

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA MENGAJAR GURU DI MIN 1 PULANG PISAU  
KABUPATEN PULANG PISAU.**

TESIS

Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Sebagai Syarat

Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)



Oleh :

**Hj. ST RUaida**  
**NIM. 15013134**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PALANGKA RAYA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
TAHUN 2019**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA  
PASCASARJANA IAIN PALANGKA RAYA**

Jl. G. Obos Komplek Islamic Centre Palangka Raya, Kalimantan Tengah, 73111  
Telp. 0536-3226356 Fax. 3222105 Email : [pasca@iain-palangkaraya.ac.id](mailto:pasca@iain-palangkaraya.ac.id)  
Website : <http://pasca.iain-palangkaraya.ac.id>

---

**NOTA DINAS**

Judul Tesis : MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA MENGAJAR GURU DI  
MIN 1 PULANG PISAU KABUPATEN PULANG PISAU

Ditulis Oleh : ST RUAIDA

NIM : 15013134

Prodi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Dapat diajukan didepan penguji Pascasarjana IAIN Palangka Raya pada program  
Studi Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd)



Palangka Raya, 27 Oktober 2019  
Direktur,

Basri Normuslim, M.Ag  
NIP. 196504291991031002

## PERSETUJUAN TESIS

Judul : **Manajemen Kinerja Guru di MIN 1 Pulang Pisau,  
Kelurahan Pulang Pisau, Kabupaten Pulang Pisau  
Kalimantan Tengah**

Nama : **Hj. St Ruaida**

NIM : **15013134**


Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**

Jenjang : **Strata Dua (S-2)**


Palangka Raya, 16 Oktober 2019

**Menyetujui,**


Pembimbing I,

  
**Dr. H. Mazrur, M.Pd**  
NIP. 196206081989031003

Pembimbing II,

  
**Dr. Emawati, M.Ag**  
NIP. 197507172005012006

Mengetahui:  
Ketua Prodi MPI

  
**Dr. Jasmapi, M.Ag**  
NIP. 19620815199102001

## PENGESAHAN

Tesis yang berjudul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru di MIN 1 Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau” Oleh St Ruaida NIM 15013134 telah dimunaqasyahkan oleh Tim Munaqasyah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 2 Rabiul Awal 1441 H/ 30 Oktober 2019

Palangka Raya, 30 Oktober 2019

### Tim Penguji:

1. **Dr. H. Normuslim, M. Ag**  
Ketua Sidang
2. **Dr. Jasmani, M. Ag**  
Penguji Utama
3. **Dr. H. Mazrur, M. Pd**  
Penguji I
4. **Dr. Emawati, M. Ag**  
Penguji II/ Sekretaris Sidang

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)



Direktur,

**Dr. H. Normuslim, M. Ag**

NIP. 196504291991031002

## **ABSTRAK**

### **SITI RUAIDA, 2019, MANAJEMEN KINERJA GURU DI MIN 1 PULANG PISAU, KELURAHAN PULANG PISAU KABUPATEN PULANG PISAU, KALIMANTAN TENGAH**

Manajemen kinerja dalam tugas seseorang guru meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa yang ada. Sehingga guru dalam melaksanakan fungsinya, semakin terjamin, tercipta, dan terbinanya kesiapan dan keandalan seseorang sebagai manusia pembangun. Dengan kata lain wajah diri bangsa dimasa depan tercermin potret diri para guru masa kini, dan gerak maju dinamika kehidupan bangsa berbanding lurus dengan citra para guru ditengah-tengah masyarakat saat ini. Oleh sebab itu, maka yang menjadi rumusan masalah dalam, penelitian ini adalah: (1) Bagaimana Manajemen Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau? (2) Bagaimana manajemen peningkatan kinerja kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau ?

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan jenis kualitatif deskriptif. Tempat penelitian di MIN 1 Pulang Pisau dengan informan penelitian adalah kepala sekolah, Waka Kesiswaan, Waka Kurikulum serta guru MIN 1 Pulang Pisau. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi kemudian teknik analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data, Sedangkan teknik pengabsahan data menggunakan tri angulasi teknik dan tri angulasi sumber.

Hasil penelitian diperoleh (1) manajemen kinerja guru di MIN 1 Pulang Pisau dilakukan dalam empat tahap yaitu, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi dan tindak lanjut peningkatatan kinerja guru. (2) Upaya peningkatan kinerja guru di MIN 1 Pulang Piasau diawali dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, sedangkan kegiatan yang dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja guru adalah dengan cara melakukan kegiatan KKG, Pendalaman IT, IHT pengembangan RPP Keterampilan, penguatan pendidikan karakter (PPK) serta mengikutsertakan para guru dalam kegiatan pembinaan personal tenaga pendidik / kependidikan dan workshop/ Bimtek yang diadakan oleh pemerintah

**Kata Kunci: Guru, Kinerja, Manajemen,**

## ABSTRACT

### **SITI RUAIDA, 2019, TEACHER PERFORMANCE MANAGEMENT IN MIN 1 PULANG KNIFE, KELURAHAN PISANG PISAU DISTRICT, PULANG PISAU DISTRICT, CENTRAL KALIMANTAN**

Performance management in one's teacher's duties includes educating, teaching, and training. Educating means continuing and developing life values. Teaching means continuing and developing science and technology. While training means developing skills in existing students. So that the teacher in carrying out its functions, the more guaranteed, created, and fostering one's readiness and reliability as a human builder. In other words, the face of the nation's future is reflected in the self-portrait of teachers today, and the dynamic movement of the nation's life is directly proportional to the image of teachers in the midst of today's society. Therefore, the problems in this research are: (1) How is the Teacher Performance Management in MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau? (2) How does management improve teacher performance in MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau?

This research uses a qualitative approach, with a descriptive qualitative type. The research sites in MIN 1 Pulang Pisau with research informants are school principals, Student Waka, Waka Curriculum and MIN 1 Pulang Pisau teachers. Data collection techniques using observation, interviews and documentation techniques then data analysis techniques in this study were carried out in three stages, namely data reduction, data presentation, and data verification, while the data validation technique uses tri angulation techniques and tri angulation of sources.

The results obtained (1) teacher performance management at MIN 1 Pulang Pisau is carried out in four stages, namely, learning planning, learning implementation, evaluation and follow-up of teacher performance improvement. (2) Efforts to improve teacher performance in MIN 1 Pulang Piasau begin with a process of planning, organizing, implementing and monitoring, while the activities carried out in order to improve teacher performance are by conducting KKG activities, IT Deepening, IHT development of Skills RPP, strengthening character education (PPK) as well as involving teachers in the activities of personal development of teaching staff / educators and workshops / Bimtek held by the government

Keywords: Teacher, Performance, Management,



## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : NOR HALIMAH

NIM : 1502110491

Tempat, Tanggal Lahir : Palangka Raya, 24 April 1996

Program Studi : Hukum Keluarga Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Penampilan Vokalis Musik Dalam Acara Resepsi Perkawinan (Persepsi Ulama Kota Palangka Raya)”** ini adalah benar karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip dan dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari skripsi ini terbukti mengandung unsur plagiat, penulis siap untuk menerima sanksi akademik sesuai peraturan yang berlaku.

Palangka Raya, 21 Oktober 2019



**NOR HALIMAH**  
NIM. 1502110491



## MOTTO

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۝ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۝ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ<sup>1</sup>

10. Padahal Sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), 11. yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), 12. mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.<sup>2</sup>



---

<sup>1</sup> Q.S Al Infithar [82] 10-12

<sup>2</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: PT. Senergi Pustaka Indonesia, 2012, h. 876

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis panjatkan Kehadirat Allah SWT karena rahmat, taufik dan hidayah-Nya dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “**Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru Di MIN 1 Pulang Pisau, Kabupaten Pulang Pisau**” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd) Shalawat serta salam semoga tetap dilimpahkan oleh Allah ‘Azza wa Jalla kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat-sahabat beliau yang telah memberikan jalan bagi seluruh alam.

Penulis menyadari bahwa keberhasilan penyusunan tesis ini tidak lepas dari bimbingan, motivasi serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu iringan doa dan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya Penulis sampaikan kepada:

1. Rektor IAIN Palangka Raya, Bapak Dr. H. Khairil Anwar, M.Ag yang telah memberi kesempatan kepada peneliti untuk mendapatkan inspirasi, motivasi dan pengalaman keilmuan selama menempuh kuliah di Pascasarjana IAIN Palangka Raya.
2. Direktur Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya, Dr. H. Normuslim, M.Ag, yang telah memberikan kemudahan-kemudahan dalam perkuliahan di IAIN Palangka Raya.
3. Bapak Dr. Jasmani, M. Ag, Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam
4. Bapak Dr. Mazrur, M. Pd pembimbing I yang telah memberikan motivasi dan sudah memberikan bimbingan dengan sungguh-sungguh sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
5. Ibu Dr. Emawati, M. Ag dan Pembimbing II yang juga telah memberikan motivasi dan sudah memberikan bimbingan dengan sungguh-sungguh sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
6. Kepala MIN 1 Pulang Pisau
7. Tenaga Administrasi Pascasarjana IAIN Palangka Raya yang telah banyak membantu penulis selama masa perkuliahan.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT berserah diri dan mohon kekuatan,  
tidak lupa semoga amal baik mereka mendapat balasan yang lebih baik dari-Nya.  
Aamiin.

Palangka Raya, Oktober 2019

Penulis,



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>Halaman Judul</b> .....	<b>i</b>
<b>Lembar Persetujuan</b> .....	<b>ii</b>
<b>Abstrak</b> .....	<b>ii</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>iv</b>
<b>Pernyataan Orisinalitas</b> .....	<b>v</b>
<b>Motto</b> .....	<b>vi</b>
<b>Kata Pengantar</b> .....	<b>vii</b>
<b>Pedoman Transliterasi</b> .....	<b>viii</b>
<b>Daftar Isi</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB. I PENDAHULUAN</b>	
A LatarBelakang .....	1
B Rumusan Masalah .....	5
C Tujuan Penelitian .....	5
D Kegunaan Penelitian .....	5
<b>BAB. II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A Manajemen Kinerja Guru.....	7
1 Pengertian Manajemen Kinerja Guru.....	7
2 Tujuan dan Fungsi Manajemen Kinerja Guru .....	11
3 Implementasi Manajemen Kinerja Guru untuk Menumbuhkan Tradisi/Budaya .....	20
4 Gaya Manajemen Kinerja Guru.....	25
B Hasil Penelitian Yang Relevan.....	28
<b>BAB. III METODE PENELITIAN</b>	
A Tempat dan Waktu Penelitian.....	31
B Latar Penelitian.....	31
C Metode dan Prosedur Penelitian.....	31
D Data dan Sumber Data.....	35
E Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data.....	37
F Prosedur Analisis Data.....	41
G Pemeriksaan Keabsahan Data.....	43

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	46
B. Penyajian data.....	50
C. Analisi hasil penelitian .....	89
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	110
B. Saran .....	110
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin pesat di segala bidang, dunia pendidikan pun dituntut untuk bisa berjalan beriringan. Dalam konteks tersebut, kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting. Kepala sekolah harus mampu sekaligus berani untuk melakukan perubahan-perubahan demi kemajuan lembaganya. Oleh sebab itu kepala sekolah harus mempunyai keahlian dalam memanajemeni sumber daya manusia (SDM) di sekolahnya, terutama guru. Karena guru merupakan pemegang peranan yang sangat strategis dalam membentuk watak bangsa serta mengembangkan potensi peserta didik.<sup>1</sup>

Guru sebagai salah satu asset dalam pengelolaan sekolah, guru memegang peranan yang sangat penting karena guru dituntut untuk bersikap secara profesional dalam pekerjaannya. Kishore mengatakan bahwa, *“teacher education is the backbone of an education system in a progressing nation and the teacher educator is the pivot in the system of education. Teacher education is also a teacher”*. Hal ini berarti pendidik adalah sebagai tulang punggung dari sistem pendidikan untuk memajukan Negara dan pendidik juga sebagai poros dari sistem pendidikan. Pendidik adalah guru.

---

<sup>1</sup> Tutik Rachmawati & Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya* Yogyakarta: Gava Media, 2013, h. 13.

Dengan demikian guru memegang peranan yang sangat penting untuk kemajuan suatu bangsa melalui pendidikan.

Pembinaan dan pengembangan guru bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru. Dalam perspektif manajemen sekolah, agar kinerja guru dapat ditingkatkan dan tercapainya standar tertentu, maka diperlukan manajemen kinerja. Manajemen kinerja membantu untuk meningkatkan kinerja guru secara terpadu dan terus menerus.

Manajemen Kinerja atau sering dikenal sebagai *performance management* adalah tentang bagaimana mengelola kegiatan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kelangsungan hidup sebuah organisasi ditentukan oleh keberhasilannya dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>2</sup> Dengan demikian, manajemen kinerja merupakan kebutuhan setiap organisasi menjalankannya dan manajemen kinerja berorientasi pada pengelolaan proses pelaksanaan kerja dan hasil atau prestasi kerja. Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu organisasi ditentukan oleh sumber daya manusianya, pemimpinn, dan bawahan sehingga pemahaman dan kemampuan dalam mengoperasikan manajemen kinerja merupakan suatu kebutuhan.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Melaksanakan manajemen kinerja akan memberikan manfaat bagi organisasi, tim, dan individu. Manajemen kinerja mendukung tujuan

---

<sup>2</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Edisi Ke-3, Jakarta: Rajawali Pers, 2011, h. 8

menyeluruh organisasi dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manajer pada keseluruhan unit kerjanya.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau merupakan salah satu lembaga pendidikan yang memiliki pemimpin yang ideal bagi penulis, hal ini terbukti ketika penulis melakukan observasi awal di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau tersebut. Penulis melihat langsung mengenai kultur sekolah yang baik dalam hal kedisiplinan maupun intraksi antar kepala sekolah dengan guru ataupun guru dengan siswa. Prestasi guru yang tiap tahunnya mengalami peningkatan, serta manajemen yang diterapkan oleh kepala sekolah ini sangat baik.

Peningkatan prestasi guru tersebut terbukti dari beberapa hasil yang diperoleh oleh guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 1, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau yaitu menjadi beberapa pemenang dalam hal perlombaan guru di kabupaten pulang pisau. Alasan lain yang melatarbelakangi pemilihan MIN 1, kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau sebagai tempat dilakukan penelitian yaitu karena letak lokasi penelitian MIN 1, kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau dengan tempat tinggal peneliti cukup dekat.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian pada MIN 1, kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan



Hilir, Kabupaten Pulang Pisau tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru sehingga dapat menciptakan guru yang handal dibidangnya dan dapat menciptakan lingkungan sekolah yang baik di segala bidang dengan judul, “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru di MIN 1 Pulang Pisau, Kabupaten Pulang Pisau”

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini berkaitan dengan manajemen kinerja guru yang akan diterapkan di madrasah, dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1 Pulang Pisau, Kabupaten Pulang Pisau?
2. Bagaimana pengorganisasian dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1 Pulang Pisau, Kabupaten Pulang Pisau?
3. Bagaimana pelaksanaan dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1 Pulang Pisau, Kabupaten Pulang Pisau?
4. Bagaimana pengawasan dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1 Pulang Pisau, Kabupaten Pulang Pisau?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan permasalahan yang diuraikan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui perencanaan dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1 Pulang Pisau, Kabupaten Pulang Pisau?

2. Untuk mengetahui pengorganisasian dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1 Pulang Pisau, Kabupaten Pulang Pisau.
3. Untuk mengetahui pelaksanaan dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1 Pulang Pisau, Kabupaten Pulang Pisau
4. Untuk mengetahui pengawasan dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1 Pulang Pisau, Kabupaten Pulang Pisau.

#### **5. Kegunaan Penelitian**

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat yang mendalam dan komprehensif terhadap peneliti khususnya dan instansi-instansi yang akan dan sedang menerapkan Manajemen Kinerja Guru di madrasah. Dan idealnya, penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi beberapa aspek, diantaranya :

1. Secara Teoritis

Memberikan sumbangan keilmuan terhadap perkembangan ilmu manajemen pendidikan terutama berkenaan dengan manajemen peningkatan kinerja guru di madrasah.

2. Secara Praktis

- a. Menjadi bahan masukan bagi kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru dan komite madrasah serta seluruh warga madrasah dalam menerapkan Manajemen peningkatan kinerja guru yang diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

- b. Memberi masukan bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pulang Pisau, sebagai salah satu acuan dalam mengambil keputusan dan kebijakan tentang manajemen kinerja guru.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Manajemen

##### 1. Konsep Dasar Manajemen

Secara etimologi, pengertian manajemen adalah sebagai berikut ; Kata manajemen dalam bahasa Inggris berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, memimpin<sup>1</sup>

Sedangkan manajemen secara istilah menurut Mulyasa adalah suatu proses pengembangan kegiatan kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi.<sup>2</sup>

T. Hani Handoko menyetujui bahwa manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi, dan penggunaan sumber daya - sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Leni Marlina, *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Pendidikan*, istimbath/ No.15/Th. XIV/Juni/2015/123-139, h. 124

<sup>2</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009, h.7.

<sup>3</sup>T Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE, 1995, h. 8

Sedangkan menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel menyatakan bahwa :

*"Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager, as manager plans, organizes, staffs, direct, and control the activities other people."*<sup>4</sup>

Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *al-tabdir* (pengaturan). Kata ini berasal dari kata *dabbara* (mengatur)<sup>5</sup> yang salah satunya terdapat dalam ayat Alquran surah As-Sajadah [32] : 5

يدبر الأمر من السماء إلى الأرض ثم يعرج إليه في يوم كان مقداره ألف  
سنة مما تعدون ﴿٥﴾

Artinya : Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.<sup>6</sup>

Maksud ayat diatas adalah bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam semesta ini merupakan bukti kebesaran Allah dalam mengelola alam ini. Namun karena manusia diciptakan Allah SWT sebagai *khalifah*, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam semesta.

<sup>4</sup>Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, cet, 9, h. 1

<sup>5</sup>Ramayulius, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008, h. 362

<sup>6</sup>Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan terjemahnya*, h. 586

Berdasarkan paparan dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan seni dalam usaha mengatur dan mengelola pekerjaan atau organisasi melalui orang lain yang mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) untuk mencapai tujuan.

Untuk mencapai tujuan organisasi, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan terhadap seluruh tenaga pendidik yang ada dan semua kegiatan yang dilaksanakan di sekolahnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai kharisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi kepala sekolah, dengan kemampuan seperti itu akan mampu menghantarkan dan membimbing semua komponen yang ada disekolahnya untuk mencapai peningkatan kualitas dan mutu sekolah secara maksimal.

Pandangan mengenai fungsi manajemen selalu mengalami perkembangan dari waktu ke waktu sesuai dengan kebutuhan dan kedudukan. Namun pada dasarnya fungsi manajemen digunakan untuk mencapai suatu tujuan secara sistematis dengan efektif dan efisien.

Henry Fayol mengemukakan fungsi-fungsi manajemen yang sistematis yaitu terdiri dari 5 fungsi yaitu : Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Memerintah (*commanding*),

Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengendalian (*controlling*). dikenal dengan singkatan POCCC<sup>7</sup>

Fungsi Manajemen menurut George Terry dalam bukunya “*Principles of Management*” menyampaikan pendapatnya:

*“management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objectives.”*<sup>8</sup>

Lebih mudah dipahami dengan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pergerakan / pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) dikenal dengan singkatan POAC.<sup>9</sup>

Dalam pembahasan penulisan ini, manajemen yang akan diteliti sesuai dengan rumusan masalah adalah (a) perencanaan, (b) pelaksanaan dan (c) pengawasan pembinaan mutu tenaga pendidik, adapun penjelasannya sebagai berikut :

a. Perencanaan (*Planning*)

Yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan,

<sup>7</sup>Isnaeni Rokhayati, *Perkembangan Teori Manajemen dari Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern Suatu Tinjauan Pustaka*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Volume 15. Nomor 02 September 2014

<sup>8</sup>Leon Manua, Fungsi Manajemen Menurut George R. Terry, [https://www. StudiManajemen. com /2012/08/fungsi-manajemen-menurut-george-terry.html](https://www.StudiManajemen.com/2012/08/fungsi-manajemen-menurut-george-terry.html), Online, 28 Oktober 2019. Pukul 09.00 WIB

<sup>9</sup>Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* Edisi 4, Jakarta Timur: PT.Bumi Kasara, 2013,h. 58

memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.<sup>10</sup>

Pada umumnya perencanaan yang baik menurut Manulang berisikan atau memuat enam unsur, yaitu : *the what, the why, the where, the when, the who, and the how*. Jadi perencanaan yang baik harus memberikan jawaban kepada enam pertanyaan berikut, yaitu :

1. Tindakan apa yang harus dikerjakan ?
2. Apa sebabnya tindakan itu harus dikerjakan ?
3. Dimanakah tindakan itu harus dilaksanakan ?
4. Kapankah tindakan itu harus dilaksanakan ?
5. Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu ?
6. Bagaimana caranya melakukan tindakan itu ?<sup>11</sup>

Dari Jawaban-jawaban pertanyaan diatas, suatu rencana harus memuat hal-hal sebagai berikut :

- 1) Penjelasan dari perincian kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan.
- 2) Penjelasan mengapa kegiatan ini harus dikerjakan dan mengapa tujuan yang ditentukan itu harus dicapai.

---

<sup>10</sup>Leon Manua, *Fungsi Manajemen* . . . ., [28 Februari 2019. Pukul 09.00 WIB](#)

<sup>11</sup>M. Manulang, *Dasar-dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012, h.7



- 3) Penjelasan tentang lokasi fisik setiap kegiatan yang harus dikerjakan sehingga tersedia fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan itu.
- 4) Penjelasan mengenai waktu dimulainya pekerjaan dan diselesaikannya pekerjaan.
- 5) Penjelasan tentang para petugas yang akan mengerjakan pekerjaannya.
- 6) Penjelasan mengenai teknik mengerjakan pekerjaannya.

Perencanaan merupakan proses penting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi yang lainnya tidak dapat berjalan. Oleh karena itu, perubahan yang hendak dilakukan agar sampai pada tujuan efektif dan efisiensi harus direncanakan terlebih dahulu, langkah-langkah harus tersusun rapi beserta langkah alternative yang disediakan. Kebiasaan untuk menyusun rencana adalah sikap positif untuk menuju perubahan nasib seseorang sangat ditentukan oleh individu atau kaum itu sendiri.<sup>12</sup> Sebagaimana firman Allah dalam surat Ar Ra'd [13] : 11

لَهُر مَعْقِبَتٍ مِّن بَيْن يَدَيْهِ وَمَن خَلْفَهُء تَحْفَظُونَهُر مِّن أَمْرِ اللّٰهِ إِنَّ اللّٰهَ لَا يَغْيِرُ مَا  
 بِقَوْمٍ حَتَّى يَغْيِرُوا مَا بَأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللّٰهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَ لَهُر وَمَا لَهُم مِّن  
 دُونِهِر مِّن وَّالٍ ﴿١١﴾

<sup>12</sup>Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, Bandung; CV pustaka Setia, h. 31

Artinya : Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.<sup>13</sup>

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah pedoman pelaksanaan untuk menentukan strategi pelaksanaan kegiatan secara sistematis, sehingga terlaksana kegiatan yang efektif dan efisien.

#### **b. Organizing**

*Organizing* adalah proses membagi kerja ke dalam tugastugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.<sup>14</sup>

Aspek utama lain dari *organizing* adalah pengelompokan kegiatan ke departemen atau beberapa subdivisi lainnya. Misalnya kepegawaian, untuk memastikan bahwa sumber daya manusia diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Memekerjakan orang untuk pekerjaan merupakan aktifitas kepegawaian yang khas.

---

<sup>13</sup>Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan terjemahnya*, h. 337

<sup>14</sup> Saefrudin, *Pengorganisasian Dalam Manajemen*, Jurnal al-Hikmah vol. 5 no. 2 Oktober 2017, h. 59

Kepegawaian adalah suatu aktifitas utama yang terkadang diklasifikasikan sebagai fungsi yang terpisah dari *organizing*.

Agar tujuan tercapai maka dibutuhkan pengorganisasian. Dalam organisasi biasanya diwujudkan dalam bentuk bagan organisasi. Yang kemudian dipecah menjadi berbagai jabatan. Pada setiap jabatan biasanya memiliki tugas, tanggung jawab, wewenang dan uraian jabatan, semakin tinggi suatu jabatan biasanya semakin tinggi tugas, tanggung jawab dan wewenangnya. Biasanya juga semakin besar penghasilannya. Dengan pembagian tugas tersebut maka pekerjaan menjadi ringan. Berat sama dipikul, ringan sama dijinjing. Disinilah salah satu prinsip dari manajemen. Yaitu membagi-bagi tugas sesuai dengan keahliannya masing-masing.

**c. Penggerakan (*Actuating*)**

Fungsi penggerakan merupakan usaha untuk menciptakan iklim kerjasama di antara staf pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.<sup>15</sup> Fungsi penggerakan tidak terlepas dari fungsi manajemen lainnya. Fungsi penggerak dan pelaksanaan dalam istilah lainnya yaitu *motivating* (membangkitkan motivasi), *directing* (memberikan arah), *influencing* (mempengaruhi) dan *commanding* (memberikan komando atau perintah).<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup>Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Bina Aksara, 1998, h. 96.

<sup>16</sup>Siagan Sondang, *Fungsi-fungsi manajemen*, Jakarta: bumi aksara 2012, h. 36.

a. Tujuan fungsi Penggerakan (*actuating*)

Fungsi Penggerakan (*actuating*) haruslah dimulai pada pimpinan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu bersikap yaitu objektif dalam menghadapi berbagai persoalan organisasi melalui pengamatan, objektif dalam menghadapi perbedaan dan persamaan karakter stafnya baik sebagai individu maupun kelompok manusia. Pemimpin mempunyai tekad untuk mencapai kemajuan, peka terhadap lingkungan dan adanya kemampuan bekerja sama dengan orang lain secara harmonis.

Dengan kata lain, pemimpin harus peka dengan kodrat manusia yaitu mempunyai kekuatan dan kelemahan, tidak mungkin akan mampu bekerja sendiri dan pasti akan memerlukan bantuan orang lain, manusia mempunyai kebutuhan yang bersifat pribadi dan sosial, dan pada diri manusia kadang-kadang muncul juga sifat-sifat emosional. berikut ini adalah tujuan dari fungsi Penggerakan (*actuating*).<sup>17</sup>

- 1) Menciptakan kerjasama yang lebih efisien.
- 2) Mengembangkan kemampuan dan ketrampilan staf.
- 3) Menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan.
- 4) Mengusahakan suasana lingkungan kerja yang

---

<sup>17</sup>Ibid, h. 37

meningkatkan. motivasi dan prestasi kerja staf.

5) Membuat organisasi berkembang secara dinamis.

b. Tahapan Penggerakan (*actuating*)

Tindakan Penggerakan dibagi dalam tiga tahap, yaitu:<sup>18</sup>

1) Memberikan semangat, motivasi, inspirasi atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para petugas untuk bekerja dengan baik. Tindakan ini juga disebut *motivating*.

2) Pemberian bimbingan melalui contoh-contoh tindakan atau teladan.

Tindakan ini juga disebut *directing* yang meliputi beberapa tindakan, seperti: pengambilan keputusan, mengadakan komunikasi antara pimpinan dan staf, memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompok dan memperbaiki sikap, pengetahuan maupun ketrampilan staf.

3) Pengarahan (*directing* atau *commanding*) yang dilakukan dengan memberikan petunjuk-petunjuk yang benar, jelas dan tegas. Segala saran-saran atau instruksi kepada staf dalam pelaksanaan tugas harus diberikan dengan jelas agar terlaksana dengan baik terarah kepada tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>18</sup>*Ibid*, h. 38

**d. Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan diciptakan karena terlalu banyak kasus di suatu organisasi yang tidak dapat terselesaikan seluruhnya karena tidak ditepatinya waktu penyelesaian (*deadline*), anggaran yang berlebihan, dan kegiatan lain yang menyimpang dari rencana semula. Pengawasan merupakan suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan tujuan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan.<sup>19</sup>

Langkah awal suatu pengawasan sebenarnya adalah perencanaan dan penetapan tujuan berdasarkan pada standar atau sasaran. Pengawasan bisa didefinisikan sebagai suatu usaha sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan penyembuhan yang diperlukan dan melihat bahwa mutu pendidikan digunakan dengan efektif dan efisien mungkin di dalam mencapai tujuan. Pengawasan terkadang juga disebut sebagai *evaluating appraising* atau *correcting*. Pengertian pengawasan yaitu proses penjamin

---

<sup>19</sup>Mutakallim, *Pengawasan, Evaluasi Dan Umpan Balik Strategik*, Jurnal Pendidikan volume V, Nomor 2, Juli - Desember 2016. h. 352

pencapaian tujuan organisasi. Jadi di sini ada kaitan yang erat antara pengawasan dan perencanaan. Pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>20</sup>

Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai atau tidak dengan yang semestinya. Kesimpulannya, pengawasan merupakan suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan tujuan dengan tujuan-tujuan perencanaan sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan.

1) Sasaran Pengawasan

Adapun yang menjadi sasaran dalam pengawasan adalah sebagai berikut:

- a) Bahwa melalui pengawasan pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditentukan sungguh-sungguh sesuai dengan pola yang telah digariskan dalam rencana,

---

<sup>20</sup>*Ibid*, h. 353

- b) Bahwa struktur serta hirarki organisasi sesuai dengan pola yang telah ditentukan dalam rencana,
  - c) Bahwa seseorang sungguh-sungguh ditempatkan sesuai dengan bakat, keahlian dan pendidikan serta pengalamannya dan bahwa usaha pengembangan keterampilan bawahan dilaksanakan secara berencana, kontinu dan sistematis,
  - d) Bahwa penggunaan alat-alat diusahakan agar sehemat mungkin,
  - e) Bahwa sistem dan prosedur kerja tidak menyimpang dari garis-garis kebijakan yang telah tercermin dalam rencana,
  - f) Bahwa pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif dan rasional, dan tidak atas dasar personal *likes and dislike*,
  - g) Bahwa tidak terdapat penyimpangan dan atau penyelewengan dalam penggunaan kekuasaan, kedudukan, maupun dan terutama keuangan.<sup>21</sup>
- 2) Tahap-Tahap Pengawasan
- Adapun yang menjadi tahapan dalam pengawasan adalah sebagai berikut:
- a) Tahap Penetapan Standar Tujuannya adalah sebagai sasaran, kuota, dan target pelaksanaan kegiatan yang

---

<sup>21</sup> *Ibid*, h. 355



digunakan sebagai patokan dalam pengambilan keputusan. Bentuk standar yang umum yaitu:

- (a) Standar fisik
- (b) Standar moneter
- (c) Standar waktu

b) Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan  
Digunakan sebagai dasar atas pelaksanaan kegiatan yang dilakukan secara tepat.

c) Tahap Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan Beberapa proses yang berulang-ulang dan kontiyu, yang berupa atas, pengamatan, laporan, metode, pengujian, dan sampel.

d) Tahap Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan Digunakan untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan menganalisanya mengapa bisa terjadi demikian, juga digunakan sebagai alat pengambilan keputusan bagi manajer.

e) Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi Bila diketahui dalam pelaksanaannya terjadi penyimpangan, dimana perlu ada perbaikan dalam pelaksanaan.<sup>22</sup>

### 3) Jenis Pengawasan

Jenis Pengawasan Pada dasarnya ada beberapa jenis pengawasan yang dapat dilakukan, yaitu:

---

<sup>22</sup>*Ibid*, h. 356

- a) Pengawasan Intern dan Ekstern Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada di dalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan.” Pengawasan dalam bentuk ini dapat dilakukan dengan cara pengawasan atasan langsung atau pengawasan melekat (*built in control*) atau pengawasan yang dilakukan secara rutin oleh inspektorat jenderal pada setiap kementerian dan inspektorat wilayah untuk setiap daerah yang ada di Indonesia, dengan menempatkannya di bawah pengawasan Kementerian Dalam Negeri.
- b) Pengawasan ekstern adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang berada di luar unit organisasi yang diawasi. Dalam hal ini di Indonesia adalah Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), yang merupakan lembaga tinggi negara yang terlepas dari pengaruh kekuasaan manapun. Dalam menjalankan tugasnya, BPK tidak mengabaikan hasil laporan pemeriksaan aparat pengawasan intern pemerintah, sehingga sudah sepantasnya di antara keduanya perlu terwujud harmonisasi dalam proses<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup>*Ibid.*, h. 357

## B. Manajemen Kinerja Guru

### 1. Pengertian Manajemen Kinerja Guru

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama. Dikatakan sebagai kiat oleh Follet karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik.<sup>24</sup>

Manajemen merupakan suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, partisipasi, intervensi dan keterlibatan orang lain dalam mencapai sasaran tertentu, yang telah ditetapkan dengan efektif. Manajemen merupakan suatu proses sosial yang berhubungan dengan keseluruhan usaha manusia dengan manusia lain serta sumber-sumber lainnya dengan menggunakan metode yang efisien efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.

Manajemen adalah sebuah keniscayaan, karena manajemen menunjukkan cara-cara yang lebih efektif dan efisien dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Manajemen juga memberikan prediksi dan solusi agar dapat mengantisipasi perubahan yang terjadi dengan cepat.

---

<sup>24</sup> George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 1992, h. 9.

Pengertian manajemen berkembang dari masa ke masa. Menurut Sulistyorini, manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage* yang diartikan secara umum *mengurusi*.<sup>25</sup> Sedangkan menurut Ramayulis, manajemen mempunyai pengertian yang sama dengan *at tadbir* (pengarturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbar* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al Qur`an. Misalnya firman Allah SWT dalam QS as Sajadah ayat 5:

أَمْلَأْرُ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ مَذْيَعِرْجٍ إِلَيْهِ فِي وَبِمَ اَكُنْ قَمْدْرَهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعْدُنْ  
دَبِيرٌ

٥

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”<sup>26</sup>

Dari ayat di atas diketahui bahwa Allah SWT adalah Maha Pengatur alam semesta. Akan tetapi di bumi ini manusia berperan sebagai khalifah yang harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah SWT mengatur alam raya ini.<sup>27</sup>

Manajemen kinerja guru dalam hal ini, sekolah sebagai institusi (lembaga) pendidikan yang merupakan wadah tempat proses pendidikan dilakukan, memiliki sistem yang kompleks dan dinamis. Dalam kegiatannya, sekolah adalah tempat yang bukan hanya sekedar tempat berkumpul guru dan murid, melainkan berada dalam satu tatanan sistem yang rumit dan saling berkaitan. Oleh karena itu, sekolah dipandang sebagai suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan lebih-lebih

<sup>25</sup>Sulistyorini, M.Pd, *Manajemen Pendidikan; Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta, Teras, Cet. I, 2009, h. 7.

<sup>26</sup>Q.S. As-Sajadah [32]:5

<sup>27</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung, Pustaka Setia, 2012, h. 10

kinerja guru. Di samping itu, kegiatan inti organisasi sekolah adalah mengelola sumber daya manusia (SDM) yang diharapkan menghasilkan lulusan yang berkualitas, sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat, serta pada gilirannya lulusan sekolah diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada pembangunan bangsa. Selanjutnya sekolah juga dipandang sebagai suatu organisasi yang didesain untuk dapat berkontribusi terhadap upaya peningkatan kualitas hidup bagi masyarakat suatu bangsa. Sebagai salah satu upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia serta peningkatan derajat sosial masyarakat bangsa, sekolah sebagai institusi pendidikan perlu dikelola, dimenej, diatur, ditata, dan diberdayakan, agar sekolah dapat menghasilkan produk atau hasil yang berbasisi budaya secara optimal.<sup>28</sup>

Di samping itu manajemen merupakan pendayagunaan beberapa Sumber Daya Manusia dari suatu institusi yang pelaksanaannya didukung oleh sarana prasarana yang ada. Pelaksanaannya tidak lepas pada perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta evaluasi atau *flash back* terhadap semua kegiatan yang telah dilakukan sehingga manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan antaranggota organisasi dengan menggunakan seluruh sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>29</sup> Dengan maksud manajemen dapat diartikan sebagai bekerja dengan orang-orang

---

<sup>28</sup> Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, Pustaka Bani Quraisy, Bandung, 201, h. 1-2.

<sup>29</sup> Eti Rochaty, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal. 4-5.

untuk menentukan, menafsirkan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan manajemen kinerja guru.

Sedangkan manajemen kinerja guru mengandung arti sebagai suatu proses kerja sama yang sistematis, sistemik, dan menyeluruh dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Manajemen kinerja juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses mendidik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>30</sup> Manajemen kinerja guru merupakan suatu proses pendayagunaan sumber-sumber manusiawi bagi penyelenggaraan pendidikan secara efektif.<sup>31</sup>

Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat (*societal values*) merupakan keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas (misalnya kebebasan individu, kolektivisme, kesopansantunan, kebersihan dan sebagainya). Hal ini memberikan warna terhadap budaya nasional suatu bangsa, yang pada akhirnya memasuki aspek-aspek sosial dalam masyarakat. Masyarakat Indonesia dikenal sebagai masyarakat yang beragam, ditinjau dari segi adat sampai segi agama.

Atas dasar hal tersebut di atas, kesadaran akan kebutuhan pendidikan kini cenderung meningkat. Pendidikan secara universal dapat dipahami sebagai upaya pengembangan potensi kemanusiaan secara utuh dan penanaman nilai-nilai sosial budaya yang diyakini oleh

---

<sup>30</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004, h. 19-20.

<sup>31</sup>Piet A. Sahertian, *Dimensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1985, h. 20

sekelompok masyarakat agar dapat mempertahankan hidup dan kehidupan secara layak. Secara lebih sederhana, pendidikan dapat dipahami sebagai suatu proses yang diperlukan untuk mendapatkan keseimbangan dan kesempurnaan dalam mengembangkan manusia.

## 2. Tujuan dan Fungsi Manajemen Kinerja Guru

Telah lama bangsa Indonesia berada pada kondisi krisis multidimensi dan juga multikultural, mulai dari masalah ideologi, politik, dan pendidikan yang sarat dengan kesenjangan dan konflik budaya yang tidak lagi berkarakter. Ekonomi yang labil dan tingkat keamanan yang sangat rendah membuat kompleksitas problematika juga berimbas kepada melemahnya tingkat kualitas pendidikan yang ada.<sup>32</sup>

Lemahnya kualitas pendidikan meliputi berbagai hal, di antaranya adalah: a) Kurikulum yang miskin keterampilan, b) Motivasi dan orientasi pendidikan yang sarat dengan pola pikir hedonis dan materialistis, c) Monopoli arti kecerdasan yang selama ini hanya bersandar pada ranah kognitif, d) Metodologi pengajaran yang stagnan dan cenderung mengekang kreatifitas, e) Pola manajemen dan tenaga pengajar yang kurang profesional, f) Pola interaksi yang tidak efektif, g) Evaluasi dan kebijakan yang subjektif, h) Pola pikir masyarakat yang skolastik, dan i) Kondisi masyarakat yang sarat akan kebodohan dan kemiskinan sebagai dampak logis dari tidak adanya nilai optimal keberhasilan (*quality outcomes*) dalam proses pendidikan.<sup>33</sup>

<sup>32</sup> Wahjusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, PT. Raja Grafindo, Jakarta, 1999, h. 3.

<sup>33</sup> Hikmat Akdom, *Manajmen Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung, 2009, h. 286.

Mutu sebuah sekolah dapat dilihat dari tertib administrasinya, yang salah satu bentuknya adalah adanya mekanisme kerja yang efektif dan efisien baik secara vertical maupun horizontal. Dilihat dari perspektif operasional, manajemen sekolah dapat dikatakan bermutu jika sumber daya manusianya bekerja secara efektif dan efisien. Mereka bekerja bukan kerana ada beban atau karena diawasi secara ketat, namun proses pekerjaannya dilakukan benar dari awal. Bukan mengatasi aneka masalah yang timbul secara rutin karena kekeliruan yang tidak disengaja.

Dengan demikian terdapat beberapa tujuan yang hendak diperhatikan dalam menerapkan pola manajemen kinerja guru, diantaranya:

- a. Merencanakan sumber daya manusia didesain untuk memastikan bahwa personel yang diperlukan akan selalu terpenuhi secara memadai.
- b. Melakukan rekrutmen yang berkaitan dengan mengembangkan cadangan calon karyawan sejalan dengan rencana sumber daya manusia.
- c. Melakukan seleksi termasuk menggunakan formulir lamaran, daftar riwayat hidup, wawancara, penggajian keterampilan, dan mencocokkan informasi dari referensi untuk mengevaluasi dan menjaring calon karyawan bagi manajer, yang akhirnya akan memilih dan menerima calon.
- d. Melakukan sosialisasi (orientasi) didesain untuk membantu orang yang terpilih menyesuaikan diri dengan mulus ke dalam organisasi.



- e. Memberikan pelatihan dan pengembangan keduanya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam berkontribusi pada organisasi.<sup>34</sup>

Sejalan dengan hal tersebut, kedewasaan dalam bekerja menjadi prinsip dalam manajemen sekolah yang bermutu. Tenaga akademik dan staf administrasi bekerja bukan karena diancam, diawasi atau diperintah oleh pimpinan atau atasannya. Mereka bekerja karena memiliki rasa tanggung jawab akan tugas pokok dan fungsinya. Sikap mental (mind set) tenaga kependidikan di sekolah menjadi prasyarat bagi upaya meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik.

Dimaksudkan dengan manajemen sumberdaya manusia adalah proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia. Seperti ditulis oleh Michael Amstrong, manajemen sumberdaya manusia dari hasil kerja Peter Drucker dan Douglas McGregor di tahun 1950-an. Sebagaimana dikemukakan oleh Drucker, merintis jalan kearah falsafah manajemen sumberdaya manusia harus dimasukkan sebagai sasaran dan rencana strategis dari perusahaan.

Dengan demikian manajemen kinerja guru merupakan sebuah proses pengelolaan dan pengendalian kinerja yang berbasis suatu system tertentu. Kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang meliputi menyusun program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan

---

<sup>34</sup> James, A.F Stoner, Freeman, R. Edward, R. Daniel, JR. Gilbert. 1996. *Manajemen Jilid II*: PT Bhuana Ilmu Populer, h. 45.

evaluasi dan analisis evaluasi. Ukuran kinerja guru terlihat dari rasa tanggung jawabnya, melaksanakan tugas, amanah, profesi yang diembannya, serta rasa tanggung jawab moral dipundaknya. Selain itu menyusun rencana pembelajaran guru harus mempersiapkan metode, teknik dan strategi yang akan dilakukan dalam menyampaikan materi.<sup>35</sup>

Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki kemampuan. Kinerja guru merupakan hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai penyusun program belajar, melaksanakan proses pembelajaran hingga analisis evaluasi. Kinerja guru diukur dari rasa tanggung jawab profesi dan moralnya sebagai guru. Guru yang memiliki kinerja yang baik juga harus dapat mendayagunakan kemampuannya dalam menyusun rencana pembelajaran, mempersiapkan metode, teknik dan strategi.

Kinerja yang optimal adalah kinerja didorong oleh motivasi dan tingkat kemampuan yang memadai, serta adanya kesempatan lingkungan yang kondusif. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Handoko yaitu ada beberapa informan yang memengaruhi kinerja pegawai di antaranya bakat, pendidikan dan pelatihan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja, motivasi dan kemampuan hubungan industrial, teknologi, manajemen, kesempatan berprestasi dan lain sebagainya.

Atas dasar itulah tujuan dan fungsi manajemen kinerja memberikan nilai-nilai positif dalam mengembangkan kinerja dan

---

<sup>35</sup> Wahyudi, *Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Visioner*, Alfabeta, Bandung, 2012, h. 87.

kreatifitas guru sesuai dengan kompetensi dan profesionalitasnya. moral kerja sangat dipengaruhi perilaku pemimpin, iklim kerja, dinamika kelompok kerja, tuntutan organisasi, lingkungan dan pemuasan kebutuhan seseorang. Di sisi lain kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Berdasarkan pernyataan tersebut, fungsi manajemen kinerja guru dapat dirinci sebagai berikut.

- a. Dalam kegiatan perencanaan, guru memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik, menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir dan merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif, serta memilih sumber belajar/media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran.
- b. Dalam proses pembelajaran guru memulai pembelajaran dengan efektif, menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sebagaimana yang tertulis dalam RPP.
- c. Memulai pembelajaran dengan efektif, menguasai materi pelajaran, memicu dan/atau memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran, memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran, menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran, dan menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif.

- d. Merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik, memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya.<sup>36</sup>

Terkait dengan hal tersebut manajemen kinerja guru memiliki indikator tertentu untuk mewujudkan terciptanya nilai-nilai luhur budaya yang religious yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Menyiapkan generasi muda yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, cinta tanah air dan bangsa, berjiwa luhur, berbudaya, menjadi teladan, rela berkorban, kreatif dan inovatif serta profesional;
- b. Mengembangkan pendidikan berkualitas untuk semua dan sepanjang hayat;
- c. Mewujudkan nilai-nilai budaya sebagai salah satu acuan keberhasilan pendidikan Nasional;
- d. Mewujudkan lembaga pendidikan sebagai pusat pendidikan terkemuka dalam bidang nilai budaya religious;
- e. Meningkatkan tata kelola dan akuntabilitas pendidikan;
- f. Menciptakan inovasi pendidikan secara sistemik dan sinergis;
- g. Menciptakan sinergitas satuan pendidikan, keluarga dan masyarakat yang religious, berbudaya, edukatif, kreatif dan inovatif serta menjunjung tinggi nilai budaya dan norma agama;

---

<sup>36</sup> *Ibid.*, hal. 38.

- h. Mewujudkan masyarakat pembelajar yang berkarakter dan berbudaya religius.<sup>37</sup>

Efektivitas pembelajaran merupakan ketepatan pencapaian tujuan pembelajaran. Efektivitas ini dapat dilihat, antara lain dari siswa dapat menyerap pelajaran yang diperoleh dari guru dengan mudah, peningkatan prestasi siswa dapat dicapai, dan guru dapat menggunakan metode pembelajaran dengan tepat. Efisiensi pembelajaran merupakan perbandingan antara input dan output dari proses pembelajaran yang dapat dilihat dari penghematan, tenaga, waktu dan biaya yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan pembelajaran untuk memperoleh hasil yang optimal.<sup>38</sup>

Sedangkan pengembangan kinerja guru berarti usaha guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Pengembangan ini diperoleh dengan cara mengikuti studi lanjut, mengikuti pendidikan dan pelatihan keguruan, mengembangkan profesionalisme guru melalui manajemen kinerja guru. Adapun inovasi profesi guru adalah usaha guru dalam meningkatkan penataran, diskusi, lokakarya, dan sejenisnya, serta mengikuti lomba guru teladan ketrampilan mengajar untuk memperoleh hasil yang lebih baik.<sup>39</sup> Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara

---

<sup>37</sup> Depdiknas, 2007, *Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses*. Jakarta.

<sup>38</sup> Artinya efisiensi ini ditandai dengan guru mampu memilih cara yang tepat dalam menyampaikan materi pembelajaran, mampu menggunakan waktu pembelajaran dengan efisien, dapat tercapai ketuntasan materi pelajaran di akhir semester, dan siswa dapat menangkap pelajaran dengan cepat.

<sup>39</sup> Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Rosda karya Bandung, 2000, h. 11.

menemukan teknologi tepat guna, membuat alat peraga pelajaran atau alat bimbingan, dan menciptakan karya seni.

Gillmore dalam bukunya "*The Productive Personality*" bahwa "mendasarkan produktivitas pada tiga aspek, yaitu prestasi akademis, kreativitas dan pemimpin". Secara khusus di bidang pendidikan formal, Allan Thomas juga "mengartikan produktivitas sekolah ditentukan oleh tiga fungsi utama, yaitu 1) fungsi administrator,<sup>40</sup> 2) fungsi psikologis,<sup>41</sup> dan 3) fungsi ekonomi".<sup>42</sup> Produktivitas individu akan tercapai bila didukung oleh motivasi yang kuat dalam pelaksanaan tugas dan juga sikap mental untuk terus berkembang serta didukung oleh "manajer yang menaruh perhatian akan kebutuhan sosial dan aktualisasi diri bawahannya".<sup>43</sup>

Melandasi pada pengertian di atas, produktivitas guru tidak terlepas dari motivasi dirinya dan usaha-usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sehubungan dengan batasan produktivitas

---

<sup>40</sup>Yaitu fungsi yang mencakup keseluruhan proses yang diperlukan dalam penyelesaian pekerjaan-pekerjaan personil sekolah untuk mendidik peserta didik. Jadi administrasi ini ditujukan kepada pendidikan peserta didik secara tidak langsung.

<sup>41</sup> Artinya segala bentuk kinerja berprinsip dalam proses pengajaran yang terlibat dengan penemuan-penemuan dan menerapkan prinsip-prinsip dan cara untuk meningkatkan keefisien di dalam pendidikan yang bertujuan untuk memahami perbedaan peserta didik, menciptakan suasana kondusif didalam kelas, Pemilihan Strategi dan Metode Pembelajaran, Memberikan Bimbingan kepada Peserta Didik, Mengevaluasi Hasil Pembelajaran.

<sup>42</sup> Lebih lanjut dapat dikatakan bahwa produktivitas dapat meningkatkan penghasilannya melalui peningkatan pendidikan. Produktivitas sekolah bukan sekedar sumber daya namun merupakan modal (*capital*) yang menghasilkan pengembalian (*return*) dan setiap pengeluaran yang dilakukan dalam rangka mengembangkan kualitas dan kuantitas modal tersebut merupakan kegiatan investasi. Misalnya: Setiap tambahan satu tahun sekolah berarti, di satu pihak, meningkatkan kemampuan kerja dan tingkat penghasilan seseorang, tetapi, di pihak lain, menunda penerimaan penghasilan selama satu tahun dalam mengikuti sekolah tersebut. Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Rosda karya, Bandung, 2000, h. 17

<sup>43</sup> *Ibid.*, h. 17.

di bidang pendidikan, maka produktivitas guru berkenaan dengan produktivitas di bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. Produktivitas di bidang pendidikan dan pengajaran ditandai dengan guru memperoleh gelar sarjana kependidikan, terpilih sebagai guru teladan, membimbing guru lain dalam proses pembelajaran atau praktek, membuat kisi-kisi soal, menyusun soal, mengawasi dan memeriksa ujian akhir (UAS atau UAN), dan melakukan kreativitas dalam mengajar.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa indikator-indikator manajemen kinerja guru berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah adalah adanya kesadaran yang tinggi di kalangan guru untuk melakukan tugas, sikap loyalitas kepada kepala sekolah cenderung positif, disiplin kerja yang ditandai dengan kehadiran mengajar secara rutin, dan motivasi kerja yang tinggi di kalangan guru. Bagian lain yang tidak kalah pentingnya adalah faktor kepuasan kerja. Kepuasan kerja sangat erat dengan faktor psikologis dan faktor pemenuhan kebutuhan individu. Kepuasan kerja guru akan terjadi apabila kepala sekolah menaruh perhatian dan memikirkan secara serius akan kebutuhan guru tersebut.

### **3. Implementasi Manajemen Kinerja Guru untuk Menumbuhkan Tradisi/Budaya**

Jabatan guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat oleh dinas maupun diluar dinas dalam bentuk pengabdian. Tugas guru tidak hanya sebagai profesi, tetapi juga sebagai suatu tugas kemanusiaan dan kemasyarakatan. Tugas guru sebagai suatu profesi menuntut kepada guru untuk membangun profesionalitas diri sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi. Mendidik, mengajar dan melatih anak adalah tugas guru sebagai suatu profesi.<sup>44</sup> Tugas guru sebagai pendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup kepada siswa. Tugas guru sebagai pengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi kepada siswa. Tugas guru sebagai pelatih berarti mengembangkan keterampilan dan menerapkannya dalam kehidupan demi masa depan siswa.

Tugas kemanusiaan salah satu segi dari tugas guru. Sisi ini tidak bisa guru abaikan, karena guru harus terlibat dengan kehidupan di masyarakat dengan interaksi sosial. Guru harus menanamkan nilai-nilai kemanusiaan kepada siswa. Dengan begitu peserta didik agar mempunyai sifat kesetiakawanan sosial.<sup>45</sup>

Terkait dengan manajemen kinerja guru perlu ditunjang dengan adanya profesionalitas guru; *Pertama*, guru biasanya melakukan pekerjaan secara otonom dan dia mengabdikan diri pada pengguna jasa dengan disertai rasa tanggung jawab atas kemampuan profesionalnya tersebut. Istilah otonom di sini bukan berarti menafikan kolegialitas,

---

<sup>44</sup> Isjoni, *Bersinergi Dalam Perubahan; Menciptakan Pendidikan Berkualitas di Era Global*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2008, h. 38.

<sup>45</sup> Nana Sujana, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*, Sinar Baru, Bandung, 1989, h. 47.



melainkan harus diberi makna bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh seorang penyandang profesi itu benar-benar sesuai dengan keahliannya. *Kedua*, berarti *kinerja* atau *performance* seseorang dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya. Pada tingkat tinggi, kinerja itu dimuati unsur-unsur kiat atau seni yang menjadi ciri tampilan professional seorang penyandang profesi. Seni atau kiat itu umumnya tidak dapat dipelajari secara khusus meskipun dapat saja diasah melalui latihan.<sup>46</sup>

Untuk melihat kinerja seorang guru dapat dikatakan professional atau tidak, dapat dilihat dari dua perspektif. Pertama, dilihat dari tingkat pendidikan, minimal dari latar belakang pendidikan atau jenjang sekolah tempat dia menjadi guru. Kedua, penguasaan guru terhadap materi bahan ajar, mengelola proses pembelajaran, mengelola siswa, melakukan tugas bimbingan, dan lain-lain. Dilihat dari perspektif latar belakang pendidikan, kemampuan professional guru SD, SLTP dan SMA di Indonesia masih sangat beragam, mulai dari yang tidak berkompeten sampai yang berkompeten.

Karakteristik kinerja guru mempunyai seperangkat elemen inti yang membedakannya dari pekerjaan lainnya. Hasil studi beberapa ahli mengenai sifat atau karakteristik pola manajemen kinerja guru menyatakan bahwa:

- a. Kemampuan intelektual yang diperoleh melalui pendidikan.

Pendidikan yang dimaksud adalah jenjang pendidikan tinggi.

---

<sup>46</sup> Sudarman Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Pustaka Setia, Bandung, 2002, h.22

Termasuk dalam kerangka ini, pelatihan-pelatihan khusus yang berkaitan dengan keilmuan yang dimiliki seorang penyandang profesi.

- b. Memiliki pengetahuan spesialisasi, dan memiliki pengetahuan praktis yang dapat digunakan langsung oleh orang lain atau klien, serta memiliki teknik kerja yang dapat dikomunikasikan atau *comunicable*.
- c. Memiliki kapasitas mengorganisasikan kerja secara mandiri atau *self organization*, mementingkan kepentingan orang lain (*altruism*), memiliki kode etik, memiliki sanksi dan tanggung jawab komunitas, mempunyai sistem upah, budaya profesional dan budaya religius.

Kemajuan suatu pekerjaan ke arah pencapaian status ideal suatu manajemen kinerja dilihat atas dasar tahap-tahap yang harus dilalui untuk melahirkan proses perlembagaan suatu pekerjaan menuju profesi yang sesungguhnya. Hasibuan mengemukakan lima langkah untuk mengelola kinerja yang profesional suatu pekerjaan;<sup>47</sup> diantaranya:

- a. Memunculkan suatu pekerjaan yang penuh waktu atau *full time*, bukan pekerjaan sambilan. Sebutan *full time* mengandung makna bahwa penyandang profesi menjadikan suatu pekerjaan tertentu sebagai pekerjaan utamanya. Tidak berarti bahwa tidak ada kesempatan baginya untuk melakukan usaha kerja lain

---

<sup>47</sup> Malayu Hasibuan, *Menejemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Gunung Agung, Jakarta, 2002, h. 200.

sebagai pekerjaan tambahan yang menghasilkan penghasilan tambahan pula.

- b. Menetapkan sekolah sebagai tempat menjalani proses pendidikan atau pelatihan. Jenis profesi tertentu hanya dihasilkan oleh lembaga pendidikan tertentu pula, misalnya hakim, jaksa, dan pengacara dihasilkan oleh fakultas hukum; dokter dihasilkan oleh fakultas kedokteran, biolog dihasilkan oleh fakultas biologi, dan sebagainya.
- c. Mendirikan asosiasi profesi. Bentuk asosiasi itu bisa bermacam-macam, seperti Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), Ikatan Petugas Bimbingan Indonesia (IPBI), dan sebagainya.
- d. Melakukan agitasi secara politis untuk memperjuangkan adanya perlindungan hukum terhadap asosiasi atau perhimpunan tersebut. PGRI misalnya mempunyai Lembaga Bantuan Hukum (LBH) yang pendiriannya dimaksudkan untuk memberikan perlindungan terhadap guru. Sayangnya, saat ini LBH PGRI tidak pernah terdengar lagi.
- e. Mengadopsi secara formal kode etik yang ditetapkan. Kode etik merupakan norma-norma yang menjadi acuan seorang penyandang pekerjaan profesional dalam bekerja.<sup>48</sup>

J.White sedikit berbeda dengan Wilensky mengemukakan lima tahap memprofesionalkan suatu pekerjaan:<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Malayu Hasibuan, *Menejemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Gunung Agung, Jakarta, 2002, h. 210.

<sup>49</sup> *Ibid*, h. 211

- a. Menetapkan perkumpulan profesi. Perkumpulan profesi merupakan sebuah organisasi yang keanggotaannya terdiri atas orang-orang yang seprofesi atau seminat.
- b. Mengubah dan menetapkan pekerjaan itu menjadi suatu kebutuhan. Kebutuhan yang dimaksudkan di sini adalah bahwa pekerjaan itu dibutuhkan masyarakat, umumnya dalam bentuk jasa atau layanan khusus yang bersifat khas.
- c. Menetapkan dan mengembangkan kode etik. Kode etik merupakan norma-norma yang menjadi acuan pelaku. Kode etik itu bersifat mengikat bagi penyandang profesi, dalam makna, bahwa pelanggaran kode etik berarti mereduksi martabat profesinya.
- d. Melancarkan agitasi untuk memperoleh dukungan masyarakat. Dukungan di sini bermakna pengakuan. Tidak jarang pula suatu organisasi atau kelompok profesi mempunyai kekuatan khusus (*bargaining power*) yang diperhitungkan masyarakat, penguasa, dunia kerja dan lain-lain.
- e. Secara bersama mengembangkan fasilitas latihan. Fasilitas latihan merupakan wahana bagi penyandang profesi untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya menuju sosok profesi yang sesungguhnya.<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> J.M. Juran, *Kepemimpinan Mutu: Pedoman Peningkatan Mutu Meraih Keunggulan Kompetitif*, PPM, Jakarta, 1995, h. 24.

Bentuk pemimpin ini bermacam-macam, ada pemimpin formal, yaitu yang terjadi karena pemimpin bersandar pada wewenang formal. Ada pula pemimpin informal, yaitu terjadi karena pemimpin tanpa wewenang formal berhasil mempengaruhi perilaku orang lain. Sebagaimana telah diungkap oleh Mulyasa “kekuasaan itu bersumber pada imbalan, paksaan, keahlian, acuan, hukum, kharisma/kekuatan pribadi yang berdasarkan pada bawahan atau orang menerima atau tidak menerima atas segala sesuatu yang harus dilakukan.”<sup>51</sup>

Dengan demikian sebagai tahapan untuk meningkatkan manajemen kinerja guru tidak mutlak dilakukan secara riid. Artinya, tidak mutlak harus “menetapkan pekerjaan terlebih dahulu”. Melainkan dapat diawali dengan membangun pengelolaan kinerja elemen-elemen lembaga pendidikan sesuai dengan karakteristik lembaga pendidikan yang telah dikelola.

#### **4. Gaya Manajemen Kinerja Guru**

Pemimpin itu dapat berhasil jika bergaya *participative management*, yaitu keberhasilan pemimpin adalah jika berorientasi pada bawahan, dan mendasarkan komunikasi.<sup>52</sup> Gaya manajemen kepala sekolah merupakan keterampilan sepadan dengan kata kecakapan, dan

---

<sup>51</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004, h. 97.

<sup>52</sup> Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta, PT Raja Grafindo, 201, h. 59-61.

kepandaian yang disebut dengan skill. Sedangkan, manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan.<sup>53</sup>

Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari management yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. Sedangkan, management merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.

Pada prinsipnya pengertian manajemen mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut:

- a. ada tujuan yang ingin dicapai;
- b. sebagai perpaduan ilmu dan seni;
- c. merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, koperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya;
- d. ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi;
- e. didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab;
- f. mencakup beberapa fungsi;
- g. merupakan alat untuk mencapai tujuan.<sup>54</sup>

Hal ini sesuai dengan pendapat Wahjosumidjo bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah.<sup>55</sup>

<sup>53</sup> Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung, CV Pustaka Setia, 2002, h. 16.

<sup>54</sup> artinya manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, sehingga memerlukan prinsip dan karakteristik manajemen. Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, CV Pustaka Setia, 2006, hlm. 101.

<sup>55</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2002, h. 93.

Gaya manajemen atau kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seseorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya. Gaya manajemen merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya manajemen adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.<sup>56</sup>

Gaya manajemen ialah pola-pola perilaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang-orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan dalam suatu situasi organisasinya dapat berubah bagaimana pemimpin mengembangkan program organisasinya, menegakkan disiplin yang sejalan dengan tata tertib yang telah dibuat, memperhatikan bawahannya dengan meningkatkan kesejahteraannya serta bagaimana pimpinan berkomunikasi dengan bawahannya.

Dengan demikian Berdasarkan teori yang telah dikemukakan di atas, maka yang dimaksud dengan Gaya manajemen dalam tulisan ini adalah penilaian karyawan terhadap Gaya manajemen pemimpin atau atasan dalam mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi yang mencakup ke dalam tiga aspek yaitu: (1) gaya manajemen yang berorientasi kepada tugas, (2) gaya manajemen yang berorientasi pada

---

<sup>56</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta, PT.Grasindo, 2005, cet.ke-3, h. 152.

bawahan, dan (3) gaya manajemen yang berorientasi pada tingkat kematangan bawahan.<sup>57</sup>

### C. Hasil Penelitian Sebelumnya yang Relevan

Berkaitan dengan penelitian sebelumnya dan terkait pula dengan upaya untuk menghindari plagiat atau duplikasi penelitian, maka dilakukanlah penelusuran dan pencarian terhadap beberapa penelitian yang telah ada. Dalam beberapa melakukan pencarian tersebut, hanya ditemukan tiga penelitian yang memfokuskan penelitian tentang pengelolaan manajemen pendidikan, yang akan diuraikan pada pembahasan di bawah ini, yaitu:

1. Ainin, Tesis, 2013, dengan fokus penelitian: Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Islam Robithah Full Day School Gurah Kediri. Menurut Ainin kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana yang kondusif dan inovatif dalam melaksanakan kegiatan sekolah<sup>58</sup>. Sumber atau figure utama yang menciptakan suasana kondusif dan inovatif adalah kepala sekolah dengan memperhatikan visi dan misi tujuan sekolah serta analisis jabatan pekerjaan.
2. Nafilatur Rohmah, jurnal inspirasi manajemen pendidikan, 2014, dengan focus penelitian: Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

---

<sup>57</sup> *Ibid*, h. 323.

<sup>58</sup> Ainin, *Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Islam Robithah Full Day School Gurah Kediri*, Tesis (Malang: Pascasarjana Maulana Malik Ibrahim 2013), h. 16



Dalam Peningkatan Kinerja Guru Studi Kasus di SMP Negeri 26 Surabaya), bahwa penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan mengenai keterampilan hubungan manusia dalam meningkatkan kinerja guru yang meliputi komunikasi dan kerjasama kepala sekolah kepada guru.<sup>59</sup> Komunikasi dan kerjasama kepala sekolah adalah kegiatan yang dilakukan kepala sekolah untuk menyampaikan pikiran, memberi dan menerima informasi.

3. Kusnan, Tesis, 2013, dengan fokus penelitian Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru di Manado. Penelitian ini hanya memfokuskan kepada kemampuan manajerial kepala madrasah karena merupakan faktor penting dan strategi dalam kerangka peningkatan kualitas dan kemajuan madrasah yang dipimpinnya sehingga model manajemen ini pada dasarnya memberikan peluang yang sangat besar kepala madrasah untuk mengelola dirinya dengan kondisi yang ada dan memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk ikut berpartisipasi.<sup>60</sup>

Dari ketiga penelitian di atas dapat diketahui secara rinci tentang persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti pada table di bawah ini.

**Tabel 1.1 Peneletian Terdahulu**

No	Nama Peneliti,	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
----	----------------	-----------	-----------	--------------

<sup>59</sup> Nafilatur Rohmah, *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, Vol. April 2014, h. 141-151

<sup>60</sup> Kusnan, Tesis, *Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru Manado*, (Manado: Pascasarjana, 2013), h. 15

.	Judul dan Tahun Penelitian			Penelitian
1	Ainin (2013), Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SD Islam Robithah Full Day School Gurah Kediri.	Adanya kerja sama antara kepala sekolah dan guru	Sumber atau figure utama yang menciptakan suasana kondusif dan inovatif	Penelitian ini lebih menekankan pada Manajemen peningkatan kinerja guru dan Strategi dalam menciptakan keunggulan peserta didik di MIN 1, kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau
2	Nafilatur Rohmah (2014), Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Kasus di SMP Negeri 26 Surabaya)	Menentukan program bersama-sama (Kepala Sekolah dan Guru)	Peningkkata kinerja guru ditentukan oleh keterampilan manajerial kepala sekolah	Penelitian ini lebih menekankan pada Manajemen peningkatan kinerja guru dan Strategi dalam menciptakan keunggulan peserta didik di MIN 1, kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau
3	Kusnan (2007), Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan	Menggerakk an potensi dalam meningkatk an kualitas	Kemampuan manajerial kepala sekolah	Penelitian ini lebih menekankan pada Manajemen

	Implikasinya Terhadap Kinerja Guru	kinerja		peningkatan kinerja guru dan Strategi dalam menciptakan keunggulan peserta didik di MIN 1, kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau
--	------------------------------------	---------	--	--

Berdasarkan tabel di atas, peneliti merasakan bahwa penelitian yang dilakukan dalam bidang ini belum menggambarkan secara menyeluruh, terasa ada celah yang memungkinkan peneliti mengadakan penelitian, sehingga ini peluang bagi peneliti melakukan penelitian yang berjudul: Manajemen Kinerja Guru MIN 1, kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau.

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

#### A. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat dan waktu penelitian adalah:

1. Tempat Penelitian adalah Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Pulang Pisau, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau, yang beralamat di jalan Nurul Iman Rt. 5 No.116, telepon 0513 61572, Email tm671181@gmail.com Pulang Pisau.
2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dalam penelitian ini dimulai dari pembuatan proposal hingga menjadi tesis dengan rincian sebagaimana terdapat tabel berikut

Tabel 3.1 Rencana Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan (Bulan)					
		I	II	III	IV	V	VI
1	Menyusun proposal	√					
2	Seminar proposal tesis dan Menyusun instrument penelitian		√				
3	Menggali dan menganalisa data penelitian			√	√		
4	Menyusun laporan hasil penelitian					√	
5	Ujian Tesis						√

## B. Latar Penelitian

Dilihat dari sisi geografis, letak Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kelurahan Pulang Pisau sangat strategis karena berada di jalan Nurul Iman, yang disekitarnya terdapat bangunan perumahan penduduk yang sangat padat dan sangat mudah dijangkau dengan sarana mobil atau sepeda motor. MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau merupakan madrasah yang dilengkapi dengan fasilitas sarana dan prasarana yang memadai, sehingga akan tercipta suasana lingkungan madrasah yang kondusif, indah, aman dan nyaman.

## C. Metode dan Prosedur Penelitian

Metode penelitian adalah metode kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi alamiah (*natural setting*), disebut juga sebagai metode etnographi karena hanya pada arahnya metode ini lebih banyak digunakan untuk bidang antropologi budaya, disebut juga metode penelitian kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya bersifat kualitatif.<sup>1</sup>

Dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau *human instrument*, yaitu peneliti itu sendiri. Teknik pengumpulan data bersifat triangulasi, yaitu “ menggunakan berbagai teknik pengumpulan data secara gabungan atau simultan”.<sup>2</sup>

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata

<sup>1</sup>.Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta,2006, h. 9

<sup>2</sup>.*Ibid.*.h.10

tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati, diarahkan pada latar belakang individu secara utuh (holistik) tanpa mengisolasi individu dan organisasi dalam variabel atau hipotesis yang kita pandang sebagai bagian dari suatu keutuhan.<sup>3</sup>

Penelitian ini berusaha memahami dan menggambarkan perilaku manusia berdasarkan penafsiran dan pendirian mengenai aktifitasnya. Penelitian kualitatif ini menunjukkan pada prosedur riset yang menghasilkan data kualitatif, yang dapat berupa ungkapan, catatan atau tingkah laku dan mengarah pada keadaan-keadaan dan individu-individu secara holistik. Pokok kajiannya adalah “ sebuah organisasi atau individu yang tidak akan direduksi kepada variabel yang telah ditata atau sebuah hipotesis yang telah direncanakan sebelumnya, akan tetapi dilihat sebagai bagian dari sesuatu yang utuh”.<sup>4</sup>

Melalui pendekatan kualitatif diharapkan terungkap gambaran mengenai aktualitas, realitas sosial dan persepsi sasaran penelitian tanpa tercemar oleh pengukuran formal. Teknik penelitian ini melalui pengungkapan cerita yang bersifat ideosinkretis namun penting, yang diceritakan orang-orang yang ada dilapangan tentang peristiwa-peristiwa nyata dengan cara-cara alamiah. Keterlibatan peneliti diperlukan, namun tanpa intervensi terhadap variabel-variabel proses yang sedang berlangsung.

---

<sup>3</sup>.Lexy j. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001, h.21

<sup>4</sup>.Robert Bogdan dan Stevan J.Taylor, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian*,Terj A Khozin Efendi, Surabaya: Usaha Nasional, 1996, h.30

Oleh karena itu penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih kepada makna. Kriteria pengumpulan data dalam penelitian kualitatif adalah data yang pasti. Data yang pasti adalah data yang sebenarnya terjadi sebagaimana adanya, bukan data yang sekedar terlihat, terucap, tetapi data yang mengandung makna dibalik yang terlihat dan terucap tersebut.<sup>5</sup>

Dalam penelitian kualitatif, “Pengumpulan data tidak dipandu oleh teori, tetapi dipandu oleh fakta-fakta yang ditemukan pada saat penelitian dilapangan”.<sup>6</sup> Oleh karena itu peneliti membiarkan permasalahan-permasalahan muncul atau dari data dibiarkan terbuka untuk interpretasi. Kemudian data dihimpun dengan pengamatan yang seksama, meliputi deskripsi yang mendetail disertai catatan-catatan hasil wawancara yang mendalam (interview), serta hasil analisis dokumen dan catatan-catatan. Berdasarkan uraian di atas penggunaan data kualitatif dapat menghasilkan data deskriptif dengan lebih menekankan pada Manajemen Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kelurahan Pulang Pisau.

Diagnosa tentang Manajemen Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kelurahan Pulang Pisau, untuk penelitian ini penulis hadir menemukan data-data yang diperlukan yang bersinggungan langsung ataupun tidak langsung dengan masalah yang diteliti, dengan terus menggali data sesuai dengan kesempatan dan informasi. Menurut Lexy J. Meleong, “kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit, ia sekaligus

---

<sup>5</sup>.*Ibid.*, h.2

<sup>6</sup>.*Ibid.*, h.3

sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, analisis penafsiran data dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya”.<sup>7</sup>

Prosedur penelitian merupakan suatu proses tahapan atau langkah-langkah penelitian dari awal sampai akhir. Maksud dibuatnya prosedur penelitian ini agar penelitian berjalan lancar dan teratur, sehingga hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan.

Menurut Lexy J.Moleong, prosedur penelitian dapat dilakukan mulai dari tahap pralapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data.<sup>8</sup>

1. PadaTahapPra-Lapangan

Pada tahap ini biasanya disebut dengan tahap persiapan yaitu pengumpulan informasi, menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan sampai bahan-bahan teori yang perlumendukung perumusan masalah pada penelitian ini.

2. TahapPekerjaan Lapangan

Tahap pelaksanaan dimana peneliti dengan tujuan yang dicapai yaitu kajian teori hasil yang diharapkan mulai dari mengadakan observasi, survei, dan pengumpulan data lapangan.

3. Tahap Analisis Data

Pada tahap akhir peneliti melakukan analisis data, menarik kesimpulan, dan menyusun laporan penelitian.

---

<sup>7</sup>.Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif.....*, h. 168

<sup>8</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, Cetakan kesebelas, 1998, h. 99



## D. Data dan Sumber Data

### 1. Data

Data adalah hasil pencatatan peneliti, baik berupa fakta atau angka, atau segala fakta dan angka yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun suatu informasi. Sedangkan informasi adalah hasil pengolahan data yang dipakai untuk suatu keperluan.<sup>9</sup>

Data pokok yang akan digali:

- a. Bagaiman perencanaan dalam manajemen peningkatkan kinerja mengajar guru di MIN 1, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau”Bagaimana Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau ?
- b. Bagaiman pengorganisasian dalam manajemen peningkatkan kinerja mengajar guru di MIN 1, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau”Bagaimana Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau?
- c. Bagaiman pelaksanaan dalam manajemen peningkatkan kinerja mengajar guru di MIN 1, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau”Bagaimana Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau?
- d. Bagaiman pengawasan dalam manajemen peningkatkan kinerja mengajar guru di MIN 1, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan

---

<sup>9</sup>*Ibid*, h. 99

Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau”Bagaimana Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau?

E. Sumber Data

Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.<sup>10</sup> Sumber data dibagi menjadi dua, yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sedangkan data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.<sup>11</sup>

Sumber data dalam penelitian ini adalah:

- a. Sumber data primer, dimana peneliti memperoleh data secara langsung, dan yang menjadi sumber data primer ini adalah kepala MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau ( sebagai *Key Informan*) dan wakil kepala madrasah dan guru-guru sebagai informan (sebagai *Informan*).

Selain itu, pihak lain yang dapat terlibat dalam memberikan informasi yang berhubungan dengan data yang sesuai dengan fokus penelitian Manajemen Kinerja Guru pada MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau.

- b. Sumber data sekunder adalah catatan tentang adanya suatu peristiwa, ataupun catatan-catatan yang jaraknya telah jauh dari

---

<sup>10</sup>*Ibid*, h. 114

<sup>11</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2014, h. 62

sumber orisinal.<sup>12</sup> Dimana peneliti memperoleh data secara tidak langsung, data yang diperoleh dari data yang sudah ada dan mempunyai hubungan dengan masalah yang akan diteliti atau sumber data pelengkap, seperti: buku-buku, notulen rapat, majalah-majalah dokumen-dokumen dan sebagainya.

### **E. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian. Tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Pada penelitian kualitatif untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:<sup>13</sup>

#### **1. Observasi atau pengamatan berperan serta**

Observasi adalah metode pengamatan yang didukung dengan pengumpulan dan pencatatan data secara sistematis terhadap objek yang diteliti dalam observasi peneliti mengamati secara langsung di lapangan. Menurut Sugiyono observasi terbagi menjadi tiga macam, yaitu:

- a. Observasi terus terang dan tersamar, yaitu penelitian yang dilakukan secara terus terang terhadap sumber data, akan tetapi pada suatu saat ada sesuatu yang sengaja disembunyikan oleh

---

<sup>12</sup>.Moh.Nazir, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 201, h.4

<sup>13</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*, ..., h. 227

peneliti untuk menghindari adanya hal yang tidak dikehendaki peneliti.

- b. Observasi tak terstruktur, yaitu observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi karena disebabkan ketidaktahuan peneliti secara pasti objek yang akan diteliti.

Data yang akan diperoleh melalui teknik ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana perencanaan dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau”Bagaimana Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau ?
- 2) Bagaimana pengorganisasian dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau”Bagaimana Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau?
- 3) Bagaimana pelaksanaan dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau”Bagaimana Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau?

4) Bagaimana pengawasan dalam manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1, Kelurahan Pulang Pisau, Kecamatan Kahayan Hilir, Kabupaten Pulang Pisau”Bagaimana Upaya Meningkatkan Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau?

### 1. Teknik Interview (Wawancara)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, peneliti mengetahui hal-hal dan responden secara mendalam dan jumlah sedikit/kecil. Menurut Sternbeg wawancara dibedakan menjadi tiga macam, yaitu:

- a. Teknik wawancara terstruktur, yaitu cara pengumpulan data dimana seorang peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi yang akan diperoleh dengan menyiapkan instrumen penelitian berupa pernyataan yang telah tersusun rapi dan dipersiapkan sebelumnya.
- b. Teknik wawancara semi terstruktur, yaitu wawancara yang dilaksanakan secara bebas (*in-depth interview*) yang bertujuan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya.
- c. Teknik wawancara tidak terstruktur, yaitu wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan data.

Data yang diperoleh melalui teknik wawancara ini adalah sebagai berikut:

- a. Wawancara dengan kepala madrasah tentang prinsip-prinsip manajemen yang diterapkan kepala madrasah pada MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau
- b. Wawancara dengan perwakilan guru tentang kinerja guru pada MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau
- c. Wawancara dengan perwakilan guru tentang upaya peningkatan kinerja guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau

## **2. Teknik Dokumentasi**

Teknik dokumentasi dipakai untuk memperoleh data dari sumber non insani, karena sebagian besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Seperti surat-surat, catatan harian, cenderamata, laporan, artefak, foto, dan sebagainya. Sifat utama data ini tak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu silam. Secara detail bahan dokumenter terbagi beberapa macam, yaitu laporan, otobiografi, surat-surat pribadi atau dinas, buku catatan harian, memorial, klipping, dokumen pemerintah atau swasta, data diserver dan flashdisk, data tersimpan di website, dan sebagainya.

Dokumentasi bermanfaat sebagai pendukung dan pelengkap bagi data primer yang diperoleh melalui wawancara dan observasi.

Dokumen yang dianggap penting dalam penelitian ini adalah dokumen yang dianggap relevan dengan fokus penelitian.

Data yang akan diperoleh melalui teknik ini adalah sebagai berikut:

- a. Profil MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau
- b. Visi, Misi dan Motto MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau
- c. Sejarah berdirinya MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau
- d. Struktur organisasi lembaga pendidikan MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau
- e. Sarana dan prasarana pendukung jalannya pendidikan MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau
- f. Jumlah tenaga pendidik MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau
- g. Jumlah siswa/siswi MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau

#### **F. Prosedur Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung. Agar hasil penelitian sesuai dengan tujuan yang diharapkan, maka dalam menganalisis data penelitian ini menggunakan analisis model interaktif. Dalam model analisis interaktif ada tiga komponen utama analisis, yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi bekerja dalam bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data sebagai proses siklus.<sup>14</sup> Menurut Miles

---

<sup>14</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D, ...*, h. 246

dan Huberman mengemukakan bahwa dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga data yang diperoleh sampai titik jenuh.

Bentuk analisis model interaktif dapat diuraikan sebagai berikut:<sup>15</sup>

- 1) Mengumpulkan (*collection*) data-data di lapangan yang berkaitan dengan penelitian;
- 2) Data yang telah dikumpulkan diproses kembali dengan melakukan pengurangan (*reduction*) yang selanjutnya disesuaikan dengan permasalahan penelitian;
- 3) Setelah mereduksi data, selanjutnya data yang terpilih disajikan dan dipaparkan (*display*) secara ilmiah dengan tidak menutupi kekurangannya. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif;
- 4) Setelah data tersebut ditampilkan langkah-langkah selanjutnya menarik suatu kesimpulan (*conclusion*) dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan

---

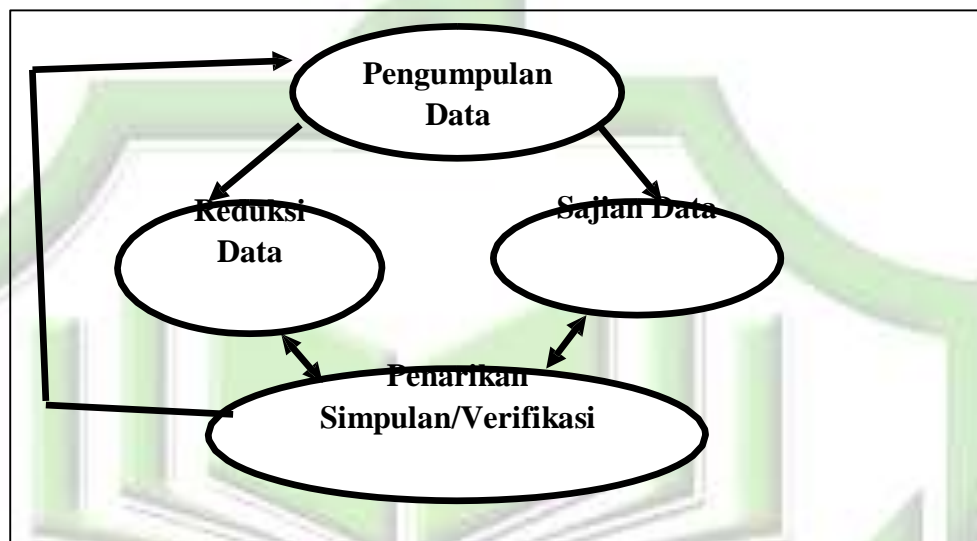
<sup>15</sup>*Ibid*, h. 247



mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>16</sup>

Untuk memperjelas model analisis interaktif dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 3.1. Komponen dalam analisis data (*interactive model*)<sup>17</sup>



#### G. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dilakukan untuk menjamin bahwa semua data yang diamati dan diteliti oleh peneliti relevan dengan sesungguhnya yang ada dalam kenyataan sebenarnya dan memang terjadi, hal ini peneliti lakukan untuk memelihara dan menjamin bahwa data maupun informasi yang berhasil dihimpun dan dikumpulkan itu benar, baik bagi pembaca maupun subjek penelitian yang diteliti sehingga tidak perlu diragukan lagi. Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik

<sup>16</sup>*Ibid*, h. 247

<sup>17</sup>*Ibid*, h. 247

pemeriksaan keabsahan data sehingga peneliti dapat *me-recheck* temuannya dengan jalan mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan, mengeceknya dengan berbagai sumber data, dan memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan.<sup>18</sup>

#### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan.<sup>19</sup>

#### 2. Triangulasi Metode

Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berdeda. Sebagaimana dikenal, dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survei. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti bisa menggunakan metode wawancara bebas dan wawancara terstruktur. Atau, peneliti menggunakan wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, peneliti juga bisa menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Melalui berbagai perspektif atau pandangan diharapkan diperoleh hasil yang mendekati kebenaran. Karena itu,

---

<sup>18</sup>Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung; CV. Remaja Rosdakarya, 2004, h.332.

<sup>19</sup> *Ibid* Sugiono, *Metode Penelitian.....*h. 274

triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan kebenarannya. Dengan demikian, jika data itu sudah jelas, misalnya berupa teks atau naskah/transkrip film, novel dan sejenisnya, triangulasi tidak perlu dilakukan.<sup>20</sup>



---

<sup>20</sup> *Ibid*.....

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. NAMA MADRASAH : MIN I Pulang Pisau

- a. Alamat : Jl. Tingang Menteng RT. V No. 116
- b. Kecamatan : Kahayan Hilir
- c. Kabupaten : Pulang Pisau
- d. Propinsi : Kalimantan Tengah
- e. No. Statistik : 111.1.62.11.0003
- f. Telp. / E Mail : (0513) 61572 / [min.tm671181@gmail.com](mailto:min.tm671181@gmail.com)

2. KEPALA MADRASAH

- a. Nama : MULIANI, S.Ag, M.Pd
- b. NIP : 19730709 199903 1 002
- c. Pendidikan : S.2
- d. Jurusan : Magister Pendidikan Bahasa
- e. Tahun : 2011

3. Visi , Misi, Tujuan dan Motto

a. Visi

Membentuk generasi yang handal dalam berprestasi berdasarkan ilmu, iman dan Taqwa serta akhlak yang mulia.

b. Misi

Misi dari penyelenggaraan pembelajaran dan pendidikan MIN Tingang Menteng adalah sebagai berikut :

- 1) Mewujudkan Madrasah yang unggul dalam berprestasi serta berkompetensi dalam mengembangkan ilmu, iman dan Taqwa serta akhlak yang mulia.
- 2) Mengembangkan dan melaksanakan kedisiplinan, ketertiban dan keindahan.
- 3) Melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai kurikulum dan bimbingan secara efektif dan kreatif sesuai perkembangan ilmu pengetahuan.
- 4) Mengembangkan potensi bakat keterampilan anak didik serta mendukung kegiatannya yang positif untuk dikembangkan di masyarakat.
- 5) Menanamkan rasa kecintaan kepada agama, bangsa dan Negara.

c. Tujuan

Dalam rangka melaksanakan Misi MIN Tingang Menteng merumuskan tujuan sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan ilmu pengetahuan peserta didik untuk berprestasi.
- 2) Meningkatkan Profesionalisme, kedisiplinan dan kompetensi guru.
- 3) Meningkatkan pengembangan bakat keterampilan siswa.
- 4) Meningkatkan sarana dan prasarana.

5) Memupukkan kedisiplinan, keindahan, kebersihan, kerapian, keamanan, ketertiban dan kekeluargaan pada siswa.

d. Motto

“Cerdas Berwawasan Luas Menuju Prestasi Gemilang”

4. Latar Belakang Pendirian Madrasah

MIN I Pulang Pisau dulunya bernama MIN Tingang Menteng, MIN Tingang Menteng terletak di jalan Tingang Menteng RT. X No. 116 Kecamatan Kahayan Hilir Kabupaten Pulang Pisau sebelum statusnya berubah menjadi negeri MIN Tingang Menteng bernama MIS Nurul Iman. Madrasah Ibtidaiyah Nurul Iman sebelumnya berstatus terdaftar yang didirikan pada tanggal 5 Juli 2003 di bawah Yayasan Nurul Iman dengan ketua saat itu H. M Yusuf Albani. Berdirinya madrasah ini di prakarsai oleh pengurus yayasan serta guru Aspihani dan Syarbaini, A.Ma, Hadriansyah, Bukhari Muslim guru MTs Nurul Iman, pada awalnya MIS Nurul Iman merupakan sekolah Diniyah yang pembelajarannya dilaksanakan waktu sore hari, namun seiring perkembangan zaman dan pembenahan siswanya bertambah banyak, sehingga para guru yang mengajar pada waktu itu bersepakat untuk mengadakan pembelajaran pada waktu pagi hari dan orang tua / wali murid menyetujui keinginan para guru tersebut dan menyekolahkan anaknya serta ada juga memindahkan anaknya dari SD ke MIS Nurul Iman karena lokasi MIS Nurul Iman sangat strategis di tengah-tengah kota Pulang Pisau.

Aspihani menjabat sebagai kepala sekolah pertama dari 2003-2009 yang dipilih secara musyawarah antara pengurus dan pendiri yayasan Nurul Iman serta tokoh-tokoh masyarakat selanjutnya di SK-kan oleh ketua yayasan Nurul Iman. Tahun 2009 tanggal 6 Maret 2009 status MIS Nurul Iman berubah status menjadi Negeri dan berubah nama menjadi Madrasah Ibtidaiyah Negeri Tingang Menteng berdasarkan SK. Menteri Agama Muhammad Basuni No. KMA Nomor : 47 Tahun 2009 tentang penetapan 46 madrasah Ibtidaiyah Negeri. Kemudian pada tanggal 1 Juli 2009 di resmikan penegerian oleh Bapak Bupati Pulang Pisau H. Achmad Amur, SH, MH bersama Kakanwil Depag Prov. Kalimantan Tengah Bapak Drs. H. Anshari di hadiri Kabid Mapenda Kanwil Drs. H. Sarkati, Kakandepag Kab. Pulang Pisai Drs. H. Masrawan, M.Ag dewan guru, pegurus yayasan Nurul Iman, tokoh-tokoh masyarakat dan para undangan lain-lainnya.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Tingang Menteng dipimpin atau dikepalai oleh Ibu Riadah, S.Ag yang sebelumnya menjadi guru PNS di MTs Nurul Iman karena Ibu Riadah memenuhi persyaratan menjadi kepala sekolah dan ada niat ingin memajukan sekolah serta mempunyai jiwa kepemimpinan yang tegas, luas, disiplin, professional dan ikhlas sehingga Kakandepag H. Masrawan, M. Ag memberikan kepercayaan kepada Ibu Riadah menjadi kepala MIN Tingang Menteng yang dilantik pada tanggal 22 Juli 2009 No. SK. Kw. 15.1/1-b/Kp.07.6/519/2009 bertempat di kantor Departemen Agama Kab. Pulang Pisau.

Kemudian Madrasah Ibtidaiyah Negeri Tingang Menteng berubah nama menjadi MIN 1 Pulang Pisau dan kemudian Ibu Riadah digantikan oleh kepala madrasah baru yaitu Ibu Muliani, S.Ag, M.Pd seorang magister pendidikan bahasa Indonesia sampai sekarang.

## **B. Penyajian Data**

Pada bagian ini akan diuraikan data-data yang diperoleh dari penelitian mengenai manajemen Manajemen Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau, untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rumusan masalah pada bab sebelumnya. Berdasarkan temuan-temuan data penelitian sesuai dengan kondisi riil di lapangan yang diperoleh berdasarkan observasi, dokumentasi dan wawancara dengan subyek penelitian dan informan sebagai sumber validasi data mengenai Manajemen Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Adapun data-data hasil penelitian telah didapat akan disajikan sebagai berikut :

### **1. Perencanaan Program Peningkatan Kinerja Mengajar Guru**

Sebagai langkah awal dalam teori manajemen, Perencanaan merupakan tahap perumusan tujuan dan program kerja sehingga pelaksanaannya dapat berjalan sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan.



Kepala MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau selaku pemeimpin tertinggi pada manajemen pendidikan di lembaga sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan. Dokumen yang telah ditemukan penulis berupa sebuah perencanaan yang tertung dalam sebuah program sekolah.<sup>1</sup>

Program sekolah memuat perincian kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan oleh sekolah, apa saja yang diperlukan dan akan dilakukan termasuk dalam hal ini adalah manajemen kinerja guru di sekolah tersebut dengan tujuan tercapainya tujuan sekolah itu sendiri.

Program sekolah merupakan suatu dokumen yang harus disusun dan dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Sebagai acuan untuk melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah itu sendiri. Hal ini sesuai dengan yang di sampaikan oleh kepala sekolah MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau yang menyatakan bahwa, sebagai kepala sekolah tentunya beliau sudah memiliki pedoman khusus yang telah di sepakati bersama yang akan digunakan sebagai acuan dan panduan mengenai perencanaan yang akan di lakukan kedepanya. Berikut kutipan wawancara dengan M. S.Ag, M.Pd MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau:

“Menjadi Kepala sekolah tentunya bukanlah hal yang mudah tentunya banyak hal yang harus diperhatikan atau di pertimbangkan untuk mengambil suatu keputusan selain itu sudah tentu saya mempunyai mempunyai program sekolah sebagai acuan kerja kepala sekolah progam tersebut merupakan merupakan sebuah rencana

---

<sup>1</sup> Observasi awal bulan juli 2019

strategi sekolah yang akan di gunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan sekolah tersebut.”<sup>2</sup>

Bapak A S.Pd selaku wakasek bidang kurikulum saat di temui ditempat berbeda juga menyatakan hal yang sama dengan dengan Ibu M S.Ag, M.Pd, beliau menyatakan bahwa Ibu M S.Ag, M.Pd selaku kepala sekolah mempunyai sebuah program sekolah yang menjadi acuan beliau dalam memimpin sekolah tersebut, Bapak A S.Pd juga memaparkan bahwa dalam program sekolah yang dimiliki kepala memuat beberapa hal baik mengenai manajemen sekolah, manajemen sumber daya manusia di sekolah tersebut dan manajemen kinerja yang ke semuanya di buat dalam program jangka panjang, menengah dan jangka pendek, berikut kutipan wawancara dengan Bapak A S.Pd :

“Sebagai Kepala Sekolah beliau mempunyai program sekolah yang digunakan sebagai acuan dalam dalam kepemimpinan beliau, dalam program tersebut memuat program jangka pendek, menengah dan jangka panjang yang di dalamnya terdapat manajemen pengelolaan sekolah, MSDM di sekolah dan manajemen kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah tersebut”<sup>3</sup>

Berdasarkan hasil pengamatan terhadap dokumen program yang dibicarakan di atas penulis meneukan bahwa perencanaan program sekolah MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau dibuat mengacu pada analisis kelemahan dan kekuatan sekolah atau yang dikenal dengan

---

<sup>2</sup> M (48 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 11.10 WIB

<sup>3</sup> A(41 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 09.10 WIB

analisis SWOT, yang kemudian dibahas dan dituangkan dalam dalam RKAS untuk tahun berikutnya,<sup>4</sup> hal ini di kuatkan dengan apa yang disampaikan oleh kepala sekolah yang menyatakan bahwa:

“Program sekolah yang di jadikan acuan dibuat kesepakatan bersama yang di peroleh dari hasil rapat, yang di dalam nya membahas semua kegiatan sekolah baik kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan juga membahas mengenai rancangan peningkatan mutu MSDM serta peningkatan Kinerja guru dengan tujuan peningkatan mutu sekolah sendiri, yang semuanya dianalisis menggunakan analisis SWOT sekolah yang kemudian dimasukan kedalam dalam RKAS (Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah) untuk jangka panjang dan RKTS untuk jangka menengah yang diterapkan pada tahun berikutnya”<sup>5</sup>

RKAS adalah dokumen yang berisi rencana program pengembangan sekolah satu tahun ke depan yang disusun berdasarkan RKS untuk mengatasi kesenjangan yang ada antara kenyataan dengan yang diharapkan menuju terpenuhinya SNP. Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) merupakan rencana kerja sekolah atau rencana jangka menengah yang disusun dalam 4 tahunan serta rencana kerja tahunan (RKTS). RKAS sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). RKAS harus didasarkan pada hasil evaluasi dari sekolah. RKS, Rencana Jangka Menengah, RKTS, dan RKAS harus disetujui melalui rapat dewan pendidikan setelah mendapatkan pertimbangan Komite Sekolah. Kemudian disahkan melalui

---

<sup>4</sup> Dokumen arsip program sekolah MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau 2018

<sup>5</sup> M (48 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 11.10 WIB

SKPD Pendidikan Kabupaten atau Kota bagi sekolah negeri atau yayasan bagi sekolah swasta. Berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan, setiap sekolah pada semua jenjang pendidikan, harus menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS).<sup>6</sup>

Berkaitan pernyataan kepala Sekolah dan Waka Kurikulum diatas mengenai pembuatan RKAS, HTN ,S.Pd.I. selaku Bendahara sekolah menyatakan bahwa :

“Program sekolah dan juga RKAS disusun bersama-sama dalam rapat awal tahun dengan melibatkan semua unsur sekolah, rapat tersebut membahas mengenai kegiatan sekolah baik bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan humas, serta juga membahas mengenai peningkatan mutu sekolah baik dari segi MSDM maupun Kinerja Guru”.<sup>7</sup>

Selain berdasar pada analisis SWOT di atas, perencanaan program sekolah dan program pembinaan mutu tenaga pendidik atau kinerja guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau juga bersumber pada usulan kotak saran dari berbagai pihak dan wali murid, hal ini bersumber dari wawancara dengan kepala sekolah berikut :

“Selain analisis SWOT RKAS juga di susun berdasarkan usulan-usulan dari kotak saran dan saran dari wali murid, dalam hal ini usulan-usulan biasanya terkait tentang kinerja guru diantaranya

---

<sup>6</sup> <https://www.dapodik.co.id/2018/10/download-aplikasi-rkas-versi-aplikasi.html>, (diakses pada 6 september 2019)

<sup>7</sup> HTN(43 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,24 Julil 2019 jam 09.30 WIB

supaya ditingkatkan disiplin kerja, selain itu supaya guru berinovasi dalam pembelajaran untuk meningkatkan kualitas sekolah.”<sup>8</sup>

Lebih lanjut kepala sekolah menjelaskan bahwa usulan tersebut bukan hanya menyangkut program sekolah tetapi juga berbagai hal, sebagaimana dijelaskan dalam wawancara berikut :

“Usulan-usulan bukan hanya terkait program sekolah saja tapi juga berbagai yang berhubungan dengan sekolah, ada usulan yang terkait penilaian terhadap sekolah, keluhan, macam-macam tapi rata-rata saran-saran bersifat membangun untuk kebaikan sekolah”.<sup>9</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dan pengamatan pada program kerja sekolah dapat disimpulkan bahwa apa yang disampaikan oleh Kepala Sekolah, Waka Kurikulum dan Bendahara mengenai perencanaan program sekolah di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau sudah sesuai dengan keadaan yang sebenarnya hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh informan yang menyatakan bahwa mereka benar-benar dilibatkan dalam proses penyusunan program kerja dan RKAS di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau. Berikut kutipan wawancara dengan informan yang dalam hal ini diambil dari salah satu guru yang mengajar di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau, berikut kutipan wawancara dengan ibu RE, S.Pd:

“Memang benar bahwa dalam penyusunan program kerja baik RKAS maupun RKS kami selalu dilibatkan, tidak hanya kami

---

<sup>8</sup> M (48 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 11.10 WIB

<sup>9</sup> *Ibid.*

kadang kepala sekolah juga melibatkan orang tua wali, keterlibatan orang tua disini terkait saran-saran mengenai sekolah secara umum baik mengenai biaya sekolah maupun kinerja guru. Jadi secara keseluruhan kami dilibatkan tanpa terkecuali”<sup>10</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa dengan keterlibatan banyak pihak sudah tentu akan lebih mudah dalam menganalisis kebutuhan sekolah dan dengan demikian peningkatan mutu sekolah akan lebih mudah di laksanakan.

Mengenai manajemen kinerja guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau sesuai dengan yang di paparkan di atas bahwa semuanya di analisis menggunakan SWOT yang pada akhirnya akan dituangkan dalam RKAS. Terkait dengan program sekolah yang memuat pembinaan mutu tenaga pendidik dala rangka peningkatan kinerja guru kepala sekolah menjelaskan bahw, program pembinaan mutu yang dilakukan terkait manajemen kinerja guru dilakukan dengan beberapa cara diantaranya program pendalaman IT, Inovasi Pembelajaran dan MGMP, berikut kutipan wawancara dengan kepala sekolah :

“Pembinaan kinerja guru yang dilakukn yaitu terkait dengan pembinaan mutu guru dalam hal ini dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya adalah yang terdapat dalam program sekolah yaitu ada program pendalaman IT, inovasi pembelajaran, MGMP tingkat sekolah.”<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> M (48 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 11.10 WIB

<sup>11</sup> *Ibid.*

Pernyataan yang disampaikan kepala sekolah tersebut dikuatkan dengan temuan dokumen terkait program sekolah MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau terkait peningkatan kinerja guru dan termasuk dalam kategori pembinaan mutu tenaga pendidik program tersebut dapat dilihat pada tabel berikut<sup>12</sup> :

**Tabel 4.1**  
**Rencana Program Sekolah**  
**Peningkatan Kinerja Guru**

No	Uraian Kegiatan	Rencana Pelaksanaan	Tempat Kegiatan
1	2	3	4
1	Supervisi	Triwulan	Ruang Kepala Sekolah/Kelas
2	MGMP Tingkat Sekolah	Triwulan	Aula Sekolah
3	Pendalaman IT	Awal semester	Ruang Lab. Kom
4	Pengembangan Penilaian berbasis TIK	Agustus 2018	Aula IN 1 Kelurahan Pulang Pisau
5	IHT Pengembangan SPMI ( Sistem Penjamin Mutu Internal)	Agustus 2018	Aula IN 1 Kelurahan Pulang Pisau
6	IHT Pengembangan RPP Keterampilan	Agustus 2018	Aula IN 1 Kelurahan Pulang Pisau
7	Bimtek Pembelajaran dan penilaian soal HOTS	September 2018	Aula IN 1 Kelurahan Pulang Pisau
8	Penguatan Pendidikan Karakter (PPK)	September 2018	Aula IN 1 Kelurahan Pulang Pisau

<sup>12</sup> Dokumen program sekolah rujukan

9	Pembinaan Personal Tenaga Pendidik/Kependidikan	Menyesuaikan	Ruang Kepala Sekolah
10	Workshop / Bimtek yang diadakan oleh Instansi Pemerintah	Sesuai Undangan dari Instansi Pemerintah	Menyesuaikan

Perencanaan program pembinaan mutu tenaga pendidik Kepala Sekolah MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau mempunyai tujuan dan target tersendiri, tujuan tersebut diantaranya adalah untuk meningkatkan kinerja guru yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan, mengembangkan kompetensi guru selain untuk meningkatkan mutu pendidikan juga diharapkan dapat menambah daya saing dengan tujuan peningkatan prestasi tenaga kependidikan atau SDM sekolah, berikut kutipan wawancara dengan kepala sekolah MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau:

“tujuan dari kegiatan yang dilakukan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru dengan tujuan meningkatnya kinerja guru dalam proses pembelajaran, lebih lanjut kegiatan ini bertujuan bertujuan untuk meningkatkan SDM sekolah yang di harapkan dapat menunjang peningkatan mutu pendidikan,”<sup>13</sup>

Berdasarkan uraian-uraian yang dipaparkan di atas maka penulis dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja guru di MIN 1 Kelurahan

<sup>13</sup> M (48 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 11.10 WIB



Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau diawali dengan rapat yang melibatkan seluruh komponen sekolah, dengan menggunakan analisis SWOT serta saran dari berbagai pihak, usulan rapat wali murid dan yang kemudian dituangkan dalam RKAS, untuk pencapaian tahaun berikutnya.

## 2. **Organizing Peningkatan Kinerja Mengajar Guru**

*Organizing* merupakan sebuah proses dalam memastikan kebutuhan manusia dan fisik setiap sumber daya tersedia untuk menjalankan rencana dan mencapai tujuan yang berhubungan dengan organisasi. *Organizing* juga meliputi penugasan setiap aktifitas, membagi pekerjaan ke dalam setiap tugas yang spesifik, dan menentukan siapa yang memiliki hak untuk mengerjakan beberapa tugas.

Aspek utama lain dari *organizing* adalah pengelompokan kegiatan ke departemen atau beberapa subdivisi lainnya. Misalnya kepegawaian, untuk memastikan bahwa sumber daya manusia diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Memekerjakan orang untuk pekerjaan merupakan aktifitas kepegawaian yang khas. Kepegawaian adalah suatu aktifitas utama yang terkadang diklasifikasikan sebagai fungsi yang terpisah dari *organizing*.

Agar tujuan tercapai maka dibutuhkan pengorganisasian. Dalam organisasi biasanya diwujudkan dalam bentuk bagan organisasi. Yang kemudian dipecah menjadi berbagai jabatan. Pada setiap jabatan biasanya memiliki tugas, tanggung jawab, wewenang dan uraian jabatan

Semakin tinggi suatu jabatan biasanya semakin tinggi tugas, tanggung jawab dan wewenangnya. Biasanya juga semakin besar penghasilannya. Dengan pembagian tugas tersebut maka pekerjaan menjadi ringan. Berat sama dipikul, ringan sama dijinjing. Disinilah salah satu prinsip dari manajemen. Yaitu membagi-bagi tugas sesuai dengan keahliannya masing-masing.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa setelah dilakukan perencanaan yang di analisis menggunakan SWOT yang kemudian dituangkan dalam bentuk RKAS, maka langkah selanjutnya adalah *organizing*. Kepala sekolah menyatakan bahwa *organizing* yang dilakukan merupakan perpanjangan atau tindak lanjut dari RKAS, kepala sekolah juga menyatakan bahwa langkah ini dilakukan memperhatikan 5W dan 1H dengan tujuan agar nantinya pelaksanaan manajemen kinerja guru dapat tercapai dan dapat tepat sasaran sesuai kebutuhan, berikut kutipan wawancara dengan kepala sekolah:

“Setelah RKAS terbentuk, maka langkah selanjutnya dalam sebuah manajemen adalah *organizing*. *Organizing* disini dilakukan merupakan perpanjangan atau tindak lanjut dari RKAS, langkah ini

dilakukan memperhatikan 5W dan 1H dengan tujuan agar nantinya pelaksanaan manajemen kinerja guru dapat dilaksanakan sesuai RKAS dan dapat tepat sasaran serta sesuai kebutuhan”<sup>14</sup>

Pernyataan kepala sekolah tersebut diaminikan oleh Waka Kurikulum yang menyatakan bahwa langkah selanjutnya dalam peningkatan mutu pendidik dalam rangka meningkatkan kinerja guru adalah *Organizing* atau pengorganisasian yakni memilih dan menentukan Apa kegiatan yang akan dilakukan, Dimana akan dilaksanakan, Kapan akan dilaksanakan, Siapa yang akan melaksanakan, Mengapa mengapa harus dilaksanakan, dan Bagaimana pelaksanaannya. Beliau juga menegaskan bahwa hal ini dilakukan dengan tujuan agar semuanya tepat sasaran dan efisien. Berikut kutipan wawancara dengan waka kurikulum:

“Dalam rangka peningkatan mutu pendidik yang bertujuan meningkatkan kinerja guru langkah yang dilakukan adalah *Organizing* atau pengorganisasian yakni memilih dan menentukan Apa kegiatan yang akan dilakukan, Dimana akan dilaksanakan, Kapan akan dilaksanakan, Siapa yang akan melaksanakan, Mengapa mengapa harus dilaksanakan, dan Bagaimana pelaksanaannya, hal ini dilakukan dengan tujuan agar semuanya tepat sasaran dan efisien”<sup>15</sup>

Pernyataan yang disampaikan oleh kepala sekolah dan informan diatas di kutkan dengan temuan jadwal pelaksanaan kegiatan yang di dalamnya memuat nama-nama guru jenis kegiatan dan waktu pelaksanaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kegiatan organizing yang

---

<sup>14</sup> M (48 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 11.10 WIB

<sup>15</sup> A(41 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 09.10 WIB

dilakukan di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau dilakukan dengan mengacu pada 5W dan 1H dengan tujuan agar kegiatan yang akan dilakaukn benar-benar tepat sasaran dan evisien, selain itu juga agar kegiatan tersebut dapat menjamin tercapainya peningkatan mutu pendidikan.

### **3. Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Kinerja Mengajar Guru**

Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan pelaksanaan kerja. Untuk itu maka dibutuhkan kerja keras, kerja cerdas dan kerjasama. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Pelaksanaan kerja harus sejalan dengan rencana kerja yang telah disusun. Kecuali memang ada hal-hal khusus sehingga perlu dilakukan penyesuaian.

Setiap SDM harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan peran, keahlian dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

Beriring berjalanya penelitian yang penulis lakukan penulis sempat melihat langsung beberara kegiatan peningkatan mutu pendidikan yang bertujuan untuk peningkatan kinerja guru, diantaranya adalah kegiatan

supervise dan pendalaman IT yang dilakukan di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau<sup>16</sup>

Selain hasil observasi tersebut penulis juga menemukan pengamatan terhadap dokumen kerja kepala sekolah, di dalamnya terdapat bahwa kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi setiap tiga bulan sekali hal ini menguatkan bahwa kegiatan supervise dilakukan sesuai dengan perencanaan program sekolah yang meliputi supervisi guru, supervisi kelas, supervisi lingkungan, supervisi terhadap absensi kehadiran tenaga pendidik dan kependidikan yang terdapat dalam program kerja kepala sekolah.<sup>17</sup>

Hal ini dikuatkan dengan pernyataan kepala sekolah yang menegaskan bahwa :

“Saya melaksanakan kegiatan supervisi setiap tiga bulan sekali, supervise dilakukan sesuai dengan perencanaan program sekolah yang meliputi supervisi guru, supervisi kelas, supervisi lingkungan, supervisi terhadap absensi kehadiran tenaga pendidik dan kependidikan. Akan tetapi saya juga melakukan supervise pribadi setiap dua minggu sekali hal ini saya lakukan dengan tujuan menjaga ketertiban dan kesesuaian kerja para SDM yang ada di sekolah”<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Observasi lapangan, 20 Juli 2019 dan 22 Agustus 2019

<sup>17</sup> Dokumen program kerja kepala sekolah

<sup>18</sup> M (48 tahun), Wawancara, Pulang Pisau, 23 Juli 2019 jam 11.10 WIB

Ditemui di tempat berbeda Waka Kurikulum menyatakan bahwa beberapa kegiatan yang tidak mengikat pelaksanaannya dilakukan menyesuaikan dengan keadaan dan kesempatan. Namun apabila kegiatan itu mengikat maka kegiatan itu akan dilakukan sesuai jadwal dan wajib dilakukan pada jadwal tersebut, kegiatan yang tidak mengikat biasanya melibatkan pihak lain seperti pihak LPMP atau Pihak Kementerian, berikut kutipan wawancara dengan Waka Kurikulum :

“Kegiatan yang kami lakukan ada dua macam yang sifatnya mengikat atau tidak mengikat, kegiatan yang mengikat merupakan kegiatan yang tidak melibatkan dengan pihak lain, jadi kegiatan itu bisa dilakukan sesuai jadwal yang direncanakan. kegiatan yang sifatnya tidak mengikat merupakan kegiatan yang melibatkan pihak lain seperti pihak dari LPMP maupun kementerian jadi kegiatan tersebut harus menyesuaikan dengan jadwal lembaga tersebut.”<sup>19</sup>

Berdasarkan hasil penelusuran dokumen yang penulis lakukan baik pada daftar hadir maupun jadwal kegiatan, dapat disajikan data sebagaimana berikut<sup>20</sup>:

---

<sup>19</sup> A(41 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 09.10 WIB

<sup>20</sup> Dokumen undangan dan daftar hadir kegiatan sekolah rujukan dan program sekolah

**Tabel 4.6**  
**Jadual Pelaksanaan Program**  
**Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik dalam rangka peningkatan kinerja**  
**guru**

No	Uraian Kegiatan	Pelaksanaan	Tempat Kegiatan
1	2	3	4
1	Supervisi	1. 19 Juli 2018 2. 16 Okt 2018 3. 22 Jan 2019 4. 2 Mei 2019	Ruang Kepala Sekolah/Kelas
2	KKG	1. 2 Agu 2018 2. 15 Nop 2018 3. 14 Feb 2019 4. 10 April 2019	Menyesuaikan
3	Pendalaman IT	21 Juli 2018 dan 24 Jan 2019	Ruang Lab. Kom
4	IHT Pengembangan RPP Keterampilan	30 agustus 2018 27 Feb 2019	Aula MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau
5	Penguatan Pendidikan Karakter (PPK)	26 Sep 2018 27 feb 2019	Aula MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau
6	Pembinaan Personal Tenaga Pendidik/Kependidikan	30 Juli 2018 27 Sep 2018 30 Jan 2019 29 Mei 2019	Aula MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau
7	Workshop / Bimtek yang diadakan oleh Instansi Pemerintah	16 September 2018	Ruang Kepala Sekolah

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan pembinaan mutu tenaga pendidik di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau dilaksanakan sesuai dengan jadwal ataupun rencana yang telah di tetapkan.

Semua kegiatan yang dilakukan tentunya memerlukan dana, berkaitan dengan dana yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan, Bendahara MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau memberikan penjelasan sebagaimana kutipan hasil wawancara berikut :

“Kegiatan yang merupakan program sekolah pendanaanya sesi RKAS yaitu bersumber dari dana BOS terkadang memang terkendala karena pencairan dana BOS yang tiap triwulan dan tidak menentu tanggalnya, maka dalam pelaksanaanya sering kita meminjam dulu dana BPP, kalau kegiatan yang didanai oleh dana BPP sejauh ini aman..”<sup>21</sup>

Hal ini diakui oleh komite MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisausebagaimana wawancara berikut :

“Memang pihak sekolah terkadang kesulitan dengan dana BOS dari pemerintah yang tidak pasti jadwal pencairannya, sehingga kita bantu dulu dengan dana BPP yang ada, yang penting kegiatan sekolah berjalan lancar”.<sup>22</sup>

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pendanaan pelaksanaan kegiatan sekolah tidak mengalami kendala yang berarti karena dibantu dengan adanya dana BPP dari wali murid melalui komite.

Dalam upaya peningkatan mutu tenaga pendidik di SMAN 1 Pandih Batu, Kepala sekolah juga terus menerus memotivasi para guru untuk ikut aktif dalam perlombaan guru baik tingkat kabupaten atau provinsi,

---

<sup>21</sup> HTN(43 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,24 Julil 2019 jam 09.30 WIB

<sup>22</sup> F 47 tahun) Wawancara, 19 Juli 2019, pukul 13.00 WIB



Berdasarkan hasil wawancara dan observasi diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pelaksanaan Manajemen kinerja guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau terdapat 2 (dua) program pelaksanaan yaitu program pembinaan mutu internal sekolah yang menyangkut peningkatan kualitas SDM guru baik dari sisi pembelajaran maupun *performance* guru, dan program pembinaan mutu external sekolah yang dicanangkan oleh pemerintah seperti workshop, IHT, dan Bimtek. Memberikan motivasi, arahan, petunjuk dan perintah

#### **4. Pengawasan Manajemen Peningkatan Kinerja Mengajar Guru**

Agar pekerjaan berjalan sesuai dengan visi, misi, aturan dan program kerja maka dibutuhkan pengontrolan. Baik dalam bentuk supervisi, pengawasan, inspeksi hingga audit. Kata-kata tersebut memang memiliki makna yang berbeda, tapi yang terpenting adalah bagaimana sejak dini dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan maupun pengorganisasian. Sehingga dengan hal tersebut dapat segera dilakukan koreksi, antisipasi dan penyesuaian-penyesuaian sesuai dengan situasi, kondisi dan perkembangan zaman.

Pengawasan terhadap program kinerja guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau dilakukan dengan proses sejak awal sampai akhir berupa monitoring dan evaluasi Pengawasan ini dilakukan

oleh berbagai pihak baik dari pihak sekolah maupun pengawas sekolah dari Kementerian. Sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala sekolah dalam wawancara berikut :

“Kegiatan *controlling* berupa Monitoring dan evaluasi dilaksanakan baik oleh pihak sekolah yaitu saya sendiri selaku kepala sekolah dan dibantu oleh para wakil kepala sekolah, serta pengawas sekolah yang yang ditunjuk langsung oleh pihak kementerian, dengan tujuan untuk mengawasi dan mengevaluasi hasil pelaksanaan kegiatan maupun program kerja yang telah ditetapkan dan disepakati bersama, apakah sudah berjalan dengan baik atau belum“.<sup>23</sup>

Mengenai tugas pengawasan bapak A, S. Pd, Menyatakan bahwa pengawasan yang dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, berikut kutipan wawancara dengan bapak A :

“*controlling* atau Monitoring pelaksanaan kegiatan dilakukan oleh kepala sekolah dibantu wakil kepala sekolah dan pengawas sekolah, kesemuanya hadir secara langsung dalam kegiatan, mereka memantau jalannya kegiatan dan memberikan arahan-arahan.”<sup>24</sup>

Disamping monitoring yang dilakukan, MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau juga melaksanakan evaluasi berupa rapat, hal ini sesuai dokumen yang penulis temukan yaitu berupa notulen rapat evaluasi kinerja<sup>25</sup>, hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh kepala sekolah, yang menyatakan bahwa:

“kegiatan akhir dari langkah *controlling* ini adalah evaluasi, evaluasi diadakan evaluasi diadakan pada saat kegiatan telah selesai dilakukan, dengan tujuan mengetahui apa yang perlu di perbaiki untuk kedepannya, hasil dari evaluasi ini akan dibawa pada rapat

<sup>23</sup> M (48 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 11.10 WIB

<sup>24</sup> A(41 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 09.10 WIB

<sup>25</sup> Dokumen notulen dan daftar hadir rapat evaluasi kegiatan

penyusunan RKAS berikutnya, begitu juga dengan kegiatan belajar mengajar dan kegiatan sekolah lainnya, akan dibahas pada rapat setiap akhir bulan, semester dan akhir tahun”.<sup>26</sup>

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, diperoleh bahwa kegiatan pengawasan atau monitoring tersebut terdapat dalam program sekolah dan program kerja kepala MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau yang masuk dalam program mingguan dan bulanan yaitu memeriksa kehadiran tenaga pendidik dan kependidikan, ataupun daftar hadir peserta kegiatan atau pelatihan.<sup>27</sup> Selain itu penulis juga melakukan pengamatan terhadap dokumen buku tamu sekolah dan menemukan adanya kehadiran pengawas sekolah dari pihak kementerian yang melakukan monitoring kegiatan sekolah.<sup>28</sup>

Adapun sistem pengawasan pada manajemen kinerja guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau dilakukan dengan 2 (dua) sistem pengawasan yaitu *intern* dan *extern*, pengawasan pembinaan mutu tenaga pendidik secara *intern* dilakukan oleh kepala sekolah sebagai *supervisor* dan secara *extern* dilakukan oleh pengawas sekolah dari pihak kementerian sebagai monitoring seluruh aktifitas tenaga pendidik.

### **C. Analisa hasil penelitian**

#### **1. Manajemen Kinerja Guru di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau**

---

<sup>26</sup> M (48 tahun), Wawancara, Pulang Pisau ,23 Julil 2019 jam 11.10 WIB

<sup>27</sup> Dokumen program sekolah dan program kerja kepala sekolah

<sup>28</sup> Dokumen buku tamu sekolah

a. Perencanaan

Berdasarkan hasil penelitian dalam perencanaan pembelajaran menunjukkan bahwa kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran sudah terlaksana. Hal ini ditunjukkan dengan hampir semua guru bersertifikat memiliki perangkat perencanaan pembelajaran. Ketersediaan perangkat pembelajaran ini dapat dikatakan sudah lengkap. Perangkat tersebut sudah dimiliki guru dan sudah dipergunakan dalam proses pembelajaran di kelas. Perangkat pembelajaran yang ada dan disusun oleh meliputi Silabus dan RPP, program tahunan, program semester, pemetaan SK dan KD dan penilaian, KKM, bahan ajar dan analisis serta soal. Hal ini sudah sesuai dengan yang dimuat dalam permendikbut yang menyatakan bahwa Proses Pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Untuk itu setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran serta penilaian proses pembelajaran untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas ketercapaian kompetensi lulusan. Perencanaan pembelajaran dirancang dalam bentuk Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang mengacu pada Standar Isi. Perencanaan pembelajaran meliputi penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran dan

penyiapan media dan sumber belajar, perangkat penilaian pembelajaran, dan skenario pembelajaran. Penyusunan Silabus dan RPP disesuaikan pendekatan pembelajaran yang digunakan.<sup>29</sup>

Dengan demikian perencanaan pembelajaran yang dilaksanakan guru sangatlah menentukan kepada keberhasilan peserta didik dalam pembelajaran. Oleh karena itu keberadaan perangkat pembelajaran yang disusun diawal dan disusun sendiri oleh guru menjadi penting dalam suatu kegiatan pembelajaran. Hal ini sangat beralasan tentunya, karena gurulah yang paling kenal dengan, peserta didiknya, lingkungan, dan sumber belajar yang tersedia di sekolah.

Dalam UU R.I. Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pada bab I pasal 1 dinyatakan bahwa, Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.<sup>30</sup>

Untuk ketersediaan sarana pembelajaran di MIN 1 Pulang Pisau dapat dikatakan sudah memadai. Untuk ruangan, selain sudah memiliki ruangan belajar yang mencukupi, sekolah ini juga sudah memiliki Laboratorium IPA, dan Ruang TIK, MIN 1 Pulang Pisau juga sudah memiliki alat dan media pembelajaran untuk mendukung proses

---

<sup>29</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016, h. 1 dan 5

<sup>30</sup> UU R.I. Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pada bab I pasal 1

pembelajaran di MIN 1 Pulang Pisau supaya dapat berjalan secara efektif dan efisien. Guru di sekolah ini sudah memanfaatkan keberadaan sarana dan prasarana pembelajaran ini dengan mempergunakannya dalam pembelajaran, khususnya alat dan media pembelajaran. Dari kondisi di atas jelas bahwa dalam hal sarana prasarana, yang ikut mempengaruhi kepada proses pembelajaran yang dilaksanakan di MIN 1 Pulang Pisau keberadaannya sudah lengkap. Setiap sekolah memang diharuskan memiliki sarana dan prasarana yang memadai dan mencukupi dengan jumlah siswa. Berkaitan dengan sarana prasarana ini Mulyasa menyebutkan :

“Diharapkan tersedia alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran”.<sup>31</sup>

Dengan melihat begitu pentingnya pembelajaran yang dilaksanakan guru dalam mempersiapkan peserta didik baik secara kognitif, afektif dan psikomotornya, maka menjadi suatu keharusan bagi setiap guru untuk mempersiapkan perangkat pembelajaran yang dilakukan di awal semester, sehingga guru akan benar-benar siap dengan

---

<sup>31</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005, h. 49

pekerjaannya. Berdasarkan hasil penelitian di peroleh bahwa guru MIN 1 Pulang Pisau harus menyiapkan perangkat pembelajaran dan harus sudah siap sebelum tahun ajaran baru di mulai.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran dilihat dari sudah dilakukannya penyusunan perangkat pembelajaran oleh guru, perangkat yang disusun sudah lengkap dan sudah dipergunakan dalam proses pembelajaran di kelas. Untuk ketersediaan sarana pembelajaran di MIN 1 Pulang Pisau sudah memadai, mendukung untuk proses pembelajaran serta dipergunakan guru dalam proses pembelajaran. Perangkat pembelajaran juga sudah siap sebelum tahun ajaran baru dimulai, dengan demikian mengenai perencanaan dalam maajemen kinerja guru ini, guru MIN 1 Pulang Pisau sudah melaksanakan dengan cukup baik sesuai standard an ketentuan yang sudah di tetapkan oleh pemerintah.

#### b. Pelaksanaan Pembelajaran

Berdasarkan hasil penelitian tentang kinerja guru MIN 1 Pulang Pisau dalam pelaksanaan pembelajaran menunjukkan bahwa guru telah dapat melaksanakan kinerjanya dalam pelaksanaan pembelajaran. Hal ini terlihat dari aspek:

- 1) guru sanggup menyelesaikan tugas sesuai dengan alokasi waktu mata pelajarannya
- 2) Guru memiliki kepatuhan terhadap alokasi waktu yang diberikan;

- 3) Memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu mata pelajaran yang diajarkan;
- 4) Memiliki kelengkapan perangkat pembelajaran, termasuk soal-soal evaluasi, kunci jawaban soal evaluasi, dan pedoman penilaian;
- 5) Proses pembelajaran dimulai dengan melakukan apersepsi;
- 6) Memiliki penguasaan materi pelajaran dan mampu menunjukkannya dalam proses pembelajaran.

Dalam kaitannya dengan pelaksanaan pembelajaran, guru MIN 1 Pulang Pisau sudah memahami bahwa guru harus sanggup menyelesaikan tugas sesuai dengan alokasi waktu mata pelajarannya, memiliki kepatuhan terhadap alokasi waktu yang diberikan, memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu mata pelajaran yang diajarkan dan memiliki kelengkapan perangkat pembelajaran, termasuk soal-soal evaluasi, kunci jawaban soal evaluasi, dan pedoman penilaian. Kemudian pada proses pembelajaran guru memulai dengan melakukan apersepsi dan memiliki penguasaan materi pelajaran dan mampu menunjukkannya dalam proses pembelajaran. Secara umum dari aspek tersebut, guru sudah baik dalam menyampaikan pembelajaran. Begitu juga dalam memilih materi ajar, guru MIN 1 Pulang Pisau juga sudah memahami bahwa dalam menentukan materi ajar yang diberikan kepada siswa, perlu dipilih dengan tepat agar dapat membantu siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran serta harus tersampaikan secara jelas sesuai dengan hirarki belajar.



Dalam UU R.I. Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pada bab I pasal 1 dinyatakan bahwa, Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.

Dari uraian hasil penelitian dan uraian mengenai tugas guru diatas dapat dipahami bahwa kinerja guru MIN 1 Pulang Pisau sudah cukup baik hal ini terlihat dalam pelaksanaan pembelajaran dilihat dari pemahaman guru terhadap penyelesaian tugas sesuai dengan alokasi waktu mata pelajarannya, memiliki kepatuhan terhadap alokasi waktu yang diberikan, memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu mata pelajaran yang diajarkan dan memiliki kelengkapan perangkat pembelajaran, termasuk soal-soal evaluasi, kunci jawaban soal evaluasi, dan pedoman penilaian. Guru juga sudah memulai pembelajaran dengan melakukan apersepsi dan memiliki penguasaan materi pelajaran dan mampu menunjukkannya dalam proses pembelajaran. Hasil penilaian ini menunjukkan bahwa guru MIN 1 Pulang Pisau sudah cukup baik kinerjanya dalam pelaksanaan pembelajaran.

c. Evaluasi

Berdasarkan hasil penelitian tentang kinerja guru MIN 1 Pulang Pisau dalam evaluasi pembelajaran menunjukkan bahwa kinerja guru dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran ini sudah baik. Untuk penilaian hasil

belajar siswa, terlihat bahwa guru MIN 1 Pulang Pisau sudah berupaya untuk melakukan penilaian hasil belajar, yang tujuannya untuk menilai keberhasilan atau tingkat penguasaan yang ditunjukkan oleh siswa dalam proses belajar, dan itu dilakukan dengan bentuk serta teknik penilaian yang bervariasi, serta disesuaikan dengan materi dan kompetensi yang hendak dicapai.

Penilaian hasil belajar siswa sudah dilakukan guru MIN 1 Pulang Pisau di akhir penyampaian materi pembelajaran, tujuannya untuk menilai keberhasilan atau tingkat penguasaan yang ditunjukkan oleh siswa dalam proses belajar, serta teknik penilaian yang bervariasi, disesuaikan dengan materi dan kompetensi yang hendak dicapai.

Untuk dokumen penilaian hasil belajar, bentuk dokumen penilaian hasil belajar siswa yang dimiliki guru di MIN 1 Pulang Pisau adalah buku daftar nilai ulangan harian siswa dan buku kepribadian siswa dan laporan portofolio siswa. Untuk teknik atau cara yang dipergunakan guru maupun yang belum di MIN 1 Pulang Pisau diantaranya melalui pemberian materi atau tugas tambahan, dan dengan menjawab pertanyaan yang diajukan guru ketika pembelajaran berlangsung.

Berdasarkan permendikbut nomor 22.tahun 2016 menyatakan:

“penilaian proses pembelajaran menggunakan pendekatan penilaian otentik (authentic assesment) yang menilai kesiapan peserta didik, proses, dan hasil belajar secara utuh. Keterpaduan penilaian ketiga

komponen tersebut akan menggambarkan kapasitas, gaya, dan perolehan belajar peserta didik yang mampu menghasilkan dampak instruksional (instructional effect) pada aspek pengetahuan dan dampak pengiring (nurturant effect) pada aspek sikap. Hasil penilaian otentik digunakan guru untuk merencanakan program perbaikan (remedial) pembelajaran, pengayaan (enrichment), atau pelayanan konseling. Selain itu, hasil penilaian otentik digunakan sebagai bahan untuk memperbaiki proses pembelajaran sesuai dengan Standar Penilaian Pendidikan. Evaluasi proses pembelajaran dilakukan saat proses pembelajaran dengan menggunakan alat: lembar pengamatan, angket sebaya, rekaman, catatan anekdot, dan refleksi. Evaluasi hasil pembelajaran dilakukan saat proses pembelajaran dan di akhir satuan pelajaran dengan menggunakan metode dan alat: tes lisan/perbuatan, dan tes tulis. Hasil evaluasi akhir diperoleh dari gabungan evaluasi proses dan evaluasi hasil pembelajaran.<sup>32</sup>

Dari hasil penelitian dapat dikatakan bahwa evaluasi yang dilakukan sudah sesuai peraturan pemerintah di atas yang kemudian akan dilaporkan kepada sekolah baik keberhasilan maupun kegagalan sehingga pada akhirnya dapat diamnil langkah selanjutnya. Dari uraian di atas dapat

---

<sup>32</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22.Tahun 2016 Tentang Standar Proses Pendidikan Dasar Dan Menengah, h. 13

dipahami bahwa kinerja guru MIN 1 Pulang Pisau dalam evaluasi pembelajaran ditunjukkan dengan ketersediaan dokumen penilaian hasil belajar, beragamnya teknik dan metode evaluasi yang dipergunakan serta dilakukannya kegiatan remedial dan tindak lanjut pembelajaran oleh guru. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa guru MIN 1 Pulang Pisau sudah cukup baik kinerjanya dalam melakukan evaluasi pembelajaran.

d. Penilaian Kinerja Guru

Dari penelitian yang dilakukan tentang penilaian kinerja guru di MIN 1 Pulang Pisau menunjukkan bahwa sekolah sudah melaksanakan audit kinerja guru atau penilaian terhadap guru di MIN 1 Pulang Pisau. Audit kinerja guru dilakukan dalam bentuk penilaian atas kehadiran guru, kelengkapan perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar oleh guru dan sebagainya. Dengan demikian audit atau penilaian kinerja guru merupakan salah satu bagian dari usaha atau tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, dan meningkatkan efisien dan efektif segenap sumber daya pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas MIN 1 Pulang Pisau.

Fungsi dari penilaian kinerja guru itu adalah untuk perbaikan dan pembinaan kinerja guru dimasa yang akan datang. Oleh karenanya, kepala sekolah dan pengawas melaporkan hasil audit kinerja guru kepada pihak terkait dalam rangka untuk membina dan meningkatkan mutu guru, termasuk guru bersertifikat pendidik. Bentuk laporan kinerja guru MIN 1

Pulang Pisau adalah dalam bentuk laporan bulanan kinerja guru. Pelaporan tersebut berisi tentang identitas guru dan tempat tugas utama dan tambahan, rekapitulasi kerja utama perminggu, rekapitulasi pemenuhan tugas perminggu dalam satu bulan, dan penilaian kerja dari atasan.

Untuk penilaian kerja dari atasan komponennya adalah administrasi, disiplin, dedikasi, kreativitas dan inovasi, dan tanggung jawab. Pelaporan ini sudah menunjukkan profil serta memberikan gambaran tentang kinerja guru. Dalam hal tertentu, kepala sekolah juga melaporkan kinerja guru tersebut secara lisan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Seluma dan pengawas satuan pendidikan yang ditunjuk sebagai pengawas MIN 1 Pulang Pisau.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa tindak lanjut hasil penilaian kinerja guru di MIN 1 Pulang Pisau, ditunjukkan dengan telah dilakukannya penilaian kinerja guru di sekolah tersebut. Bentuk dari tindak lanjutnya adalah dengan melaporkan hasil penilaian kinerja guru dalam bentuk laporan bulanan kinerja guru. Pelaporan tersebut berisi tentang identitas guru dan tempat tugas utama dan tambahan, rekapitulasi kerja utama perminggu, rekapitulasi pemenuhan tugas perminggu dalam satu bulan, dan penilaian kerja dari atasan. Untuk penilaian kerja dari atasan komponennya adalah administrasi, disiplin, dedikasi, kreativitas dan inovasi, dan tanggung jawab. Pelaporan ini sudah menunjukkan profil serta memberikan gambaran tentang kinerja guru bersertifikat pendidik. Hasil

dari audit kinerja guru itu adalah untuk perbaikan untuk perbaikan dan pembinaan kinerja guru dimasa yang akan datang.

## **2. Manajemen peningkatan Kinerja Guru di MIN 1 Pulang Pisau**

### **1. Perencanaan Program Peningkatan Kinerja Guru**

Perencanaan program peningkatan kinerja guru merupakan kegiatan terdahulu dari semua kegiatan yang ada dalam proses mprogram peningkatan kinerja guru. Perencanaan dalam manajemen memegang peranan dan fungsi yang sangat penting untuk menentukan arah organisasi. Apa saja yang akan dilakukan dalam perencanaan program peningkatan kinerja guru akan menentukan keberhasilan dalam organisasi.

Perencanaan merupakan tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka dan ruang waktu tertentu. Dengan demikian, perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan/pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang paling baik dan ekonomis. Juga dapat dikatakan bahwa perencanaan itu adalah suatu antisipasi dari suatu yang akan terjadi, karena itu harus merupakan proses yang sebaik-baiknya.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta : Penerbit Bhratara, 1996, h. 74-75

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa perencanaan program peningkatan kinerja guru pendidik MIN 1 Pulang Pisau adalah sebagai berikut :

- a. Dilaksanakan melalui rapat perencanaan program yang melibatkan semua komponen sekolah diantaranya kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras, humas, bendahara, tenaga pendidikan dan kependidikan serta komite sekolah.
- b. Program dibuat berdasarkan analisis SWOT dan dijabarkan dalam bentuk RKAS dan saran dari berbagai pihak baik masyarakat atau wali murid.
- c. Program mempunyai tujuan dan target.

Dari sini dapat diketahui bahwa Perencanaan untuk menyusun program yang dapat meningkatkan mutu di MIN 1 Pulang Pisau dilakukan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, bendahara, tenaga pendidikan dan kependidikan serta komite sekolah, dalam rapat perencanaan program mengakomodir semua kegiatan sekolah baik kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas dipetakan menjadi program jangka pendek, menengah dan jangka panjang berdasarkan analisis SWOT sekolah, dan selanjutnya dituangkan dalam RKAS. Selain itu berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah di ketahui bahwa Kepala sekolah sendiri membuat sekaligus mempunyai program sekolah sebagai

acuan kerja kepala sekolah yang merupakan rencana strategi sekolah. Seperti yang diungkapkan Barlian:

“visi kepala sekolah akan sangat menentukan ke arah mana lembaga pendidikan itu dibawa, karena apabila kepala sekolah tidak mempunyai visi jauh ke depan hanya akan melaksanakan tugasnya sebagai rutinitas sehari-hari, tanpa tahu kemajuan apa yang harus ia capai dalam kurun waktu tertentu”<sup>34</sup>

Terkait penyusunan perencanaan program penunjang mutu sekolah dilakukan oleh kepala sekolah bersama dengan guru, karyawan, maupun orang tua peserta didik. Kepala sekolah bersama guru dan stafnya berkumpul terlebih dahulu dalam sebuah forum untuk menganalisis program apa saja yang dibutuhkan oleh guru maupun peserta didik di sekolah. hal yang dilakukan oleh MIN 1 Pulang Pisau ini sudah sesuai dengan yang di sampaikan soetopo mengenai langkah penentuan program sebagai berikut:

(1) mensosialisasikan konsep program penjaminan mutu kepada seluruh warga sekolah, (2) melakukan analisis sasaran, (3) merumuskan sasaran didasarkan pada visi, misi, dan tujuan sekolah, (4) melakukan analisis SWOT (*strenght, weakness, opportunity, threat*), (5) menyusun rencana peningkatan mutu, dan (6) merumuskan sasaran mutu baru.<sup>35</sup>

Dalam konteks ini MIN 1 Pulang Pisau juga sudah melaksanakan sesuai tujuan dan makna dari fungsi manajemen perencanaan dimana program yang dilaksanakan di MIN 1 Pulang Pisau dilaksanakan atau

<sup>34</sup> Barlian, Ikbal. *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*. Jakarta: Erlangga. 2013, h. 49

<sup>35</sup> Soetopo, H. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi (Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembaharuan Pendidikan di Indonesia)*, Malang: FIP UM, 2009, h. 45



diawali dari rapat yang mengakomodir semua kegiatan sekolah baik kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas dipetakan menjadi program jangka pendek, menengah dan jangka panjang berdasarkan analisis SWOT sekolah, dan selanjutnya dituangkan dalam RKAS. Implementasi dari program sekolah yang telah disepakati tersebut berupa RKAS menjadi acuan pelaksanaan yang menyangkut pembiayaan dan waktu pelaksanaan seluruh program yang akan dilaksanakan.

Dengan demikian fungsi dari manajemen perencanaan yang dilakukan di MIN 1 Pulang Pisau sudah mencakup semua hal dengan baik dimana dengan demikian tujuan dari fungsi manajemen perencanaan dapat tercapai dengan baik sehingga berimbas pada tujuan sekolah dan pada akhirnya mempengaruhi kualitas sekolah tersebut.

## **2. *Organizing* Program Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik**

*Organizing* adalah proses membagi kerja ke dalam tugastugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> Saefrudin, *Pengorganisasian Dalam Manajemen*, Jurnal al-Hikmah vol. 5 no. 2 Oktober 2017, h. 59

Aspek utama lain dari *organizing* adalah pengelompokan kegiatan ke departemen atau beberapa subdivisi lainnya. Misalnya kepegawaian, untuk memastikan bahwa sumber daya manusia diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Mempekerjakan orang untuk pekerjaan merupakan aktifitas kepegawaian yang khas. Kepegawaian adalah suatu aktifitas utama yang terkadang diklasifikasikan sebagai fungsi yang terpisah dari *organizing*.

Agar tujuan tercapai maka dibutuhkan pengorganisasian. Dalam organisasi biasanya diwujudkan dalam bentuk bagan organisasi. Yang kemudian dipecah menjadi berbagai jabatan. Pada setiap jabatan biasanya memiliki tugas, tanggung jawab, wewenang dan uraian jabatan, semakin tinggi suatu jabatan biasanya semakin tinggi tugas, tanggung jawab dan wewenangnya. Biasanya juga semakin besar penghasilannya. Dengan pembagian tugas tersebut maka pekerjaan menjadi ringan. Berat sama dipikul, ringan sama dijinjing. Disinilah salah satu prinsip dari manajemen. Yaitu membagi-bagi tugas sesuai dengan keahliannya masing-masing.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa setelah dilakukan perencanaan yang di analisis menggunakan SWOT yang kemudian dituangkan dalam bentuk RKAS, maka langkah selanjutnya adalah *organizing*. Kepala sekolah menyatakan bahwa *organizing* yang dilakukan merupakan perpanjangan atau tindak lanjut dari RKAS, kepala sekolah juga menyatakan bahwa langkah ini dilakukan memperhatikan 5W dan 1H dengan

tujuan agar nantinya pelaksanaan manajemen kinerja guru dapat tercapai dan dapat tepat sasaran sesuai kebutuhan.

Dari uraian diatas dapat kita pahami bahwa kegiatan organizing yang dilakukan di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau dilakukan dengan mengacu pada 5W dan 1H dengan tujuan agar kegiatan yang akan dilakaukn benar-benar tepat sasaran dan evisien, selain itu juga agar kegiatan tersebut dapat menjamin tercapainya peningkatan mutu pendidikan

Menurut Dale dalam Blanchard yang diterjemahkan oleh Dharma (1988), mengemukakan bahwa pengorganisasian adalah sebagai proses multi langkah yaitu:

- a. Merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Membagi beban kerja ke dalam aktivitas-aktivitas yang secara logis dan memadai dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang.
- c. Mengkombinasikan pekerjaan dengan cara yang logis dan efisien.
- d. Penetapan mekanisme untuk mengkoordinasi pekerjaan bawahan dalam suatu kesatuan yang harmonis.
- e. Memantau efektivitas organisasi dalam mengambil langkahlangkah penyesuaian untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas.<sup>37</sup>

Berdasarkan hasil penelitian dan uraian diatas dapat dipahami bahwa kepala sekolah dalam proses pngorganisasian sudah sesuai dengan yang disampaikan oleh dale tersebut karena dengan mengacu pada 5W dan 1H kepala sekolah berusah dengan sungguh-sungguh berusaha menganalisis

---

<sup>37</sup> Muhammad Rifa'i, dan Muhammad Fadhli, *MANAJEMEN ORGANISASI* , Bandung: Citapustaka Media Perintis, h. 35

mengenai kebutuhan pada tahap organizing ini. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa proses organizing pada MIN 1 Pulang Pisau Sudah Sesuai dengan seharusnya.

### 3. Pelaksanaan Program Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik

Dalam hal ini pelaksanaan meliputi seluruh bidang pelaksanaan operasional sekolah, yang meliputi: bidang kesiswaan, kurikulum dan kegiatan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan sekitar serta peran serta masyarakat dan kemitraan sekolah. Seluruh bidang tersebut diselenggarakan dan dikelola oleh satuan pendidikan yang dibentuk dalam struktur organisasi sekolah/madrasah.<sup>38</sup>

Dari uraian hasil penelitian diatas bahwa pelaksanaan program pembinaan mutu di MIN 1 Pulang Pisau dalam upaya peningkatan kompetensi tenaga pendidik guru baik dari sisi pembelajaran maupun *performance* guru seperti kegiatan Pendalaman IT, KKG tingkat sekolah, pembinaan personal, supervisi dan bimtek. Adapun pelaksanaan program kegiatan tersebut dilakukan melalui beberapa tahap :

- a. Dikoordinir oleh panitia / tim pelaksana
- b. Pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah dijadwalkan

---

<sup>38</sup> Mugi Rahayu, *Pelaksanaan Standar Pengelolaan Pendidikan Di Sekolah Dasar Kecamatan Ngemplak Kabupaten Sleman, Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, Volume 8, Nomor 1, Maret 2015, h. 64

- c. Diberlakukan absensi guru disetiap kegiatan
- d. Dilaksanakannya pembinaan personal
- e. Mendorong guru untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

Fungsi manajemen pelaksanaan dalam manajemen sumberdaya manusia dilaksanakan dalam tiga tahap, yaitu:<sup>39</sup>

- a. Memberikan semangat, motivasi, inspirasi atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para petugas untuk bekerja dengan baik. Tindakan ini juga disebut *motivating*.
- b. Pemberian bimbingan melalui contoh-contoh tindakan atau teladan. Tindakan ini juga disebut *directing* yang meliputi beberapa tindakan, seperti: pengambilan keputusan, mengadakan komunikasi antara pimpinan dan staf, memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompok dan memperbaiki sikap, pengetahuan maupun ketrampilan staf.
- c. Pengarahan (*directing atau commanding*) yang dilakukan dengan memberikan petunjuk-petunjuk yang benar, jelas dan tegas. Segala saran-saran atau instruksi kepada staf dalam pelaksanaan tugas harus diberikan dengan jelas agar terlaksana dengan baik terarah kepada tujuan yang telah ditetapkan.

Menyangkut mengenai pelaksanaan pembinaan mutu diatas MIN

---

<sup>39</sup> *Ibid.*,h. 38

1 Pulang Pisau telah melaksanakan semua tahapan sesuai dengan dengan semestinya dengan demikian dapat dikatakan bahwa dalam segi manajemen pelaksanaan peningkatan kinerja pendidik MIN 1 Pulang Pisau sudah sangat baik.

Mulyasa menyatakan bahwa pengembangan guru dan staf merupakan pekerjaan yang harus dilakukan kepala sekolah dalam manajemen personalia pendidikan, yang bertujuan untuk mendayagunakan guru dan staf secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.<sup>40</sup>

Edward Sallis menjelaskan bahwa aspek penting dari peran kepemimpinan dalam pendidikan adalah memberdayakan para guru dan memberi mereka wewenang yang luas untuk meningkatkan pembelajaran para pelajar.<sup>41</sup>

Sama halnya dengan yang dilakukan oleh di MIN 1 Pulang Pisau, bahwa kepala sekolah aktif mengikutsertakan guru dalam kegiatan workshop, KKG, Pendalaman IT, Pembinaan Personal Tenaga Pendidik, kepala sekolah mewadahi kegiatan pendidikan tersebut guna untuk meningkatkan kinerja guru guru dan karyawan di sekolah.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fungsi pelaksanaan

---

<sup>40</sup> Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h. 63

<sup>41</sup> Edward Sallis, *Total Quality Managemen in Education Manajemen Mutu Pedidikan*, alih bahasa Ahmad Ali Riyadi, Jogyakarta: IRCiSoD, 2012, h. 174

dalam manajemen sumber daya manusia di MIN 1 Pulang Pisau berupa program peningkatan mutu tenaga pendidik dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan yang ada.

#### **4. Pengawasan Program Pembinaan Mutu Tenaga Pendidik**

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen, dimana pengawasan merupakan suatu proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan. Suatu Pengawasan dikatakan penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasinya itu sendiri maupun bagi para anggota yang berada dan berkerja dalam organisasi tersebut.

Setiap organisasi terdapat tujuan yang ingin dicapai secara bersama, sehingga setiap anggotanya harus bekerja berdasarkan arahan dan orientasi tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu, di dalam suatu organisasi dibutuhkan pengawasan, baik berupa *monitoring*, evaluasi dan masukan dari setiap anggota (umpan balik), sehingga tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Pengawasan atau kontrol merupakan fungsi di dalam manajemen fungsional yang harus dilaksanakan oleh setiap pimpinan atau manajer atau satuan unit kerja terhadap pelaksanaan pekerjaan di lingkungannya.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Mutakallim, *Pengawasan, Evaluasi Dan Umpan Balik Stratejik*, Jurnal pendidikan volume V, Nomor 2, Juli - Desember 2016. h. 355

Pengawasan terhadap program peningkatan kinerja guru di MIN 1 Pulang Pisau dilakukan sejak awal sampai akhir berupa *monitoring* dan evaluasi yang erat kaitannya dengan perencanaan. Pengawasan dilakukan oleh semua pihak yang berkewajiban melakukan pengawasan terutama kepala sekolah, dan pengawas sekolah yang ditugaskan dari pihak kementerian, hal ini bertujuan agar program kerja yang telah ditetapkan dan disepakati bersama, dapat terlaksana sesuai dengan target yang ingin dicapai.

Pengawasan yang dilakukan juga sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing, *monitoring* pelaksanaan kegiatan atau pelatihan yang diadakan sekolah dilaksanakan oleh kepala sekolah dibantu para wakil kepala sekolah, Kepala sekolah yang dibantu para wakil kepala sekolah hadir secara langsung dalam kegiatan yang dilaksanakan, memantau jalannya kegiatan dan memberikan arahan-arahan, *monitoring* kegiatan belajar mengajar setiap harinya. Dalam hal ini MIN 1 Pulang Pisau telah melaksanakan *monitoring* atau pengawasan terhadap kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut telah berjalan dengan baik. Adapun evaluasi dilaksanakan setelah kegiatan berlangsung untuk mengukur sejauhmana ketercapaian program.

Sebagaimana yang dijelaskan Nanang Fattah bahwa evaluasi dilakukan melalui 3 tahap; a) menetapkan standar pelaksanaan; b) pengukuran pelaksanaan dibandingkan dengan standar, dan c) menentukan kesenjangan anatar pelaksanaan dengan standard dan rencana. Tapi didalamnya belum



terdapat tahapan terakhir evaluasi yaitu upaya perbaikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa evaluasi dilaksanakan melalui 4 tahap, yaitu : 1) menetapkan standar-standar pelaksanaan pekerjaan sebagai dasar melakukan control, 2 ) mengukur pelaksanaan pekerjaan dengan standar, 3) menentukan kesenjangan (*deviasi*) bila terjadi, antara pelaksanaan dengan standar, 4) melakukan tindakan-tindakan perbaikan jika terdapat kesenjangan (*deviasi*) agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.<sup>43</sup>

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa proses pengawasan manajemen kinerja guru di MIN 1 Pulang pisau dilakukan dengan dua system yaitu pengawas interen dan pengawas eksteren, pengawas interen yaitu pengawas dari pihak sekolah dan pengaws ekstern yaitu dari pihak kementerian sebagai monitoring dari seluruh tenaga pendidik. Jadi dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengawsan di MIN 1 Pulang Pisau sudah berjalan sesuai dengan semestinya. Tidak pincang atau jalan sebelah.

---

<sup>43</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000, h. 10

## BABV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. perencanaan peningkatan kinerja mengajar guru MIN 1 Pulang Pisau dilaksanakan atau diawali dari rapat yang mengakomodir semua kegiatan sekolah baik kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas dipetakan menjadi program jangka pendek, menengah dan jangka panjang berdasarkan analisis SWOT sekolah, dan selanjutnya dituangkan dalam RKAS. Implementasi dari program sekolah yang telah disepakati tersebut berupa RKAS menjadi acuan pelaksanaan yang menyangkut pembiayaan dan waktu pelaksanaan seluruh program yang akan dilaksanakan
2. Kegiatan organizing yang dilakukan di MIN 1 Kelurahan Pulang Pisau Kabupaten Pulang Pisau dilakukan dengan mengacu pada 5W dan 1H dengan tujuan agar kegiatan yang akan dilakaukn benar-benar tepat sasaran dan evisien, selain itu juga agar kegiatan tersebut dapat menjamin tercapainya peningkatan mutu pendidikan
3. Peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1 Pulang Pisau dilakukan dengan cara mengikut sertakan guru dalam workshop, Pendalaman IT, pengembangan penilaian berbasis IT, IHT pengembangan SPMI, IHT pengembangan RPP bimtek pembelajaran dan penilaian soal HOST, penguatan pendidikan karakter (PPK) dan Pembinaan Personal Tenaga Pendidik
4. peningkatan kinerja mengajar guru MIN 1 Pulang pisau dilakukan dengan dua system yaitu pengawas interen dan pengawas eksteren, pengawas interen

yaitu pengawas dari pihak sekolah dan pengawas ekstern yaitu dari pihak kementerian sebagai monitoring dari seluruh tenaga pendidik.

## **B. Rekomendasi**

Berdasarkan hasil penelitian maka rekomendasi yang berkaitan dengan Manajemen peningkatan kinerja mengajar guru di MIN 1 Pulang pisau Kabupaten Pulang Pisau adalah sebagai berikut:

1. Program peningkatan kinerja mengajar guru perlu tetap dilaksanakan secara berkelanjutan dan ditetapkan menjadi program sekolah.
2. Pengorganisasian harus terus disesuaikan dengan yang diperlukan sekolah agar kedepannya sekolah dapat terus berkembang dan mampu menghadapi persaingan.
3. Pelaksanaan peningkatan kinerja mengajar guru perlu didukung oleh semua komponen sekolah karena merupakan aspek penting dalam meningkatkan mutu sekolah.
4. Pengawasan peningkatan kinerja mengajar guru perlu dilengkapi dengan instrumen pengawasan kegiatan baik instrumen monitoring ataupun evaluasi sebagai bahan untuk melakukan usaha perbaikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, *Strategic Management For Educational Management ( Manajemen Strategi untuk Manajemen Pendidikan)*, Bandung: Alfabeta, 2007, Cet. 2
- Buchari Alma dan RatihHurriyati, *Manajemen Corporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus Pada Mutu dan Layanan Prima*, Bandung: Alfabeta, 2008, Cet. 1.
- E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, ( Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2009.
- Fathurrahman Pupuh , *Guru Profesional* (Bandung: Revika Aditama, 2012.
- Hakim Lukman, *Perencanaan Pembelajaran* (Bandung: CV Wacana Prima, 2008.
- Hanik Norma, *Buku Pintar Materi dan Soal PLPG Sertifikasi Guru*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2014.
- Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 1997).
- Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara 2009.
- Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* , Jakarta, PT. Bumi Aksara, Edisi 4, 2013<sup>1</sup> Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah*, Bandung, CV. Alfabeta, 2013.
- Jamal Ma'mur Asmani, *7 Kompetensi Guru Menyenangkan dan Profesional* (Yoogyakarta: Power Books (IHDINA), 2009
- Kotze Robin Stuart, *Performance*, (London, Prentice hall, 2009.
- Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 41 penjelasan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, Pasal 18, Ayat 3, Butir (a)
- Lexy j. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001,
- Ma`mur Asmani Jamal, *Kompetensi Guru Menyenangkan dan Profesional*, Jogjakarta: Power Boks, 2009.
- Moehariono, *Pengukuran Kerja Berbasis Kompetensi*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010.
- Moh.Nazir, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003.
- Muhammad User Usman, *Menjadi Guru Profesional Edisi ke dua*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001.

- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Rosada, 2011).
- Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013).
- Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Muzayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan*, Jakarta: Media Grafika, 2003.
- Robert Bogdan dan Stevan J. Taylor, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian*, Terj A Khozin Efendi, Surabaya: Usaha Nasional, 1996.
- Rusman, *Model-model Pembelajaran*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011).
- Saondi Ondi, Suherman Ali, *Etika Profesi Keguruan* (Kuningan: PT Rafika Aditama 2009).
- Sudirwan Danim, *Kinerja Staf dan Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2008).
- Sudjarwo, *Beberapa Aspek Pengembangan Sumber Belajar*, Jakarta: Medyatama Sarana Perkasa, 1989.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2006.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, Cetakan kesebelas, 1998.
- Suharto, “Peran Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Guru”, <http://drssuharto.wordpress.com/2008/03/04/peran-kepala-sekolah-dalam-pemberdayaan-guru/> (Download tanggal 29 Maret 2010)
- Sulistiyorini, M.Pd, *Manajemen Pendidikan; Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta, Teras, Cet. I, 2009.
- Suyatno dan Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional* (Jakarta: Esensi Erlangga Group, 2013).
- Syafirudin Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum* ,jakarta: Quantum, 2005
- Tim Redaksi KBBI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi ketiga* (Jakarta: Balai Pustaka., th 2002)
- U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung, Pustaka Setia, 2012.
- Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Nasional , Cet.1 Jakarta: Mini Jaya Abadi, 2003.

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional( UU RI No.20 Tahun 2003), Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2008.

Wibowo, Manajemen Kinerja Edisi Ke-3, Jakarta: Rajawali Pers, 2011

<http://gumatibonteng.blogspot.com/2009/11/18/3-teorimanajemen-strategis.html> (Download tanggal 21 Oktober 2010)

