakan bahwa observasi banyak digunakan pada konteks penelitian

sosial. Suharsimi Arikunto menyebutkan observasi ialah menatap kejadian, gerak atau proses. Pekerjaan ini bukanlah hal yang mudah karena manusia banyak dipengaruhi oleh minat dan kecenderungan- kecenderungan yang ada padanya.

Observasi atau pengamatan, peneliti lakukan secara langsung di SMP Negeri 39 Pekanbaru, lebih khususnya di dalam kelas ketika guru melaksanakan pembelajaran dan melakukan evaluasi untuk melihat gambaran kinerja guru dalam pembelajaran.

c. Studi dokumen

Dokumentasi merupakan bahan yang sangat penting dalam sebuah penelitian, hal ini disebabkan karena dokumentasi berfungsi sebagai bagian dari metode lapangan (*field Method*) yang dibutuhkan peneliti untuk menelaah, menafsirkan dan mengambil kesimpulan dari sumber- sumber data penelitian.

Dokumentasi adalah gambaran mengenai pengalaman hidup dan penafsiran atas pengalaman hidup yang dilengkapi dengan data-data yang diperoleh melalui wawancara dengan pihak-pihak terkait. Disisi lain dokumentasi juga merupakan bahan tertulis maupun film yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan dari orang atau kelompok tertentu. Dokumen yang dipilih dan dikumpulkan dalam penelitian ini adalah pelaksanaan strategi dan kinerja guru, seperti Rencana Pelaksanaan Pembelajaran(RPP), pengembangan silabus dan sistem penilaian serta perangkat pembelajaran lainnya yang menjadi tugas dan tanggung jawab guru,

juga dokumen tentang SMP Negeri 39 Pekanbaru seperti sejarah berdirinyasekolah, visi, misi dan tujuan pendidikan, program pembelajaran, struktur organisasi, keadaan guru dan siswa di SMP Negeri 39 Pekanbaru.

3.5 Analisis Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data seperti yang dikemukakan Miles dan Huberman bahwa aktivitas dalam analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu :

- 1) reduksi data (*data reduction*),
- 2) penyajian data (*data display*), dan
- 3) menarik kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/ verification*).

Pada tahap kegiatan reduksi data yang harus dilakukan peneliti adalah: menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan dan mentransformasikan data hasil temuan dan catatan yang diperoleh di lapangan. Reduksi data ini dimaksudkan agar data dapat dikelompokkan, diseleksi, pemfokusan, penajaman pengorganisasian agar dapat ditarik kesimpulan.

Reduksi data dilakukan dalam upaya menetapkan mana data yang dibutuhkan dan mana yang tidak, selanjutnya ke arah mana penelitian akan difokuskan. Selanjutnya data dikelompokkan atau diklasifikasikan sesuai dengan sub masalah yang dibahas dan kemudian disajikan untuk diinterpretasikan dengan analisis yang mendalam dan teliti agar sesuai dengan keadaan sebenarnya.

Setelah data tereduksi dan disajikan dengan interpretasi peneliti, maka langkah terakhir menarik kesimpulan atau verifikasi terhadap data-data tersebut yang berkaitan dengan strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 39 Pekanbaru.

Pada tahap kegiatan penyajian data, yang harus dilakukan oleh peneliti adalah menampilkan sejumlah informasi yang telah disusun secara sistematis oleh peneliti berdasarkan data konkrit yang diperoleh dari lapangan, Sedangkan pada tahap kegiatan verifikasi, yang harus dilakukan oleh peneliti adalah menarik kesimpulan sesuai dengan hasil terakhir dari sebuah peristiwa yang diteliti dan merupakan informasi yang utuh dan mendalam. Analisis data dilakukan dengan cara menelaah seluruh data dan informasi yang telah terkumpul dari berbagai sumber atau informan yang diperoleh melalui wawancara, pengamatan dilapangan

yang telah ditulis dan dokumen-dokumen yang telah didapat. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menganalisis data, yakni :

- a. Perlu dilakukan *cek and ricek* jika terdapat hasil analisis yang *contracommon sesnse*.
- b. Melakukan kaji ulang, meneliti untuk kemudian dijelaskan akan adanya beberapa kejanggalan temuan dan lain sebagainya, kemudiandiformat dan dilakukan perbaikan sedemikian sehingga diperoleh satu kesatuan yang mendasar.

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1. Struktur Organisasi SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru

Struktur organisasi SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru terdiri dari Kepala Sekolah dibantu oleh Komite Sekolah dan Tata Usaha. Terdiri dari Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum, bidang Kemahasiswaan, bidang Sarana Prasarana dan bidang Humas. Sebagaimana pada lampiran 1.

4.2. Program Kerja Tahunan SMP 39 Kota Pekanbaru (2022-2023)

Sesuai dengan tujuan penyusunan program kerja tahunan yaitu meningkatkan mutu pendidikan sehingga terciptanya sumberdaya manusia yang berkualitas yang memiliki derajat keimanan dan ketaqwaan terhadap tuhan yang maha esa serta memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi yang dapat digunakan sebagai bekal hidup bermasyarakat dan bernegara, maka program kerja yang akan dilaksanakan oleh Sekolah Smp Negeri 39 Pekanbaru pada tahun 2023 adalah sebagai berikut:

A. Bidang Kurikulum

Meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pemahaman dan penguasaan guru terhadap kurikulum sekolah;
2. Meningkatkan keterampilan guru dalam :
 - a. Menjabarkan kurikulum kedalam silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran
 - b. Penguasaan terhadap semua materi

- c. Penguasaan dan pemahaman terhadap metode pembelajaran dan pengelolaan kegiatan belajar mengajar
 - d. Pelaksanaan evaluasi dan analisis hasil evaluasi
 - e. Menyusun dan melaksanakan program pengayaan atau remedial
 - f. Membuat program tindak lanjut
 - g. Menentukan Ketuntasan Belajar Minimal (KKM)
 - h. Membuat dan menggunakan alat peraga dan media pembelajaran lainnya
 - i. Menyusun dan melaksanakan program bimbingan dan penyuluhan
3. Melengkapi buku-buku sumber pelajaran baik untuk pegangan guru maupun untuk pegangan siswa
 4. Meningkatkan kegiatan supervisi kelas baik secara kualitas maupun kuantitas

B. Bidang Kepegawaian

Meningkatkan profesional, disiplin dan komitmen yang tinggi serta tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan tugasnya masing-masing. Langkah-langkah yang akan dilaksanakan:

1. Pembagian tugas guru dalam kegiatan belajar mengajar dan ekstra kurikuler yang dituangkan dalam sk kepala sekolah
2. Meningkatkan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas baik secara terjadwal atau sesuai kebutuhan
3. Meningkatkan kegiatan sistem pembinaan profesional di gugus sekolah melalui MGMP

4. Menciptakan situasi dan suasana kerja yang dilandasi oleh rasa kekeluargaan sehingga tercipta Kerjasama yang baik dan situasi yang kondusif dalam pelaksanaan kerja
5. Memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi dan melaksanakan tugas dengan baik
6. Berusaha memberikan kesejahteraan lahir batin berupa :
 - a. penghargaan secara lisan berupa ucapa terimakasih
 - b. promosi jabatan bila memenuhi syarat guru tersebut di usulkan untuk menjadi kepala sekolah atau dengan sikap memotifasi guru untuk terus bersikap disiplin dan senang dalam melaksanakan tugas kenyamanan dalam melaksanakan tugas
 - c. memberikan insentif alakadarnya pada saat-saat tertentu seperti menjelang hari Aidil Fitri, hari ulang tahun guru sesuai dengan kemampuan keuangan sekolah.

C. Bidang Keuangan

Meningkatkan kelancaran pengelolaan keuangan sehingga pendistribusiannya dapat memperlancar kegiatan pendidikan di Sekolah SMPN

39 Pekanbaru dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Pembinaan petugas pengelolaan keuangan terdiri dari
 - a. Petugas pengelola bantuan operasional sekolah
 - b. Penataan ruangan baik dikelas kantor uks perpustakaan
 - c. Pemeliharaan terhadap alat peraga dan media Pendidikan yang telah dimiliki

2. Pengusahaan penambahan dan perbaikan sarana dan prasarana

Pendidikan melalui :

- a. Biaya Operasional Sekolah (BOS)
- b. Pengajuan bantuan rehab bangunan melalui dinas Pendidikan kota pekanbaru

D. Bidang Saran Dan Prasarana

Dapat memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang menunjang terhadap lancarnya kegiatan belajar mengajar dan kegiatan pendidikan lainnya.

Adapun Langkah-langkah yang akan dilaksanakan adalah:

1. Meningkatkan pemeliharaan sarana prasarana yang sudah ada, meliputi:
 - a. Pengecatan ruang belajar dan ruang kantor
 - b. Perbaikan ruang belajar dan ruang kantor
 - c. Penataan ruangan baik dikelas, kantor, uks perpustakaan
 - d. Pemeliharaan terhadap alat peraga dan media Pendidikan yang telah dimiliki
2. Mengusahakan penambahan dan perbaikan sarana prasarana Pendidikan melalui
 - a. Biaya Operasional Sekolah (BOS)
 - b. Pengajuan bantuan rehab bangunan melalui dinas Pendidikan Kota Pekanbaru.

E. Bidang Ketata Usahaan

Meningkatkan pelayanan terhadap stakeholder dan pendokumentasian kegiatan Pendidikan melalui peningkatan kegiatan pengadministrasian meliputi:

1. Administrasi pengajaran kurikulum terdiri dari
 - a. Jadwal pelajaran
 - b. Program semester/tahunan
 - c. Silabus tiap mata pelajaran
 - d. Rencana pelaksanaan pembelajaran
 - e. Program dan pelaksanaan evaluasi
 - f. Analisis evaluasi dan program tindak lanjut
 - g. Program dan pelaksanaan bimbingan dan penyuluhan.
2. Administrasi Murid meliputi:
 - a. Penerimaan siswa baru
 - b. Buku induk siswa
 - c. Buku mutasi murid.
3. Administrasi Keuangan meliputi:
 - a. Keuangan gaji
 - b. Keuangan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS)
 - c. Keuangan lain-lain.
4. Administrasi Kepegawaian
 - a. File Pegawai
 - b. Buku Induk Pegawai
 - c. Daftar Urut Kepangkatan (DUK) Guru
 - d. DP3/SKP
 - e. Buku absen Umum.

5. Administrasi Sarana dan prasarana:

- a. Daftar inventaris sekolah
- b. Administrasi bangunan dan perlengkapan khusus
- c. Daftar inventaris kelas.

6. Administrasi hubungan sekolah dan masyarakat :

- a. Catatan hasil kegiatan dengan komite sekolah
- b. Daftar hadir peserta rapat komite sekolah
- c. Susunan pengurus komite sekolah.

7. Administrasi Lain-lain

- a. Administrasi kegiatan Pramuka.
- b. Administrasi UKS
- c. Administrasi Perpustakaan.
- d. Administrasi kegiatan keagamaan
- e. Administrasi kegiatan upacara

F. Bidang Murid dan Peningkatan Pelayanan Pendidikan terhadap Siswa,Orang Tua Siswa dan Masyarakat Sekitar Meliputi:

1. Terhadap siswa meliputi

- a. Menyediakan sarana dan prasarana belajar mengajar
- b. Meningkatkan pembinaan prestasi siswa dengan cara mengikut sertakan siswa dalam kegiatan lomba baik tingkat sekolah ,gugus sekolah ,tingkat kecamatan atau tingkat propinsi.seperti:
 - lomba siswa berprestasi
 - lomba pertandingan olahraga dan kesenian

- olimpiade
 - kepramukaan
 - dan lain-lain
- c. Meningkatkan pembinaan dan pengawasan disiplin siswa seperti:
- Disiplin waktu
 - Disiplin belajar
 - Disiplin melaksanakan tugas
 - Disiplin berpakaian
- d. Mengembangkan kehidupan sekolah bernuansa islami, seperti:
- Pembinaan sikap dan jiwa beragama melalui kegiatan pembinaan religius yaitu kegiatan keagamaan, PHBI, sholat dzuhur berjamaah dan lain-lain
 - Menumbuh kembangkan sifat berakhlak mulia
 - Menumbuh kembangkan pengalaman beraga yang mengandung nilai-nilai social yaitu melihat anak yang sakit, melayat keluarga siswa yang terkena musibah, membantu korban bencana alam, dan lain-lain
2. Pelayanan terhadap orangtua siswa dan masyarakat, meliputi:
- a. Menjalin hubungan Kerjasama yang baik dengan siswa, tokoh masyarakat dan orang-orang yang peduli terhadap Pendidikan
- b. Melaporkan hasil kegiatan Pendidikan secara berkala melalui:
- Raport siswa tiap semester
 - Progres raport baik secara tertulis maupun lisan pada akhir tahun pelajaran

- Pada acara-acara rapat sekolah koordinasi antara sekolah, orangtua siswa, dan pengurus komite sekolah
- c. Mengadakan kunjungan rumah kepada orangtua siswa, tokoh masyarakat, dan pengurus komite sekolah secara berkala atau sesuai kebutuhan
- d. Memberikan informasi tentang inovasi di bidang Pendidikan antara lain mengenai perubahan kurikulum dan perubahan sistem Pendidikan.

4.3. Jumlah Siswa Didik SMP 39 Kota Pekanbaru

Ditinjau dari mutunya SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru dapat dilihat pada output yang terbukti dengan nilai Ujian Sekolah selalu mendapat peringkat baik se-Kota Pekanbaru. Sekolah ini selalu meningkatkan kualitas sekolah dengan menggali potensi, mengoptimalkan seluruh sumberdaya yang ada dan mengerahkan seluruh potensi siswa dalam meningkatkan kualitas sekolah. Berikut dapat dilihat perkembangan jumlah siswa didik di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru.

Tabel 4.1. Perkembangan Jumlah Siswa Didik di SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru

No.	Tahun Ajaran	Kuota	Jumlah Penerimaan	Persentase
1.	2019/2020	163	155	95,1
2.	2020/2021	186	160	86
3.	2021/2022	164	160	97,6

Sumber : Tata Usaha SMP Negeri 39 Kota Pekanbaru, 2022

4.4. Kinerja Guru dan Prestasi Sekolah SMP 39 Kota Pekanbaru

Kinerja guru dapat diartikan sebagai kemampuan guru dalam menghasilkan pekerjaannya yang lebih banyak daripada ukuran biasa yang telah umum. Ini menunjukkan bahwa seorang guru dikatakan memiliki kinerja yang tinggi apabila ia mampu melakukan tugas-tugas pokoknya lebih baik, lebih sempurna, lebih sesuai dengan materi dan kemampuan peserta didik, sehingga proses yang dilakukan dapat mengarah kepada pencapaian tujuan pendidikan. Berikut dapat diketahui data prestasi yang diperoleh SMP Negeri 39 Pekanbaru.

Tabel 4.2. Prestasi yang diperoleh SMP Negeri 39 Pekanbaru

No.	Nama perwakilan	Waktu kegiatan	Jenis lomba	Penyelenggara	Predikat
1.	Siswa	2018	Literasi : kajian sastranesia	Balai bahasa Riau	Juara favorit
2.	Siswa	2018	Futsal tingkat SMP	Kusuma fruaendship Days	Juara I
3.	Siswa	2019	Keterampilan putra	LKPSGT Bukit Raya	Juara I
4.	Siswa	2019	Keterampilan putri	LKPSGT Bukit Raya	Juara II
5.	Siswa	2019	Pentas seni : gerakan pramuka	LKPSGT BukitRaya	Juara III
6.	TU	2021	Produk daur ulang	Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru	Juara I
7.	Guru	2021	Busana kebayakartini muslim	Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru	Juara III
8.	Guru	2021	Lomba senam	DWP Dinas Pendidikan	Juara Favorit
9.	Siswa	2021	Futsal	PAF	Juara I
10.	Siswa	2022	Futsal	PAF	Juara II
11.	Siswa	2022	Sepak bola	Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru	Juara II

Sumber : SMP Negeri 39 Pekanbaru, 2022

Berbagai macam prestasi yang diperoleh baik dari siswa maupun guru merupakan hasil capaian kinerja guru dan kepala sekolah. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa guru yang berkinerja menjadi komponen penting dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan yang diselenggarakan, karena guru yang tidak memiliki kinerja akan mustahil memiliki kemampuan untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien, sehingga pada akhirnya akan sulit mencapai tujuan pendidikan baik secara umum maupun tujuan khusus yang pencapaian standar kompetensi.

Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, artinya adalah usaha- usaha dalam bentuk kebijakan dan tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di lembaga yang dipimpinnya. Strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan guru yang lebih efektif.

Kinerja guru adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan dan evaluasi terhadap proses pembelajaran secara efektif dan efisien serta mencapai target-target kompetensi yang telah ditetapkan.

Siagian (2016:54) menegaskan bahwa strategi adalah arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari sumber daya yang tersedia. Arah yang dimaksud tertuang dalam startegi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Strategi yang langsung berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan pengelolaan guru yang lebih efektif. Hasil dan pembahasan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagaimana hasil dan pembahasan pada sub bab berikut ini.

5.1. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Strategi Pembinaan Kedisiplinan Guru adalah upaya yang dilakukan Kepala Sekolah melalui cara: meningkatkan kompetensi pedagogik, membantu guru

mengembangkan pola perilakunya, membantu guru meningkatkan standar professional atau skill, menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat, dan meningkatkan kompetensi sosial antar sesama guru.

Strategi Pembinaan Kedisiplinan Guru Melalui Pengembangan Pola Perilakunya. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru mengembangkan pola perilakunya melalui rapat pertemuan diawal semester, rapat bulanan tentang kedisiplinan oleh kepala sekolah; mengembangkan pola perilaku berupa pembuatan pamphlet/spanduk bertema budaya malu yang dapat dibaca dengan jelas oleh semua guru; diskusi bersama di group Wa guru tentang perilaku guru dan partisipasi sekolah serta melibatkan pengawas sekolah dalam pembinaan guru"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Destry Wita (Guru Honorer, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru mengembangkan pola perilakunya melalui semua guru harus member contoh keteladanan"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Hendra Pramana (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru mengembangkan pola perilakunya melalui rapat pertemuan bersifat rutin semua guru kemudian dibicarakan suatu program sekolah berkaitan dengan pengembangan perilaku guru"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Erni (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru mengembangkan pola perilakunya melalui pertemuan guru merencanakan suatu program dan memecahkan masalah, menetapkan kesepakatan Bersama dalam mengembangkan perilaku kedisiplinan guru"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Fitri Yuliani (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru mengembangkan pola perilakunya diperlukan peran kepala sekolah sebagai pemimpin untuk membina para guru melalui pertemuan rapat maupun pengawasan sehari-hari selama jam kerja"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru mengembangkan pola pertilakunya melalui pembinaan kedisiplinan oleh kepala sekolah dan pembuatan spanduk tentang budaya malu"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Desi Angrayni (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru mengembangkan pola pertilakunya melalui pertemuan internal secara pribadi dari kepala sekolah kepada guru"

Strategi Pembinaan Kedisiplinan Guru Melalui Membantu Guru Meningkatkan Standar Perilakunya. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru meningkatkan standar perilakunya melalui dengan memberi contoh peraktek yang baik-baik oleh kepala sekolah antarlain: kehadiran dan pendampingan murid di kelas; supervise kelas oleh kepala sekolah,; dan melalui Webinar tentang Pendidikan karakter untuk siswa dan guru"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Destry Wita (Guru Honorer, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru meningkatkan standar perilakunya melalui kepala sekolah memberikan contoh perilaku yang baik"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Hendra Pramana (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru meningkatkan standar perilakunya melalui pembinaan tenaga kependidikan, pengelolaan yang mutlak diperlukan untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Erni (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru meningkatkan standar perilakunya melalui pengelolaan personel untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja guru"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Fitri Yuliani (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru meningkatkan standar perilakunya melalui peningkatan standar perilaku para guru yang dilakukan oleh kepala sekolah"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru meningkatkan standar perilakunya melalui supervisi dan para guru dibuat program dan mengikuti Webinar Pendidikan karakter untuk guru dan siswa"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Desi Angrayni (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"membantu guru meningkatkan standar perilakunya melalui pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan, serta pembinaan personel yang bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja"

Strategi Pembinaan Kedisiplinan Guru Melalui Menggunakan Pelaksanaan Aturan Sebagai Alat. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

"menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat melalui kesepakatan dalam rapat awal tahun/semester/bulanan yang ditulis dalam buku notulen mengikat semua guru; dan penilaian kinerja guru setiap akhir tahun dapat digunakan sebagai alat evaluasi/refleksi dari guru dengan memberikan umpan balik oleh kepala sekolah secara individu terhadap semua guru"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Destry Wita (Guru Honorar, Desember, 2022) bahwa:

"menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat melalui strategi meningkatkan kinerja guru"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Hendra Pramana (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat dengan cara memastikan setiap guru melaksanakan semua peraturan yang ada"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Erni (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat dengan cara pimpinan mematuhi aturan yang ada dan memberi nasehat"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Fitri Yuliani (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat dengan cara aturan dijadikan alat yang mengikat dan menjadi batasan dalam melaksanakan kinerja para guru"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

"menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat dengan cara melaksanakan kesepakatan yang telah ditetapkan dalam rapat buku notulen"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Desi Angrayni (Guru, Desember, 2022) bahwa:

”menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat dengan cara guru memberi contoh berupa tingkahlaku yang baik dalam kegiatan sehari-hari dan kometmen melaksanakan peraturan yang ada”

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan terhadap sumber informasi dapat dinyatakan bahwa Strategi Pembinaan Kedisiplinan Guru Melalui Pengembangan Pola Perilakunya. Kepala sekolah telah membantu guru mengembangkan pola perilakunya melalui rapat pertemuan diawal semester, rapat bulanan tentang kedisiplinan oleh kepala sekolah; mengembangkan pola perilaku berupa pembuatan pamphlet/spanduk bertema Budaya Malu yang dapat dibaca dengan jelas oleh semua guru; diskusi bersama di group Wa guru tentang perilaku guru dan partisipasi sekolah serta melibatkan pengawas sekolah dalam pembinaan guru.

Strategi Pembinaan Kedisiplinan Guru oleh kepala sekolah yaitu dengan cara membantu Guru meningkatkan standar perilakunya. Dengan memberi contoh peraktek yang baik-baik oleh kepala sekolah antara lain: kehadiran dan pendampingan murid di kelas; supervisi kelas oleh kepala sekolah,; dan melalui WEBINAR tentang Pendidikan karakter untuk siswa dan guru. Strategi Pembinaan Kedisiplinan Guru Melalui Menggunakan Pelaksanaan Aturan Sebagai

Alat. Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat melalui kesepakatan dalam rapat awal tahun/semester/bulanan yang ditulis dalam buku notulen mengikat semua guru; dan penilaian kinerja guru setiap akhir tahun dapat digunakan sebagai alat evaluasi/refleksi dari guru dengan memberikan umpan balik

oleh kepala sekolah secara individu terhadap semua guru.

Dengan demikian Strategi Pembinaan Kedisiplinan telah dijalankan oleh kepala sekolah, namun capaian kinerja disiplin guru belum memuaskan. Hal yang masih terjadi keterlambatan masuk ke sekolah dan ke kelas masih ada yang terlambat dan setiap bulan masih ada saja kasus terjadi. Sebagai seorang muslim guru dan murid masih ada yang terlambat solat lima waktu. Sepertinya kepala sekolah masih sungkan untuk memberi sanksi keras. Hal demikian sejalan dengan beberapa hasil penelitian berikut ini.

Siti Hajar Elpri Darta Putra (2021: 2256-2262) menyatakan bahwa pentingnya Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kedisiplinan Guru di Sekolah. Hasil pada penelitian ini kepala sekolah dan guru sudah memahami tentang konsep disiplin itu sendiri. Guru-guru juga sudah mengetahui berbagai peraturan yang ada di sekolah dan berusaha untuk mematuhi peraturan-peraturan tersebut. Dalam pelaksanaannya, jika ada guru yang melanggar peraturan harus diberi sanksi, namun di SD Negeri 29 Pekanbaru belum pernah ada sanksi berat yang diterima guru, hanya ada teguran dari kepala sekolah jika ada guru yang melanggar peraturan yang ringan, seperti terlambat datang ke sekolah.

Lince Nasaru & Muh. Hasbi lince (2019:31-38) menyatakan Kepala sekolah adalah sosok yang menjadi panutan dan mempunyai peran penting bagi lembaga yang dipimpinnya. Salah satu fungsi kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan yang mempunyai tugas untuk membina para guru dan seluruh staf yang bertugas menangani dalam proses pembelajaran, agar mampu

meningkatkan dan mengembangkan kemampuan yang dimiliki para guru untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai secara maksimal. Pembinaan kedisiplinan harus dilakukan kepala sekolah secara terus menerus yang dikemas dalam pembiasaan dalam kehidupan sehari-hari disekolah. Pembiasaan ini dapat ditunjukkan dapat dari pelaksanaan waktu, tugas, dan kedisiplinana lainnya.

5.2. Strategi Melaksanakan Pelatihan Guru

Strategi Melaksanakan Pelatihan Guru adalah kepala sekolah melaksanakan program pelatihan kepada guru, melakukan pengawasan terhadap pelaksanaannya di lapangan, dan melakukan *follow up* terhadap kinerja yang ditampilkan oleh guru.

Kepala Sekolah Melaksanakan Program Pelatihan Kepada Guru. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

"kepala sekolah melaksanakan program pelatihan kepada guru dengan strategi in house training yang dilaksanakan di sekolah tentang RPP diferensiasi dan coaching; workshop peningkatan kompetensi guru melalui PMM dan merdeka mengajar; dan Webinar/Diklat dari luar sekolah"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

"kepala sekolah melaksanakan program pelatihan kepada guru dengan strategi melaksanakan pelatihan penyusunan RPP dan mengikuti Workshop"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Desi Angrayni (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"kepala sekolah melaksanakan program pelatihan kepada guru dengan strategi kepala sekolah sering memberitahukan/menugaskan dan mengadakan pelatihan kepada guru terkait pembelajaran di sekolah"

Kepala Sekolah Melaksanakan Pengawasan Pelaksanaan Pelatihan Guru.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

"kepala sekolah melaksanakan pengawasan pelaksanaan pelatihan guru dalam bentuk sipervisi kelas dan penilaian/observasi harian dilapangan"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin

Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

"kepala sekolah melaksanakan pengawasan pelaksanaan pelatihan guru dalam bentuk sipervisi kelas"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Desi Angrayni (Guru, Desember, 2022) bahwa:

"kepala sekolah telah melaksanakan pengawasan pelaksanaan pelatihan guru"

Kepala Sekolah Melaksanakan *Follow up* Terhadap Kinerja yang Ditampilkan Oleh Guru. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

"kepala sekolah melaksanakan strategi memberikan umpan balik disetiap akhir kegiatan, dengan tujuan perbaikan kedepannya"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

"kepala sekolah melaksanakan strategi mewawancarai secara pribadi kepada guru"

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Desi Angrayni (Guru, Desember, 2022) bahwa:

”kepala sekolah telah menampilkan tindak lanjut agar kinerja guru kedepan lebih baik”

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan terhadap sumber informasi dapat dinyatakan bahwa kepala sekolah melaksanakan program pelatihan kepada guru dengan strategi *in house training* yang dilaksanakan di sekolah tentang RPP diferensiasi dan coaching; workshop peningkatan kompetensi guru melalui PMM dan merdeka mengajar; dan Webinar/Diklat dari luar sekolah. Demikian juga dengan strategi kepala sekolah melaksanakan program pelatihan kepada guru dengan strategi melaksanakan pelatihan penyusunan RPP dan mengikuti Workshop. Strategi kepala sekolah juga harus sering memberitahukan/menugaskan dan mengadakan pelatihan kepada guru terkait pembelajaran di sekolah.

Kepala sekolah juga telah melaksanakan pengawasan pelaksanaan pelatihan guru dalam bentuk sipervisi kelas dan penilaian/observasi harian dilapangan. Kepala sekolah juga telah melaksanakan pengawasan pelaksanaan pelatihan guru. Kepala sekolah telah melaksanakan strategi memberikan umpan balik disetiap akhir kegiatan, dengan tujuan perbaikan kedepannya. Kepala sekolah telah melaksanakan strategi mewawancarai secara pribadi kepada guru. Kepala sekolah telah menampilkan tindak lanjut agar kinerja guru kedepan lebih baik. Namun Strategi kepala sekolah memberi mimbingan dan Pelatihan Guru Dalam Pembelajaran yaitu Menggunakan Aplikasi Google

Pada Pembelajaran Daring Untuk Meningkatkan Efektifitas Belajar Siswa Dimasa Pandemi Covid-19 belumlah baik. Demikian juga dengan Memberi feedback dalam setiap pembelajaran diyakini efektif untuk menjawab masalah belajar, asalkan guru bisa memahami langkah dan strategi yang sesuai karakter siswa, untuk itu pelatihan ini sangat dibutuhkan, pelatihan semacam ini belum juga terlaksana dengan baik.

Menurut Nyi Mulyanah dan Ana Andriani (2021:2723-8660) salahsatu Strategi Bimbingan dan Pelatihan Guru Dalam Pembelajaran yaitu Menggunakan Aplikasi Google Pada Pembelajaran Daring Untuk Meningkatkan Efektifitas Belajar Siswa Dimasa Pandemi Covid-19.

Muhtar Ahmad, dkk (2021:688-694) menyatakan Memberi feedback dalam setiap pembelajaran diyakini efektif untuk menjawab masalah belajar, asalkan guru bisa memahami langkah dan strategi yang sesuai karakter siswa, untuk itu pelatihan ini sangat dibutuhkan oleh karena itu guru-guru SMK Islam Darussalam sangat membutuhkan pelatihan-pelatihan seperti ini. Target program ini agar guru bisa menguasai, memahami, dan menerapkan strategi umpan balik (feedback) dalam setiap pembelajaran. Metode yang digunakan dalam pelatihan ini yaitu pembinaan secara partisipatif. Adapun teknik pelaksanaan program ini akan dilakukan secara tim yang terdiri dari dosen, ditugaskan untuk mendampingi guru-guru agar pelaksanaan pelatihan berjalan secara optimal. Pelatihan ini dikhususkan guna memantapkan dan meningkatkan kemampuan guru dalam mengembangkan kreativitas mengajar guru di kelas serta memahami metode memberi feedback afektif. Program pelatihan ini

dilaksanakan di SMK Islam Darussalam dengan melibatkan guru sebagai peserta. Berdasarkan hasil pelaksanaan pelatihan bahwa kemajuan kegiatan hingga laporan ini dibuat telah mencapai 90% mengacu pada proposal yang telah disusun sebelumnya dan serta berdasarkan target awal bahwa: (1) Guru sangat antusias mengikuti proses pelatihan, (2) Guru sudah bisa memahami strategi umpan balik (feedback), (3) Ada inovasi baru bagi guru untuk memecahkan masalah kesulitan belajar siswa, (4) adanya respon baik guru bahwa 85% guru sangat puas, (5) dari mitra yaitu kepala sekolah berharap kegiatan seperti sangat bermanfaat sehingga dapat dilanjutkan kembali untuk program pengabdian berikutnya.

5.3. Strategi Memotivasi Guru

Strategi Memotivasi Guru adalah prinsip yang dapat diterapkan terhadap guru dalam rangka peningkatan kinerja adalah: merancang kegiatan yang dilakukan guru menarik dan menyenangkan, tujuan kegiatan disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada guru harus diberitahu tentang hasil pekerjaannya yang telah dilakukannya, pemberian reward lebih baik daripada hukuman namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, menyalurkan cita-cita dan rasa ingin tahu guru, usahakan untuk memperhatikan perbedaan individu para guru.

Kepala Sekolah Merancang Kegiatan yang Dilakukan Guru Menarik dan Menyenangkan. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

“kepala sekolah melaksanakan strategi berdiskusi dalam kegiatan rapat

pembinaan bulanan; dan mewawancarai sebelum dan sesudah supervise akademik kelas terhadap kesiapan pelaksanaan, hambatan dan kekuatan yang ada pada guru”

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

”kepala sekolah melaksanakan strategi melakukan diskusi dengan guru ketika rapat”

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Desi Angrayni (Guru, Desember, 2022) bahwa:

”kepala sekolah telah mengarahkan supaya guru bisa merancang kegiatan yang dilakukan guru lebih menarik dan menyenangkan”

Kepala Sekolah Merumuskan Tujuan Kegiatan Disusun Dengan Jelas dan Diinformasikan Kepada Guru. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

”kepala sekolah merumuskan tujuan kegiatan disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada guru dengan strategi semua program kerja disosialisasikan dan disusun sesuai potensi sekolah dan diinformasikan serta dibukukan dalam bentuk SK, Laporan Notulen rapat”

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

”kepala sekolah merumuskan tujuan kegiatan disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada guru dengan strategi semua program sekolah disosialisasikan dan diinformasikan serta dibukukan dalam bentuk SK”

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Desi Angrayni (Guru, Desember, 2022) bahwa:

”kepala sekolah merumuskan tujuan kegiatan sudah disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada guru”

Kepala Sekolah Memberi Tahu Hasil Penilaian Pekerjaan yang Telah Dilakukan Guru. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

”kepala mekolah memberi tahu hasil penilaian pekerjaan yang telah dilakukan guru dengan strategi menyampaikan bentuk-bentuk penilaian terhadap guru pada awal pembelajaran/awal semester”

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

”kepala mekolah memberi tahu hasil penilaian pekerjaan yang telah dilakukan guru dengan strategi menyampaikan program sekolah yang menjadi tanggungjawab masing masing guru, antara lain supervisi dan kesiapan perangkat ajar”

Kepala Sekolah Dalam Pemberian Reward Lebih Baik Daripada Hukuman Namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

”dengan strategi kepala sekolah lebih lebih memilih untuk menumbuhkan motivasi inspirasi guru untuk menumbuhkan budaya baik pengganti reward/panishment”

Kepala Sekolah Menyalurkan cita-cita dan rasa ingin tahu guru. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

”dengan strategi kepala mekolah menyediakan ruang seluas-luasnya untuk menyalurkan cita-cita dan rasa ingin tahu guru, melalui: workshop

disekolah/dinas Pendidikan/ workshop Lembaga umum; IHT yang diadakan disekolah dengan narasumber dari SMPN 39 atau dari luar; dan belajar mandiri dengan portal PMM”

Usaha untuk memperhatikan perbedaan individu para guru. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

“kepala mekolah memberi tugas dan tanggungjawab yang berbeda sesuai gender melalui darmawanita dan pendampingan siswa diluar jam pelajaran; dan menyusun format kegiatan dalam bentuk SK kegiatan secara professional terdiri dari guru- guru sesuai dengan bakat, minat dan kemauan”

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan terhadap sumber informasi dapat dinyatakan bahwa dalam memotivasi guru kepala sekolah telah melaksanakan strategi berdiskusi dalam kegiatan rapat pembinaan bulanan; dan mewawancarai sebelum dan sesudah supervise akademik kelas terhadap kesiapan pelaksanaan, hambatan dan kekuatan yang ada pada guru. Kepala sekolah telah mengarahkan supaya guru bisa merancang kegiatan yang dilakukan guru lebih menarik dan menyenangkan. Kepala sekolah merumuskan tujuan kegiatan disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada guru dengan strategi semua program kerja disosialisasikan dan disusun sesuai potensi sekolah dan diinformasikan serta dibukukan dalam bentuk SK, Laporan Notulen rapat. Kepala sekolah merumuskan tujuan kegiatan disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada guru dengan strategi semua program sekolah disosialisasikan dan diinformasikan serta dibukukan dalam bentuk SK.

Demikian pula strategi kepala mekolah menyediakan ruang seluas-luasnya untuk menyalurkan cita-cita dan rasa ingin tahu guru, melalui: workshop

disekolah/dinas Pendidikan/ workshop Lembaga umum; IHT yang diadakan disekolah dengan narasumber dari SMPN 39 atau dari luar; dan belajar mandiri dengan portal PMM. Kepala mekolah memberi tugas dan tanggungjawab yang berbeda sesuai gender melalui darmawanita dan pendampingan siswa diluar jam pelajaran; dan menyusun format kegiatan dalam bentuk SK kegiatan secara professional terdiri dari guru-guru sesuai dengan bakat, minat dan kemauan. Namun dalam hal kebutuhan harga diri yang meliputi kebutuhan terhadap prestasi dan kebutuhan terhadap status, dibuktikan dengan ada beberapa guru yang sedang mengambil program S2 untuk guru di SMP 39 belum semuanya berminat untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S2, Etos kerja yang dimiliki guru juga belumlah baik, dibuktikan dengan sikap kurang disiplin waktu yaitu datang tidak tepat waktu dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah belum mencapai hasil yang maksimal. Demikian pula strategi kepala sekolah dalam peningkatan motivasi dan etos kerja guru yaitu dengan membuat perencanaan yang terukur dan lebih kepada pemberian contoh langsung kepada guru belum baik.

Noor Fatikah dan Fildayanti (2019-12-30) menyatakan bahwa Guru SMA Negeri Bareng memiliki motivasi yang sangat baik yaitu dalam hal kebutuhan harga diri yang meliputi kebutuhan terhadap prestasi dan kebutuhan terhadap status, dibuktikan dengan ada beberapa guru yang sedang mengambil program S2. Etos kerja yang dimiliki guru SMA Negeri Bareng sangat baik, dibuktikan dengan sikap disiplin waktu yaitu datang tepat waktu dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah.

Noor Fatikah & Fildayanti (2019 168) menyatakan bahwa strategi kepala sekolah dalam peningkatan motivasi dan etos kerja guru yaitu dengan membuat perencanaan yang terukur dan lebih kepada pemberian contoh langsung kepada guru.

5.4. Strategi Pemberian Penghargaan Guru

Strategi Pemberian Penghargaan Guru adalah pemberian penghargaan kepada guru yang berprestasi dalam kerjanya berupa ucapan terimakasih, piagam penghargaan dan reward.

Kepala Sekolah memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi dalam kerjanya berupa ucapan terimakasih. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

“dengan strategi setiap kegiatan yang terprogram direfleksi dan diberi umpan balik oleh kepala sekolah dan memberikan ucapan terimakasih atas tercapainya program, misalnya 8 standar”

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

“kepala mekolah memberi nilai sangat baik/baik pada akhir tahun sesuai keberhasilan program”

Pemberian piagam penghargaan. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Donnizar (Guru Wakil bidang Kurikulum, Desember, 2022) bahwa:

“kepala sekolah belum memberikan dalam bentuk piagam, tetapi dalam bentuk PKG dan SKP guru-guru”

Pemberian reward dari kepala sekolah. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Risa Augustin Prangelda (Staf Administrasi, Desember, 2022) bahwa:

“reward yang diberikan kepala sekolah berupa ucapan terimakasih baik secara pribadi maupun secara umum dalam rapat/amanat pembina upacara”

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan terhadap sumber informasi dapat dinyatakan bahwa Kepala Sekolah telah memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi dalam kerjanya berupa ucapan terimakasih dengan strategi setiap kegiatan yang terprogram direfleksi dan diberi umpan balik oleh kepala sekolah dan memberikan ucapan terimakasih atas tercapainya program, misalnya 8 standar, kepala mekolah memberi nilai sangat baik/baik pada akhir tahun sesuai keberhasilan program, kepala sekolah belum memberikan dalam bentuk piagam, tetapi dalam bentuk PKG dan SKP guru-guru dan reward yang diberikan kepala sekolah berupa ucapan terimakasih baik secara pribadi maupun secara umum dalam rapat/amanat pembina upacara. Namun strategi kepala sekolah dalam mengintegrasikan model penghargaan guru yang mampu menciptakan prestasi kerja melalui upaya meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kompetensi belum terlaksana dengan baik. Sehingga guru memperoleh suatu penghargaan yang secara signifikan mampu meningkatkan prestasi kerja.

Sri Sarjana, & Nur Khayati. (2016: 27-36) menyatakan bahwa kepala sekolah perlu mengintegrasikan model penghargaan guru yang mampu menciptakan prestasi kerja melalui upaya meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kompetensi. Upaya menciptakan keunggulan dalam kreativitas, inovasi dan kompetensi sehingga guru

memperoleh suatu penghargaan yang secara signifikan mampu meningkatkan prestasi kerja. Lebih lanjut, penelitian ini mengharapkan kementerian pendidikan nasional lebih berperan aktif dalam meningkatkan kualitas sistem pendidikan nasional diantaranya melalui perluasan pemberian penghargaan bagi guru yang memiliki keunggulan dalam kreativitas, inovasi dan kompetensi.

No.	Indikator	Kesimpulan	Saran
1	Pedagogik	Dapat memahami peserta didik dengan lebih mendalam, merancang dan mengevaluasi pembelajaran	Disarankan agar guru dapat meningkatkan kopetensi diri dalam menciptakan pembelajaran yang lebih optimal
2	Skill	Kemampuan guru dalam menguasai materi pembelajaran dan kapasitas sesuai keahlian serta kemauan	Disarankan agar setiap guru dapat aktif mengikuti pelatihan baik internal maupun eksternal guna menunjang peningkatan kualitas dari seorang guru
3	Pengetahuan	Merupakan penilaian terhadap guru untuk mengukur tingkat pencapaian dan penguasaan pada aspek pengetahuan sesuai dengan mata pelajaran yang diampu	Sebaiknya para guru dapat meningkatkan pengetahuan di bidang mata pelajaran masing-masing melalui referensi baru yang lebih inovatif guna menunjang pengetahuan yang diberikan kepada peserta didik

No.	Indikator	Kesimpulan	Saran
4	Sosial dan Perilaku	Kemampuan berkomunikasi dalam setiap interaksi dengan siswa maupun rekan kerja berbanding lurus dengan kompetensi kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing individu untuk menciptakan hubungan yang harmonis dalam lingkungan pendidikan	Sebaiknya setiap guru dapat meningkatkan hubungan yang lebih harmonis di lingkungan pendidikan untuk menciptakan hasil yang baik bagi pembelajaran siswa maupun proyek kerja lainnya.

Sumber: Data Sekolah Tahun 2023

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan analisis sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah telah melaksanakan strategi dalam meningkatkan kinerja guru, untuk membantu mengembangkan pola perilakunya melalui rapat pertemuan diawal semester, rapat bulanan tentang kedisiplinan oleh kepala sekolah, Kepala sekolah telah melaksanakan program pelatihan kepada guru dengan strategi *in house training* yang dilaksanakan di sekolah tentang RPP diferensiasi dan *coaching; workshop* peningkatan kompetensi guru melalui PMM dan merdeka mengajar; dan Webinar/Diklat dari luar sekolah. Namun Strategi kepala sekolah memberi mimbingan dan Pelatihan Guru Dalam Pembelajaran yaitu Menggunakan Aplikasi Google Pada Pembelajaran Daring untuk Meningkatkan Efektifitas Belajar Siswa setelah masa Pandemi Covid-19 tidak berlanjut. Dalam memotivasi guru kepala sekolah telah melaksanakan strategi berdiskusi dalam kegiatan rapat pembinaan bulanan. Kepala Sekolah telah memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi dalam kerjanya berupa ucapan terimakasih. Namun dalam mengintegrasikan model penghargaan guru yang mampu menciptakan prestasi kerja melalui upaya meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kompetensi belum terlaksana dengan baik.

menguasai materi pembelajaran dan kapasitas sesuai keahlian serta kemauan, Pengetahuan yang merupakan penilaian terhadap guru untuk mengukur tingkat pencapaian dan penguasaan pada aspek pengetahuan sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, dan Kemampuan Sosial dan Perilaku yang merupakan

kemampuan berkomunikasi dalam setiap interaksi dengan siswa maupun rekan kerja berbanding lurus dengan kompetensi kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing individu untuk menciptakan hubungan yang harmonis dalam lingkungan pendidikan.

6.1. Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut disarankan sebaiknya ditingkatkan strategi kepala sekolah memberi bimbingan dan Pelatihan Guru dalam Pembelajaran yaitu Menggunakan Aplikasi Google Pada Pembelajaran Daring Untuk Meningkatkan Efektifitas Belajar Siswa. Dalam hal kebutuhan harga diri yang meliputi kebutuhan terhadap prestasi dan kebutuhan terhadap status, sebaiknya guru dimotivasi untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S2. Demikian pula sebaiknya ada upaya meningkatkan Etos kerja yang dimiliki guru, berdisiplin tinggi dan tepat waktu dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah perlu ditingkatkan. Perlu juga strategi kepala sekolah dalam mengintegrasikan model penghargaan guru yang mampu menciptakan prestasi kerja melalui upaya meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kompetensi, piagam penghargaan, bonus dan hadiah.

Adapun hal-hal yang masih perlu terus dikembangkan dari beberapa indikator untuk meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

1. Indikator Pedagogik; diharapkan agar guru dapat meningkatkan kompetensi diri dalam menciptakan pembelajaran yang lebih optimal,
2. Indikator Skill; diharapkan agar setiap guru dapat aktif mengikuti pelatihan baik internal maupun eksternal guna menunjang peningkatan kualitas dari

seorang guru,

3. Indikator Pengetahuan; sebaiknya para guru dapat meningkatkan pengetahuan di bidang mata pelajaran masing-masing melalui referensi baru yang lebih inovatif guna menunjang pengetahuan yang diberikan kepada peserta didik
4. Pada Indikator Sosial dan Perilaku; sebaiknya setiap guru dapat meningkatkan hubungan yang lebih harmonis di lingkungan pendidikan untuk menciptakan hasil yang baik bagi pembelajaran siswa maupun proyek kerja lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Anwar, Moch. Idhochi, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: CV. Alfabeta, 2003
- Al-Wasilah, Chaidar, *Pokoknya Kualitatif*, Jakarta: Pustaka Jaya, 2006, cet. ke-3
Baedhowi, *Pedoman Pelaksanaan Tugas Guru dan Pengawas*, Jakarta:PT. Raja Grafindo, 2009
- Creswell, John W., *Educational Research; Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*, UPPK Saden River: Pearson Education Inc., 2008
- Danim, Sudarwan, *Inovasi Pendidikan; Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2002
- Departemen Pendidikan Nasional, *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005*, Jakarta: Sinar Grafika, 2006
- Dimiyati dan Mujiono, *Belajar dan Pembelajaran*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006
Dirawat,
Pengantar Kepemimpinan Pendidikan, Surabaya: Usaha Nasional, 1983
- Gie, The Liang, *Ensiklopedia Administrasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1981
Gibson, James L., *Organisasi; Prilaku, Struktur dan Proses*, Jakarta: Erlangga, 1996
- Gomes, Foustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Terjemahan, Yogyakarta: Andi Offset, 2003
- Hamim, Sufian, (2005). *Strategic Planning System in Development*. National Library. Jakarta.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, edisi 2, Yogyakarta : BPFE, 2003
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, Cet. Ke-7
- Hunger, J. David dan Thomas L. Weelen. 1996. *Strategic Management*. California : Addison Wesley Publishing Company.

- Hornby, AS., *Oxford Advanced Dictionary of English*, London: Oxford University Press, 1990
- Kamars, Dachnel, *Adminsitasi Pendidikan Teori dan Praktek*, Padang: UPI Press, 2005, Edisi II
- Kartono, Kartini, *Pengantar Riset Sosial*, Bandung: PT. Mandar Maju, 1990.
- Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001
- Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman, *Qualitative data Analysis*, California: SAGE Publications, 1987
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007, Edisi Revisi
- Muchlis, Indra A. dan Sufian Hamim. 2016. *Manajemen Strategis Dalam Organisasi*.
- Trusmedia Grafika, Yogyakarta, pp.18. <http://repository.unisi.ac.id/81/1/Binder03-dikompresi.pdf>
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya 2005
- _____, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004
- _____, *Standar Kompetensi Sertifikasi Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007, Cet. Ke-1
- _____, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008
- Mintzberg, H. 2007. *Tracking Strategies: Toward a General Theory*. New York: Oxford University Press.
- Mintzberg, H., B. Ahlstrand, and Lampel. 2009. *Strategy Safari*. 2nd ed. Philadelphia, PA: Trans- Atlantic Publications.
- Moynihan, D. P., S. K. Pandey, and B. E. Wright. 2013. "Transformational Leadership in the Public Sector: Empirical Evidence of Its Effects." In *Public Administration Reformation: Market Demand from Public Organizations*, edited by Y. K. Kwivedi,

- M. A. Shareef, S. K. Pandey, and V. Kumar, 87–104. New York: Routledge.
- Osborne, David dan Peter Plastrik . 1996. *Banishing Bureaucracy, the Five Strategies for Reinventing Government*. New York : Addison-Wesley Publishing Ciompany.
- Osborne, David dan Ted Gaebler. 1992. *Reinventing Government, How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. New York : A Plume Book.
- Nawawi, Hadari, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Gunung Agung, 1984
- Ni`am, Asrori, *Membangun Profesionalisme Guru*, Jakarta: eLSAS, 2006, Cet. Ke-1
- Nitisemito, Alex S., *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996
- Poerwadarminta, WJS., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1989
- Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosda Karya, 1996,
- Ramadhana, Rachmat, *Prophetic Leadership*, Jogjakarta: DIVA Perss, 2008,
- Cet.Ke-1 Rosyada, Dede, *Paradigma Pendidikan Demokratis; Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media, 2004
- Sahertian, Piet A dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 1981
- Sanusi, Ide, *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*, Bandung : IKIP Bandung, 1991
- Satori, Djam`an dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: MandarMaju 2001
- Siagian, Sondang P., *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: RinekaCipta, 2009, Cet. Ke-2, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994
- Sinn, Ahmad Ibrahim Abu, *Manajemen Syariah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006

Stoner, James AF., *Management*, Prentice. Hall International, Inc, Englewood Cliffs, Pent. Alfontus Sirait, Jakarta: PT. Erlangga, 1996

Sudjana, Nana, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Sinar Baru, 2004
Sumidjo, Wahyu, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2003

Surya, Muhammad, *Percikan Perjuangan Guru*, Yogyakarta: Aneka Ilmu, 2005
Sutisna, Oteng, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis dan Praktis Profesional*, Bandung: Angkasa, 1985

Nurman. 2015. *Strategi Pembangunan Daerah*. Kota Depok: Rajawali Pers, ISBN. 978979698614.

Nurman dan Andriyus. 2014. *Demografi dan Ketenagakerjaan*. Pekanbaru: Marpoyan Tujuh Publishing. ISBN 9786027175808.

Terry, George R., *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta Bumi Aksara, 2000, cet. VI
Wibowo, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Rajawali Press, 2006

Winkel, W.S., *Psikologi Pengajaran*, Jakarta: PT. Gransindo, Cet. Ke-3,1991

Jurnal :

Ahmad, Muhtar, Muzakkir, Zinnurain, Farida Fitriani, Hastuti Diah Ikawati. (2020). PELATIHAN STRATEGI FEEDBACK EFEKTIF DALAM PEMBELAJARAN KEPADA GURU SMK
Program Studi Teknologi Pendidikan, Universitas Pendidikan Mandalika, Indonesia, muzakkirab08@gmail.com1

Carmen, Sirianni, 2010. Neighborhood Planning as Collaborative Democratic Design *The Case of Seattle*. *Journal of the American Planning Association (JAPA)*. Volume 73 - Issue 4 Pages 373-387 Published online: 22 Jun 2010. <https://doi.org/10.1080/01944360708978519>

Donald, C. G., T. S. Lyons, and R. C. Tribbey. 2001. "A Partnership for Strategic Planning and Management in A Public Organization." *Public Performance and Management Review* 25 (2): 176–193. doi:10.1080/15309576.2001.11643653.

Effendi, Sofian, T. Keban Yeremias, Ichlasul Amal, Warsito Utomo, & Hadriyanus Suharyanto. (1989). Alternative Administrative Planning Policy A Retrospective and Prospective Analysis. *Journal of Monograph Series*, Faculty of Social and Political Sciences UGM. Yogyakarta.

- Elbanna, S., R. Andrews, and R. Pollanen. 2016. "Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations." *Public Management Review* 18 (7): 1017– 1042. doi:10.1080/14719037.2015.1051576.
- Hajar, Siti dan Elpri Dartta Putra. 2021. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kedisiplinan Guru di Sekolah Dasar. *JURNAL BASICEDU* Volume 5 Nomor 4 Tahun 2021 Halaman 2256 - 2262 Research & Learning in Elementary Education <https://jbasic.org/index.php/basicedu>
- Hamim, S., Indrastuti, S. 2019. Open System of Strategic Planning for the Development of Rural Autonomy in Riau - Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. 10 (4): 27-40. <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57213145366>
- Hamim, Sufian, (2019). Feasibility Study of Expansion South Riau-Indonesia District Pelalawan Regency. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 10 (4) 41-57. <https://DOI.org/10.1108/17508611011088797>.
- Hamim, S., Vianda, L. 2019. Strategi Pembangunan Kontekstual Terpadu Sektor Perkebunan, Pertanian, Peternakan, Perikanan dan Industrialisasi Pengolahan Menjadi Pakan Ternak dan Ikan. *Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5 (2): 206-216. DOI : [https://doi.org/10.25299/jiap.2019.vol5\(2\).4291](https://doi.org/10.25299/jiap.2019.vol5(2).4291)
- Sarjana, Sri, & Nur Khayati. (2016). Strategi Implementasi Peningkatan Prestasi Kerja Melalui Pemberian Penghargaan Guru Yang Unggul. *Jurnal Pendidikan Dompot Dhuafa*, 6(02), 27-36. Retrieved from <http://jurnal.pendidikandd.org/index.php/JPD/article/view/97>.
- Suriya Jaya. 2021. Strategi membangun komunikasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah. *Pionir: jurnal pendidikan*. Volume 10 NO 2 2021. P-ISSN 2339-2495/ E-ISSN 2549-6611.
- Suri, D.M., 2021. Deep Learning Methods as a Detection Tools for Forest Fire Decision Making Process Fire Prevention in Indonesia. *Journal Communications in Computer and Information Science*. <https://sinta.kemdikbud.go.id/authors/profile/6001078>
- Tarmizi, A. 2021. A qualitative study of transformational leadership and organization success. *Journal Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*. <https://sinta.kemdikbud.go.id/authors/profile/6712818>

- Tarmizi, A. 2021. A study of corporate social responsibility policy implemented by private companies and its impact to surrounding community: A case study of Indonesian port company. *Journal Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*. <https://sinta.kemdikbud.go.id/authors/profile/6712818>
- Mohamad Muspawi. 2021. Strategi Peningkatan Kinerja Guru, *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(1), Februari, 101-106. ISSN 1411-8939 (Online), ISSN 2549-4236 (Print).DOI 10.33087/jiubj.v21i1.1265.
- Muhammad Yuliansyah, dkk.2021. Strategi Pemimpin Dalam Mendorong Kinerja Guru SMAN 8 Kota Banjarmasin. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* Vol. 01, No.03, September, 2021, pp.437-444. <https://stp-mataram.e-journal.id/Amal/index>.
- Mukhtar. 2015. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan* ISSN 2302-0180 Universitas Syiah Kuala pp. 103 – 11.
- Mulyanah, Nyi dan Ana Andriani (Jurnal Riset Pendidikan Dasar Volume 2 Nomor 1, Maret 2021 e-ISSN 2723-8660 <http://jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/jrpd>) salahsatu Strategi Bimbingan dan Pelatihan Guru Dalam Pembelajaran
- Nasaru, Lince & Muh. Hasbi lince (2019) PEKERTI: *Jurnal Pendidikan Agama Islam & Budi Pekerti*.Volume 1. Nomor 1. Februari 2019 Eksistensi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Pembinaan Kedisiplinan Guru DI SDN 9 Tilongkabila @gmail.com & mhasbi77@gmail.com IAIN Sultan Amai Gorontalo
- Noor Fatikah, Fildayanti. (2019). Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Motivasi Dan Etos Kerja Guru Di Sma Negeri Bareng Jombang 1STIT Al-Urwatul Wutsqo Jombang, *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)* Online: <https://doi.org/10.33367/ijies.v2i2.989>
- Nurman, Sufian Hamim dan Yusriadi. 2022. Development of Pluralism Education in Indonesia: A Qualitative Study. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*. 2022, Vol.9, No. 3, 106-120. <http://dx.doi.org/10.29333/ejecs/1207>
- Nurman dan Rahyunir Rauf, 2018 Document details - Strategic development towards a self- sufficiency village in Indonesia. *Journal Espacios*. 39 (42), 2018, 16p.

Nurman dan Rahyunir Rauf. 2016. Trend analysis of operation: Local governance perspectives in Indonesia. *Information (Japan)*.

Wedayanti M.D. 2019. Culture implementation of corporate social responsibility at Pt. Riau Andalan Pulp and Paper in Pelalawan District, Riau Province . *Journal International Journal of Innovation, Creativity and Change* https://web.archive.org/web/20210202021838id_/https://eudl.eu/pdf/10.4108/eai.17-7-2020.2302961

Zubaidah, Evi. 2021. Taxpayer Behavior in Using E-Vehicle in Indonesia, *Asia Pacific Journal of Information Systems*.

Zubaidah, Evi dan Ema Fitri Lubis. 2020. Efektivitas Program Keluarga Harapan Dalam Penanggulangan Kemiskinan, *VOL 9 NO 2 : SOCIETAS : JURNAL ILMU ADMINISTRASI DAN SOSIAL*. DOI: