

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU KINERJA GURU
DI SMP NEGERI 1 BATURRADEN
KECAMATAN BATURRADEN KABUPATEN BANYUMAS**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk Memenuhi Salah Satu
Syarat guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)**

Oleh:

**INFIJARU NI'AM
NIM. 1423303014**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO
2022**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Infijaru Ni'am
NIM : 1423303014
Jenjang : S-1
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Baturraden Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas

Menyatakan bahwa naskah skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 28 Desember 2021

Yang Menyatakan



Infijaru Ni'am

NIM. 1423303014



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN
Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsaizu.ac.id

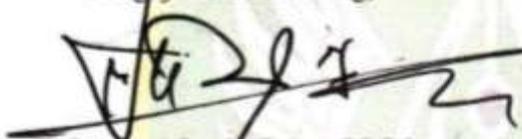
PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU KINERJA GURU
DI SMP NEGERI 1 BATURRADEN
KECAMATAN BATURRADEN KABUPATEN BANYUMAS**

Yang disusun oleh: **Infijaru Ni'am** NIM: **1423303014**, Jurusan Manajemen Pendidikan, Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada hari: Kamis tanggal 06 Januari 2022 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada sidang Dewan Penguji skripsi.

Penguji I/Ketua sidang,


Rahman Afandi, S.Ag., M.S.i.,
NIP. 19680803 200501 1 001

Penguji II/Sekretaris Sidang,


Dr. H. Sudiro, M.M.,
NIP. 19660414 199103 1 004

Pembimbing,


Drs. Asdlori, M.Pd.I
NIP. 19630310 199103 1 003

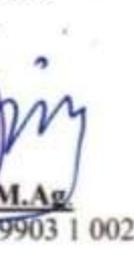
Penguji Utama,


Dr. Nurfuadi, M.Pd.I.
NIP. 19711021 200604 1 002

Purwokerto, 3 Februari 2022

Diketahui Oleh :

Dekan,



Dr. Saifuddin, M.Ag.
NIP. 195903 199903 1 002

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.
Dekan FTIK UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri
Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah melaksanakan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi terhadap penelitian skripsi dari:

Nama : Infijaru Ni'am
NIM : 1423303014
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Baturraden Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut di atas sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar sarjana.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Purwokerto, 28 Desember 2021

Dosen Pembimbing



Drs. Asdlori, M.Pd.I

NIP. 19630310 199103 1 003

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU KINERJA GURU DI SMP NEGERI 1 BATURRADEN

Infijaru Ni'am
1423303014

ABSTRAK

Manajemen sangat dibutuhkan oleh semua organisasi, termasuk juga organisasi pendidikan, karena tanpa manajemen semua akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Dalam penerapannya, manajemen pendidikan memiliki empat tahap sebagaimana manajemen pada umumnya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Pengukuran kinerja atau mengukur hasil karya adalah merupakan alat manajemen untuk menilai keberhasilan maupun pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Pengukuran kinerja perlu selalu diartikulasikan dengan: visi/misi organisasi, tujuan dan sasaran organisasi. Pengukuran kinerja meliputi penetapan indikator kinerja dan penentuan hasil capaian indikator kinerja. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “bagaimanakah Manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden?”. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana Manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan penelitian lapangan bersifat deskriptif guna melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Data yang diperoleh dari kepala sekolah, waka kurikulum, tim asesor guru dan guru melalui wawancara, dokumentasi, dan analisis dokumen. Dalam menganalisis data yang diperoleh dari hasil penelitian, penulis menggunakan teknik analisis data yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam menyusun program perencanaan, melaksanakan supervisi, penilaian kinerja guru, mengikutsertakan guru untuk mengikuti pelatihan. Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan kinerja guru kemampuan profesional guru telah dilakukan, antara lain: membimbing guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, memberikan motivasi, mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan pelatihan/ penataran serta mengaktifkan kegiatan forum MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), KKG (Kelompok Kerja Guru), IHT (*In House Training*) dan diadakannya PKG (Penilaian Kinerja Guru) di sekolah. Dampak yang ditimbulkan dari proses pembinaan yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru, akan tampak dari adanya perubahan sikap guru-guru yang mengarah kepada perubahan yang lebih baik, yaitu kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai proses pembelajaran.

Implikasi dari penelitian ini diharapkan: 1) penerapan manajerial kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru, maka perlu lebih dikembangkan manajemen yang lebih baik. 2) agar bawahan dapat bertindak secara kreatif dan kepala sekolah tidak terlalu disibukkan dengan hal-hal yang bersifat teknis, maka perlu diadakan pengarahan serta pelatihan secara khusus terhadap guru yang masih memiliki kinerja yang rendah. 3) dalam upaya meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah tidak mampu berdiri sendiri tanpa bantuan dan kerjasama dari sumber daya yang ada.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

MOTTO

Q.S 48:3

وَيَنْصُرَكَ اللَّهُ نَصْرًا عَزِيمًا

Terjemah :

dan agar Allah menolongmu dengan pertolongan yang kuat (banyak)¹



¹<https://quran.kemenag.go.id/sura/48>, diakses 02 november pukul 16.55 WIB.

PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan kepada:

- Kedua orang tua saya tercinta, yang senantiasa selalu berdo'a untuk segala perjuangan hidup, berjuang tanpa kenal lelah demi memberikan yang terbaik, yang menjadi pahlawan dan mengajari saya prinsip hidup.
- Drs. Asdlori, M.Pd.I sebagai pembimbing akademik dan pembimbing skripsi, yang selalu mendengarkan dan memberi semangat sampai sejauh ini.
- Saudara-saudaraku yang terus memberikan motivasi dan membuatku tersenyum, karena mereka saya merasa hidup tidak sendirian.
- Dan semua yang tidak dapat saya sebutkan yang telah berjasa dalam membantuku dalam semua langkah. Semoga kebaikan kalian mendapatkan balasan yang terbaik.



KATA PENGANTAR

Bismillah

Alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarganya, sahabat-sahabatnya serta para pengikutnya yang senantiasa berjuang dalam menjalankan syari'at yang telah diwariskan beliau hingga akhir zaman.

Sekelumit pembahasan tentang Manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturradenini semoga dapat menambah wawasan bagi para pembaca sekalian, baik para guru, calon guru, ataupun masyarakat pada umumnya. Semoga karya ini dapat menjadi stimulan bagi para pembaca yang ingin melakukan penelitian lebih dalam lagi.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi ini, antara lain:

1. Dr. H. Suwito, M.Ag.,Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu UIN Prof. KH. Saifuddin ZuhriPurwokerto.
2. Dr. Suparjo, M.A.,Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. KH. Saifuddin ZuhriPurwokerto.
3. Dr. Subur, M.Ag.,Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. KH. Saifuddin ZuhriPurwokerto.
4. Dr. Hj, Sumiarti, M. Ag.,Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. KH. Saifuddin ZuhriPurwokerto.
5. Rahman Afandi, S. Ag., M.S.i.,Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. KH. Saifuddin ZuhriPurwokerto.
6. Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I.Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. KH. Saifuddin ZuhriPurwokerto.
7. Drs. Asdlori, M.Pd.I., Dosen Pembimbing skripsi yang telah membimbing dan memberikan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

8. Segenap Dosen dan Staf Karyawan UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah banyak membantu dalam proses penulisan dan penyelesaian studi penulis.
9. Bapak Drs. Heri Nuryanto Widodo selaku kepala SMP yang telah memberikan izin penulis dalam melakukan penelitian.
10. Ibu Fifi Wahyuti, S.Pd yang telah mendampingi penulis dalam melakukan penelitian dan memberikan data penelitian
11. Kepada kedua orang tua penulis yang sangat saya cintai, yang senantiasa mencurahkan cinta dan kasih sayang, doa, pengorbanan dan motivasi yang tiada henti-hentinya untuk penulis.
12. Saudara, teman-teman dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah memberikan kontribusi dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini.

Tidak ada yang dapat penulis berikan untuk membalas semua kebaikan, melainkan hanya do'a semoga mendapatkan yang terbaik dan senantiasa mendapatkan ridha dari Allah SWT. *Amin ya rabbal 'alamiin.*

Atas semua kekurangan dalam skripsi ini, penulis harapan kritik dan sarannya. Mudah-mudahan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun bagi pembaca pada umumnya.

Purwokerto, 28 Oktober 2021



Infijaru Ni'am

NIM. 1423303014

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Konseptual	4
1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	4
2. Mutu Kinerja Guru.....	6
3. SMP Negeri 1 Baturraden	8
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
E. Kajian Pustaka	10
F. Sistematika Pembahasan.....	13
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	15
1. Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	15
2. Fungsi dan Manfaat Manajerial Kepala Sekolah	19
3. Kompetensi kepala sekolah.....	29
B. Peningkatan Mutu Kinerja Guru	34
1. Pengertian Mutu Kinerja Guru.....	34
2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	40
3. Pengukuran Kinerja Guru	43

C. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Peningkatkan Mutu Kinerja Guru	46
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	53
B. Lokasi dan waktu penelitian.....	55
C. Informan Penelitian	56
D. Objek Penelitian	56
E. Teknik Pengumpulan Data	57
F. Teknik Analisis Data.....	58
BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum SMP Negeri 1 Baturraden	61
1. Sejarah Berdirinya SMP Negeri 1 Baturraden	61
2. Indikator Visi	69
3. Misi.....	69
4. Tujuan Sekolah.....	70
5. Letak Geografis SMP Negeri 1 Baturraden	70
B. Penyajian Data.....	71
1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturraden	71
C. Tujuan.....	73
D. Sasaran	74
E. Analisis Data	99
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	115
B. Saran	116
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Observasi
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi
- Lampiran 4 Hasil Dokumentasi
- Lampiran 5 Surat Izin Observasi Pendahuluan
- Lampiran 6 Blangko Pengajuan Judul Skripsi
- Lampiran 7 Surat Keterangan Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 8 Surat Permohonan Izin Riset Individual
- Lampiran 9 Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
- Lampiran 10 Surat Keterangan Persetujuan Judul Skripsi
- Lampiran 11 Blangko Bimbingan Skripsi
- Lampiran 12 Surat Keterangan Wakaf
- Lampiran 13 Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif
- Lampiran 14 Daftar Riwayat Hidup



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam pasal 3 Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggungjawab. Implikasinya, bahwa pembangunan pendidikan nasional dihadapkan pada tiga tantangan utama yaitu : pertama, pemerataan dan perluasan akses. Kedua, peningkatan mutu, relevansi dan daya saing, dan yang ketiga, peningkatan tata kelola, akuntabilitas dan pencitraan publik yang berkaitan langsung dengan efektifitas dan efisiensi manajemen pendidikan.²

Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat mempengaruhi dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahannya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Sebagaimana Danim dan Suparno mengemukakan bahwa Kepala sekolah bertanggung jawab menjaga dan memotivasi guru, peserta didik, dan staf administrasi sekolah agar mau dan mampu melaksanakan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah. Disinilah esensi bahwa kepala sekolah harus mampu menjalankan peran kekepala sekolah dan kemampuannya di bidang manajemen sekolah.³

²Sobirin, "Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar", *Jurnal Administrasi Pendidikan* 17, no. 1 (2012): 121

³Sudarwan Danim, Khairil, *Profesi Kependidikan*, (Bandung:Alfabeta, 2012), hlm. 79.

Mutu guru ikut menentukan mutu pendidikan dan sebaliknya mutu pendidikan akan menentukan mutu generasi muda sebagai calon warga negara dan warga masyarakat.⁴ Guru sebagai tenaga profesional merupakan suatu pekerjaan yang memerlukan spesialisasi keahlian dan dituntut agar senantiasa menjalankan pengabdianya dan mengrobkannya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Guru profesional adalah guru yang mampu mengelola dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Profesionalisme guru dipandang sebagai suatu proses yang bergerak dari ketidaktahuan (*ignorance*) menjadi tahu, dari ketidakmatangan (*immaturity*) menjadi matang, dari diarahkan orang lain (*other-directedness*) menjadi mengarahkan sendiri.⁵

Peranan guru dalam proses belajar mengajar dirasakan sangatlah besar pengaruhnya terhadap perubahan tingkah laku anak didik. Untuk dapat mengubah tingkah laku anak didik sesuai dengan yang diharapkan maka diperlukan seorang guru yang profesional, yaitu guru yang mampu menggunakan seluruh kemampuan pendidikan sehingga proses belajar mengajar tersebut berjalan dengan baik. Adapun kompetensi tersebut sudah dijelaskan pada undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Ada empat kompetensi yang harus dipenuhi guru, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan kompetensi sosial.

Maka dengan adanya hal tersebut setiap tenaga guru harus peka terhadap kondisi sosial yang dinamis dengan motivasi internal yang tinggi untuk mendeteksi kelemahan ataupun kekurangan sekaligus meningkatkannya. Disamping itu mereka juga memerlukan bantuan atau dukungan dari kepala sekolah untuk menciptakan situasi dan kondisi yang baik sehingga guru dapat membawa siswa dalam mencapai prestasi yang lebih tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara langsung pada hari senin tanggal 26 Agustus 2019 dengan kepala sekolah Smp Negeri 1 Baturraden yaitu bapak

⁴Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004) hlm. 19

⁵Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003) hlm. 5

Herry Nuryanto Widodo, diperoleh informasi bahwa program untuk meningkatkan mutu kinerja guru yaitu dengan mengadakan kegiatan *In House Training* (IHT), *In House Training* adalah pelatihan SDM atau pelatihan guru dan karyawan yang pelaksanaannya berdasarkan permintaan oleh instansi, kegiatan tersebut merupakan suatu upaya untuk memperkaya kompetensi guru, sehingga guru diharapkan memiliki tingkat pengetahuan yang luas untuk menjadi bekal profesinya. Kepala sekolah juga menginformasikan dan mengikutsertakan para guru untuk mengikuti MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), serta kepala sekolah melakukan PKG (penilaian kinerja guru), guna meningkatkan mutu kinerja guru.

Melihat kondisi perkembangan zaman yang semakin meningkat membuat lembaga sekolah semakin kompleks, SMP Negeri 1 Baturraden tidak hanya melegalkan satu atau dua program peningkatan kualitas guru, tetapi ada beberapa kegiatan lain diantaranya dilaksanakannya supervisi, diklat, dan masih banyak beberapa kegiatan lainnya.⁶

Sekolah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam sekolah untuk suatu visi dan misi sekolah. Kepala sekolah sering dianggap mewakili wajah sekolahnya. Di sini tampak peranan kepala sekolah bukan hanya seorang akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha, guru, karyawan dan peserta didik, melainkan konseptor manajerial yang bertanggung jawab pada kontribusi masing-masing dalam efektivitas dan efiseinsi keberlangsungan pendidikan. Kompetensi wawasan kependidikan dan manajemen seorang kepala sekolah harus mampu menguasai landasan pendidikan, menguasai kebijakan pendidikan, dan dapat menguasai konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Apabila seorang kepala sekolah tidak mampu menguasai kompetensi manajerial tersebut maka seorang kepala sekolah tidak sesuai dengan Standar Kompetensi Kepala Sekolah (SMP). Dalam menjalankan fungsi manajerial,

⁶ Hasil Wawancara dengan Bapak Hery Nuryanto Widodo selaku kepala sekolah, pada 26 agustus pukul 10.00 – 11.00 WIB.

seorang kepala sekolah akan mendapatkan beberapa hambatan yang disebabkan dari berbagai faktor baik dari luar maupun dari dalam. Kepala sekolah yang tidak mampu memenuhi kriteria standar kompetensi kepala sekolah ini dengan baik, maka dibutuhkan suatu upaya-upaya dalam pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi kepala sekolah adalah dengan adanya pelatihan dan 4 workshop tentang peningkatan kompetensi kepala sekolah yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Pembinaan dan pengembangan adalah upaya lembaga untuk mempertahankan kinerja dan meningkatkan ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan kerja pada saat sekarang atau di masa depan, sehingga kepala sekolah mampu menjalankan kompetensi manajerial sesuai dengan standar kompetensi kepala sekolah (SMP) yang telah ditetapkan, yaitu menguasai landasan pendidikan, menguasai kebijakan pendidikan, serta menguasai konsep kepemimpinan dan manajemen pendidikan.

Dari pemaparan di atas membuat penulis tertarik untuk meneliti serta mengkaji lebih dalam berkenaan pada bagaimana pihak sekolah dalam meningkatkan kualitas guru. Adapun skripsi yang penulis buat mengangkat judul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturraden”.

B. Definisi Konseptual

Untuk memudahkan dalam memahami dan menghindari adanya kesalahpahaman terhadap pengertian judul, penulis mempertegas batasan serta maksud yang terkandung dalam judul dengan memberikan pengertian beberapa istilah dalam judul ini, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Istilah kompetensi memiliki banyak makna, Broke and stone mengemukakan bahwa kompetensi sebagai *Descriptive of qualitative nature of teacher behavior appears to be entirely meaningful*. Kompetensi merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku kependidikan maupun tenaga kependidikan yang tampak sangat berarti. Johnson

mengemukakan bahwa *competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*. Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan, kompetensi menunjuk kepada perfoma dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugasnya.⁷

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Umumnya pemimpin menyadari bahwa mengembangkan, memelihara keputusan dan moril staf yang tinggi adalah penting.⁸

Menurut Hersey dan Blanchard, Manajemen merupakan suatu proses bagaimana pencapaian sasaran organisasi melalui kepemimpinan. Menurut Stoner, Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Sudjana, Manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan lainnya. Hal tersebut dilaksanakan oleh orang atau beberapa orang yang ada didalam organisasi dan diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan tersebut.

Kepala Sekolah berasal dari dua kata yakni “Kepala” dan “Sekolah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan kata sekolah diartikan sebagai suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara singkat, Kepala Sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu

⁷E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 62.

⁸ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 126.

lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Sebagai manajer yang baik, kepala sekolah harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah.⁹

Manajer di sekolah (kepala sekolah) bertugas menetapkan rencana dan mengalokasikan sumber daya yang ada untuk mewujudkan rencana itu. Ia menetapkan struktur organisasi untuk mencapai persyaratan yang telah direncanakan dan menempatkan orang yang sesuai dengan struktur yang ada, lalu mendelegasikan tanggung jawab serta wewenang untuk melaksanakan rencana, menetapkan kebijakan dan prosedur untuk memberikan panduan dan membuat metode untuk memantau pelaksanaan rencana itu.¹⁰

Berdasarkan dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan sebuah usaha yang dilakukan manajer dengan segenap kemampuan untuk mengarahkan, membimbing, mengawasi, dan mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan.

2. Mutu Kinerja Guru

Secara umum, mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/ upaya) baik berupa barang atau jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangible*. Mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri (Peters dan Austin, 1985). Mutu terkadang dianggap sebagai sebuah konsep yang teka-teki, dianggap hal yang membingungkan dan sulit untuk diukur. Mutu memiliki pengertian yang beragam dan memiliki implikasi yang berbeda jika diterapkan pada sesuatu tergantung pada barang apa yang dihasilkan, dipakai, dan anggapan orang. Sedangkan kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual*

⁹ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta, Gava Media, 2011), hlm. 1

¹⁰ Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta, Gava Media, 2011), hlm. 18.

Performance adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Seorang pegawai akan mampu mencapai atau menunjukkan hasil kinerja yang maksimal, jika ia memiliki motif atau dorongan untuk melaksanakan tugas dengan baik, maksimal dan mengarah pada pencapaian prestasi tinggi.¹¹

Gasperz (2002) menjelaskan bahwa mutu adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan. Namun konsep dasar mutu adalah segala sesuatu yang dapat diperbaiki karena pada dasarnya tidak ada proses yang sempurna. Dalam konteks mutu pendidikan, konsep mutu adalah elite karena hanya ada sedikit institusi yang dapat memberikan pengalaman dengan mutu tinggi kepada peserta didik. Mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*service*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customers*) yang dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua yaitu *Internal Customer* dan *Eksternal Customer*. *Internal Customer* yaitu siswa sebagai pembelajar (*leaner*) dan *Eksternal Customer* yaitu masyarakat dan dunia industri.¹² Sedangkan Sulistiyani dan Rosida menyatakan bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan, yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.¹³ Kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.¹⁴

¹¹ Muh. Hizbul Muflihini, *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik (Relasi Kepemimpinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja)*, (Purwokerto, Stain Press, 2014), hlm. 127.

¹² Nanang Fattah, *System Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 2.

¹³ Ambar Teguh Sulistiyani, Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori dan pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik)*, (Yogyakarta, Graha Ilmu, 2003), hlm. 32.

¹⁴ Supardi, *Kinerja Guru* (Jakarta, RajaGrafindo Persada, 2013), hlm. 47.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa mutu adalah kualitas yang telah memenuhi. Memenuhi kemampuan sistem pendidikan, baik dari segi pengelolaan maupun dari segi proses pendidikan. Di arahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah dari faktor-faktor input agar menghasilkan out-put setinggi tingginya.

Guru merupakan salah satu komponen sumber daya manusia pendidikan yang harus dikelola dan di kembangkan terus-menerus. Hal ini dikarenakan tidak semua guru yang berada di lembaga pendidikan terlatih dengan baik dan memiliki kualifikasi yang baik. Potensi sumber daya guru itu perlu terus-menerus bertumbuh dan berkembang agar dapat dapat mengatasi permasalahan yang timbul dan memberika dampak positif pada lembaga pendidikan. Guru diharapkan dapat menjalankan tugasnya secara profesional dengan memiliki dan menguasai keempat kompetensi, kompetensi tersebut ialah kompetensi paedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional. Menjadi guru profesional bukan pekerjaan yang mudah untuk tidak mengatakan sulit, apalagi ditengah kondisi kualitas guru yang sangat buruk dalam setiap aspeknya.¹⁵

Berdasarkan pengertian tentang kinerja diatas dapat di simpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seorang guru dalam bidang pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh pimpinan lembaga pendidikan terutama kepala sekolah.

3. SMP Negeri 1 Baturraden

SMP Negeri 1 Baturraden merupakan sekolah negeri yang terletak di Jln. Raya Rempoah Barat No. 20 Baturaden, Banyumas Kode Pos : 53151, yang berdiri pada Tahun 1983. Sejak berdirinya hingga sekarang SMP Negeri 1 Baturraden sudah banyak mengalami perubahan dan perkembangan, mulai dari 3 kelas/rombel, sampai dengan 24 kelas/rombel, sehingga SMP Negeri 1 Baturraden ikut serta memberikan kontribusi dalam mensukseskan program wajib belajar 9 tahun di wilayah baturraden.

¹⁵ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hlm. 30.

Berdasarkan batasan istilah di atas yang dimaksud dengan penelitian yang penulis angkat dengan judul skripsi "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturraden" adalah suatu proses kegiatan peningkatan mutu kinerja guru dengan berbagai program yang telah dirancang oleh kepala untuk meningkatkan mutu kinerja guru di sekolah. Dengan harapan dapat meningkatkan mutu pendidikan yang bernilai dan berdampak positif terhadap siswa siswi yang sedang melaksanakan kegiatan belajar di sekolah SMP Negeri 1 Baturraden.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan yang menjadi fokus penelitian sebagai berikut, "bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden?"

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk menggambarkan bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden.
- b. Untuk mengetahui hasil dari kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru.

2. Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Teoritis
 - 1) Untuk mengetahui gambaran bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru.
 - 2) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam bidang manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru bagi mahasiswa UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto pada khususnya dan umumnya bagi siapapun yang membacanya.

3) Memberikan referensi bagi mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang berminat melakukan penelitian dengan tema lain yang sejenis di masa yang akan datang.

b. Manfaat Praktis

- a) Untuk memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru yang ada di SMP Negeri 1 Baturraden.
- b) Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai bahan informasi dan masukan khususnya bagi SMP Negeri 1 Baturraden baik kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah, dewan guru, untuk selalu dapat bekerja dan meningkatkan mutu kinerja guru di sekolah.
- c) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan positif bagi institusi lain terkait.

E. Kajian Pustaka (Penilaian Relevan)

Berkaitan dengan penelitian yang penulis lakukan, penelitian relevan merupakan salah satu uraian sistematis yang berisi keterangan yang di peroleh dari pustaka yang berhubungan dengan penelitian dan merupakan pendukung akan pentingnya suatu penilaian yang sedang dilakukan.

Berhubungan dengan penelitian yang penulis lakukan, ada beberapa referensi yang berkaitan dengan tema yang penulis angkat di antaranya sebagai berikut:

Pertama, Jurnal berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru (Studi Kasus Pada Sma Negeri 2 Indra Jaya Kabupaten Pidie)” ditulis oleh Muhammad Zaini dan Heri Fajri dalam jurnal tersebut disimpulkan bahwa Pimpinan lembaga pendidikan harus membuat perencanaan kegiatan yang efektif, mulai dari menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memotivasi, membimbing guru dan personil sekolah lainnya. Baik buruknya proses pembelajaran di kelas dipengaruhi oleh banyak faktor, akan tetapi salah satu yang sangat menentukan adalah kepemimpinan

kepala sekolah. Dalam pelaksanaan program peningkatan mutu pembelajaran guru kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Menghadapi pengajar biasanya pimpinan lembaga bertukar pikiran dengan pengajar sehingga menemukan satu cara efektif untuk meningkatkan kinerja guru guru dalam pengembangan proses pembelajaran. Pengawasan dilakukan kepala sekolah dengan intensif terhadap guru-guru agar mutu pembelajaran dapat meningkat. Pimpinan lembaga terhambat dalam mensosialisasikan berbagai kebijakan, terutama tentang memperbaiki etos kerja pengajar ke arah yang lebih baik. Selama ini diakui bahwa proses membina tidak optimal. Pribadi pengajar tidak membuat *planning* dan mengimplementasikannya dengan baik.¹⁶

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Sedangkan perbedaannya pada metode kepemimpinannya.

Kedua, sebuah jurnal berjudul Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Di Sdn 4 Margadadi ditulis oleh Aditia Sutiara, Ines Widiya Ningsih, Muhamad Khozinul Huda dan Rokman Hidayat. Yang berisi tentang Kepala sekolah di UPTD SDN 4 Margadadi yang telah memiliki kemampuan untuk meningkatkan mutu pendidikan, yang meliputi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Perannya yang sangat kompleks, maka kepala sekolah harus benar-benar melakukan monitoring dan evaluasi terhadap visi misi serta program-program yang terlaksana. Sehingga mampu merumuskan dan menganalisis untuk program-program selanjutnya agar maksimal. Disisi yang lainpun kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi selalu melakukan evaluasi kinerja-kinerja guru, staf, dan lingkungan sekolah guna menarik perhatian masyarakat.¹⁷

¹⁶Muhammad Zaini dan Heri Fajri, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru (Studi Kasus Pada Sma Negeri 2 Indra Jaya Kabupaten Pidie) vol. 2 no. 3 Juni 2020 diakses <http://journal.unigha.ac.id/index.php/JRR/article/view/252> 14 desember pukul 22.30.

¹⁷Aditia Sutiara, Ines Widiya Ningsih, Muhamad Khozinul Huda dan Rokman Hidayat, Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Di Sdn 4 Margadadi (Prosiding dan Web Seminar (Webinar) “Standarisasi Pendidikan Sekolah Dasar Menuju Era Human Society 5.0”, Cirebon, 28 Juni 2021) diakses <https://e-journal.umc.ac.id/index.php/pro/article/view/2207/1306> 14 desember pukul 21.00

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu sama-sama fokus pada manajerial kepala sekolah. Perbedaan dalam penelitian ini penulis fokus pada manajerial kepala sekolah, sedangkan yang terdapat pada skripsi saudara Moch Abdurrozaq memiliki fokus pada aspek kinerja guru.

Ketiga, jurnal berjudul Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru yang ditulis oleh Asmui, Sudirman dan Sridana. Yang membahas tentang Peran kepala sekolah di MA Darussholihin NW Kalijaga, yaitu: a) Guru-guru tidak semua aliran NW dan kepala sekolah sangat menjunjung tinggi demokrasi; b) kepala sekolah sangat mendukung dalam peningkatan profesinya dengan berinovasi dalam proses pembelajaran; c) melibatkan guru dalam kegiatan dilingkungan sekolah guru, memberikan ide, diperkuat dengan dana/anggaran untuk berinovasi dalam pembelajaran dan menumbuhkan motivasi siswa.

Peningkatan profesionalisme guru di MA Darussholihin NW Kalijaga, yaitu: a) Melakukan komunikasi positif dalam proses belajar maupun diluar kelas, dan guru-guru sangat intens melakukan komunikasi dengan wali murid; b) Guru memiliki komitmen untuk meningkatkan IMTAQ, memiliki tanggung jawab dan kewajiban dalam melaksanakan tugas profesional; c) Guru melakukan perencanaan pembelajaran yang disusun bersama MGMP, mengadakan penilaian, dan melakukan remedial bagi siswa yang belum tuntas, hasil penilaian untuk perbaikan secara berkelanjutan.

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA Darussholihin NW Kalijaga, yaitu: a) Mengambil keputusan yang berani dan tegas secara psikologis; b) pengambilan keputusan melalui musyawarah mufakat; c) fokus program sekolah merupakan turunan dari visi misi sekolah; d) menjalin komunikasi dengan stakeholder dalam merencanakan, melaksanakan, mengawasi, dan evaluasi tentang program sekolah; e) Kepala sekolah dan manajemen sekolah sebagai wadah pendukung proses terlaksananya sekolah yang baik; f) Kontrol kepala sekolah; g) Menjaga nama baik dan marwah sekolah; h) Imbalan/gaji yang cukup jika dibandingkan

dengan sekolah lain; i) Semua permasalahan diputuskan secara kekeluargaan; dan j) Membudaya pola komunikasi yang baik dengan *top down buttom up*.¹⁸

Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian penulis lakukan yaitu fokus pada proses peningkatan kinerja guru. Perbedaan dalam penelitian ini Moh. mizan habibi lebih fokus pada unsur religious yang di terapkan pada guru di lingkungan sekolah, hal ini wajar karena ranah sekolah tersebut berlatar belakang agama.

Dari ketiga penilaian relevan diatas dapat disimpulkan bahwa skripsi mereka bersangkutan dengan judul proposal penulis, yaitu sama-sama menjelaskan tentang Manajerial Kepala Sekolah dan Peningkatan Kinerja Guru. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif serta subjek yang diteliti berupa kepala sekolah dan guru. Maka dengan ini penulis mengambil judul “ Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturraden”.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pembaca dalam memahami susunan laporan ini, maka penulis akan mengemukakan tentang sistematika laporan per bab. Adapun laporan ini terdiri dari tiga bagian, yaitu : bagian pertama atau awal, bagian isi dan bagian akhir.

Pada bagian awal skripsi berisi halaman judul, halaman nota dinas pembimbing, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, halaman abstrak, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, dan halaman daftar lampiran.

Pada bagian isi, penulis membaginya menjadi lima bab. Bab pertama berupa pendahuluan, berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, definisi konseptual, tujuan penelitian, metode penelitian, kajian pustaka, dan sistematika pembahasan.

¹⁸ Asmui, Sudirman dan Sridana, Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru (jurnal ilmiah profesi pendidikan Volume 4, Nomor 1, Mei 2019) <https://jipp.unram.ac.id/index.php/jipp/article/view/81> diakses pada 14 Desember 2021 pukul 20.00

Bab kedua berupa landasan teoritis mengenai kerangka penelitian, pada bagian ini dikemukakan teori-teori yang telah di uji kebenarannya yang berkaitan dengan obyek formal penelitian. Sesuai dengan judul skripsi maka pembahasan pada bab ini berisi 2 sub bab. Sub bab yang pertama yakni tentang manajerial kepala sekolah yang terdiri dari pengertian pengertian strategi, tujuan strategi, macam-macam, manfaat strategi. Pada sub bab kedua membahas tentang peningkatan kualitas guru, yang terdiri dari pengertian peningkatan kualitas guru, pengertian guru, tujuan dan manfaat peningkatan kualitas guru, fungsi peningkatan kualitas guru, dan langkah-langkah peningkatan kualitas guru.

Bab ketiga berupa metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, objek penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab keempat penulis menguraikan tentang hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi profil, sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur organisasi, data tenaga pendidik dan kependidikan. kemudian pada sub bab selanjutnya ada penyajian data, analisis data dan faktor penghambat dan pendukung manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden. Pada bab kelima, penulis memaparkan kesimpulan, saran-saran, kata penutup, yang merupakan rangkaian dari keseluruhan hasil penelitian secara singkat.

Bagian akhir terdiri dari daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup.

BAB II

KAJIAN TEORI

Pada bagian bab ini, penulis akan menguraikan tentang teori yang terkait dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dan peningkatan mutu kinerja guru, yang akan di bagi menjadi tiga sub bab yaitu, sub bab pertama mencakup kompetensi manajerial kepala sekolah, sub bab kedua menjabarkan tentang peningkatan mutu kinerja guru, sub bab ke tiga tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dan peningkatan mutu kinerja guru. Penulis akan mengutamakan pedoman Undang-Undang yang di buat oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 tahun 2007 tentang lima kompetensi yang wajib di kuasai oleh kepala sekolah diantaranya yaitu, kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial

A. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

1. Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Istilah kompetensi memiliki banyak makna, Broke and stone mengemukakan bahwa kompetensi sebagai *Descriptive of qualitative nature of teacher behavior appears to be entirely meaningful*. Kompetensi merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku kependidikan maupun tenaga kependidikan yang tampak sangat berarti. Johnson mengemukakan bahwa *competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*. Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan, kompetensi menunjuk kepada perfoma dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugasnya.¹⁹

Clary Carr menyatakan bahwa kompetensi adalah kunci utama didalam kinerja. Seseorang harus dapat melakukan lebih dari apa yang ia

¹⁹E. Mulyasa, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013). Hlm. 62.

pelajari; dan seseorang harus dapat melakukannya. Artinya kompetensi lebih ditekankan pada praktik atau tindakan seseorang dari apa yang telah dipelajari dan apa yang telah diketahui untuk dapat dilakukan dengan lebih baik.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung sikap kerja yang dituntut pekerjaan tersebut. Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. McAhsan, dikutip Mulyasa (2006), mengemukakan kompetensi adalah sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Berbagai definisi yang dikemukakan diatas pada dasarnya menunjukkan kesamaan pemahaman bahwa kompetensi pada dasarnya merupakan kemampuan dan kualitas yang dimiliki seseorang dalam pelaksanaan tugas kerjanya dengan komponen-komponen yang dimiliki diantaranya pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, guna mencapai keberhasilan suatu organisasi atau lembaga.

Sedangkan manajerial adalah perpaduan seni dan ilmu, sebuah ilmu dalam mengatur segala sesuatunya dengan benar. Pelaku ilmu disebut dengan manajer. Manajerial atau kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah: sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.²⁰

Berikut ini merupakan definisi dari beberapa ahli: Menurut Hersey dan Blanchard, Manajemen merupakan suatu proses bagaimana pencapaian sasaran organisasi melalui kepemimpinan. Menurut Stoner,

²⁰Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2002), hlm. 17.

Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Sudjana, Manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan lainnya. Hal tersebut dilaksanakan oleh orang atau beberapa orang yang ada didalam organisasi dan diberi tugas untuk melaksanakan kegiatan tersebut.²¹

Menurut Sondang P. Siagian. (1979) manajemen adalah suatu aktifitas menggerakkan orang lain (memberdayakan), sesuatu kegiatan memimpin, atas dasar sesuatu yang telah diputuskan dahulu. Menurut M. Manulang (1976) dalam “Encyclopedia of the social science” manajemen didefinisikan sebagai: “proses dengan mana pelaksanaan dari pada suatu tujuan tertentu (yang) diselenggarakan dan diawasi”. Kedua batasan tersebut diatas memberikan suatu pengertian bahwa manajemen berkaitan dengan suatu kemampuan orang untuk menggerakkan, memapankan, menempatkan, dan memberdayakan orang lain dengan maksud agar mereka mampu bekerja/berbuat secara terpadu, sistemik ke arah tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain manajemen adalah: suatu kemampuan seseorang untuk bekerja melalui aktivitas-aktivitas atau kecakapan dan keterampilan para anggota (*empowering*). Dengan demikian orang yang mengatur, menempatkan dan menggerakkan orang lain (sehingga mereka bisa bekerja secara team work) disebut manajer.²²

Manajemen menurut Parker (Stoner & Freeman, 2000) manajemen ialah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done through people*). Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4)

²¹Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta:2011), hlm. 86-87.

²²Muh. Hizbul Muflihini, *administrasi pendidikan*, (Klaten: Gema Nusa, 2015), hlm. 5.

sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah yang meliputi: perencanaan program sekolah, pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, pengawas/evaluasi, dan sistem informasi sekolah.

Kepala Sekolah berasal dari dua kata yakni “Kepala” dan “Sekolah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan kata sekolah diartikan sebagai suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara singkat, Kepala Sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Sebagai manajer yang baik, kepala sekolah harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah.²³

Kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan dengan para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sutisna (1993) merumuskan kepemimpinan sebagai “proses kegiatan mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu”. Sementara Soepardi (1988) mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media

²³ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta, Gava Media, 2011), hlm. 1.

manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.

Secara etimologi kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Berarti secara terminologi, kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan yang memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses pembelajaran atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Dua kata adalah kepala dan sekolah kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Adapun sekolah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian, secara sederhana kepala sekolah dapat di definisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana di selenggarakan proses pembelajaran, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.²⁴

2. Fungsi dan Manfaat Manajerial Kepala Sekolah

Dalam sebuah organisasi dibutuhkan seorang pemimpin yang efektif, yaitu seseorang yang mampu menggerakkan membimbing, mengarahkan, memotivasi, memberi informasi dan mengajak dengan sukarela terhadap orang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi serta anggotanya dapat merasakan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi, baik kebutuhan bekerja, motivasi, rekreasi, kesehatan, sandang, pangan, papan, maupun kebutuhan lainnya yang pantas didapatkannya. Hal tersebut dapat terjadi apabila pemimpin dapat melaksanakan fungsi

²⁴ Kompri, *Standardisasi Kepala Kompetensi Kepala Sekolah*, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 35-36.

utamanya untuk menjalankan kepemimpinan dengan baik dan benar berdasarkan aturan yang ditetapkan organisasi.²⁵

Fungsi pemimpin pendidikan sebagai manajer menurut Wahjo Sumidjo adalah menduduki fungsi-fungsi manajemen. Fungsi pemimpin pendidikan sebagai manajer identik dengan keharusan menjalankan berbagai fungsi yang ada pada manajemen. Manajer sudah pasti melakukan berbagai aktivitas, sedangkan aktivitas kerja manajer sering dikategorisasikan menjadi fungsi-fungsi manajemen.

Rue dan Byars memandang fungsi manajemen yang harus dilakukan oleh seorang manajer meliputi lima aspek yaitu :

- a. *Planning* (perencanaan), meliputi penentuan tujuan organisasi untuk melaksanakan dan penentuan berbagai hal atau strategi yang dilakukan untuk mencapai tujuan;
- b. *Organizing* (pengorganisasian), terdiri dari: pengelompokan aktivitas, penentuan aktivitas dan adanya otoritas yang akan membawa pada aktivitas pencapaian tujuan;
- c. *Staffing* (penyusun personalia) mencakup: penentuan kkebutuhan sumber daya manusia, rekrutmen seleksi, latihan dan pengembangan sumber daya manusia;
- d. *Leading* (pengarahan), merupakan pengaturan dan penyaluran sumber daya manusia mencapai prestasi yang menjadi tujuan;
- e. *Controlling* (pengawasan), mencakup pengukuran kinerja terhadap tujuan-tujuan yang telah di tentukan, penentuan kasus-kasus penyimpangan dan pengambilan tindakan untuk perbaikan yang diperlukan.²⁶

Mengadaptasi fungsi manajemen dari para ahli, fungsi manajemen yang sesuai dengan profil kinerja pendidikan, secara umum adalah melaksanakan fungsi *planning, organizing, staffing, coordinating, leading (facilitating, motivating, innovating), reporting, controlling*. Namun

²⁵Siti Farikhah, Wahyudiana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2018), hlm. 74.

²⁶Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), hlm.73- 74.

demikian dalam operasionalisasinya dapat dibagi menjadi dua yaitu fungsi manajemen dalam tingkat/level makro/messo seperti Departemen dan Dinas melakukan fungsi manajemen secara umum dan pada level institusi pendidikan mikro yaitu sekolah yang lebih menekankan pada fungsi *planning, organizing, motivating, innovating, controlling*.

Beberapa definisi menunjukkan bahwa manajemen merupakan sistem yang sistematis dalam melakukan kegiatan organisasi. Proses manajemen secara umum mengikuti langkah-langkah merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan. Merencanakan adalah membuat suatu target-target yang akan dicapai atau diraih di masa depan.

Dalam Merencanakan pada dasarnya membuat keputusan mengenai arah yang akan dituju, tindakan yang akan diambil, sumber daya yang akan diolah dan teknik/metode yang dipilih untuk digunakan. Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya. Prosedur itu dapat berupa pengaturan sumber daya dan penetapan teknik/metode. Secara sederhana merencanakan adalah suatu proses merumuskan tujuan-tujuan, sumber daya, dan teknik/metode yang dipilih. Mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan, dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Mengorganisasikan sangat penting dalam manajemen karna membuat posisi orang jelas dalam struktur dan pekerjaannya dan melalui pemilihan, pengalokasian dan pendistribusian kerja yang profesional, organisasi dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Memimpin institusi pendidikan lebih menekankan pada upaya mengarahkan, memotivasi para personel agar dapat melaksanakan tugas pokok fungsinya dengan baik. Seorang pemimpin dalam melaksanakan amanatnya apabila ingin dipercaya dan diikuti harus memiliki sifat kepemimpinan yang senantiasa dapat menjadi pengarah yang didengar ide dan pemikirannya oleh para anggota organisasi.

Mengendalikan institusi pendidikan adalah membuat institusi berjalan sesuai dengan jalur yang telah ditetapkan dan sampai kepada tujuan secara efektif dan efisien. Pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa aktifitas sebenarnya sesuai dengan aktifitas yang direncanakan. Proses pengendalian dapat melibatkan beberapa elemen yaitu; menetapkan standar kinerja, mengukur kinerja, membandingkan untuk kerja dengan standar yang telah ditetapkan, dan mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan.²⁷

Memimpin, pemimpin pendidikan bertugas mengarahkan dan mempengaruhi seluruh SDM untuk melakukan tugas-tugas. Memberdayakan sumber daya pendidikan, yang meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun SDM.²⁸

Proses menciptakan dan menumbuhkan komitmen di antara komponen-komponen ini tentu saja kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan di sekolah, memiliki peranan yang sangat signifikan dan menentukan. Sebagai pimpinan sekolah, kepala sekolah mempunyai tanggungjawab langsung untuk membangun komitmen tersebut, bekerja sama dengan komponen-komponen lainnya di sekolah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Tanpa adanya suatu upaya untuk membangun komitmen yang tinggi di antara berbagai komponen, khususnya oleh kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah, maka upaya peningkatan mutu pendidikan itu hanya akan menjadi slogan semata. Kepala sekolah mempunyai peranan yang penting dalam menggerakkan kehidupan sekolah dalam mencapai tujuannya. Danim menyatakan bahwa: “Menghadirkan seorang pemimpin yang efektif merupakan dambaan banyak organisasi, termasuk sekolah.” Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah.

²⁷Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 92-95.

²⁸Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), hlm. 74.

Mutu pendidikan merupakan pilar untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan handal, sehingga usaha-usaha peningkatannya harus selalu dilakukan secara terus-menerus agar mutu pendidikan semakin baik. Oleh karena itu, perlu dilakukan kebijakan khusus untuk perbaikan. Salah satunya adalah melakukan inovasi pengelolaan pendidikan melalui konsep manajemen mutu pendidikan. Peran kepala sekolah sangat menentukan dalam pelaksanaan manajemen mutu pendidikan, pada sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah adalah motor penggerak dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, sehingga sekolah diharapkan mampu membangun perubahan yang signifikan. Di sini banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan manajemen mutu, salah satunya adalah kemampuan kepala sekolah melakukan analisis dalam mengenali kondisi lingkungan dalam pengelolaan sekolah secara menyeluruh. Berdasarkan uraian di atas, memberi pemaknaan bahwa maju atau mundurnya suatu sekolah sangat tergantung pada manajerial kepala sekolah dan peran serta para *stakeholder*. Kepala sekolah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan pembelajaran, mulai dari *input*, proses sampai dengan *output* sekolah yang dipimpinnya. Untuk dapat menjalankan tugasnya dengan baik, idealnya seorang kepala sekolah memahami, menguasai dan mampu melaksanakan berbagai kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator dan manajer yang profesional di sekolah serta memiliki keterampilan yang baik.

Secara umum Wahjosumidjo menyatakan sebagai berikut: Ada tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu: keterampilan konseptual yaitu mampu menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami berbagai kecenderungan (*conceptual skill*), keterampilan manusiawi yaitu kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama (*human skill*), dan keterampilan teknis yaitu

kemampuan menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus (*technical skill*).²⁹

Fungsi kepala sekolah diantaranya sebagai perencana, pengorganisasi, pengarahan, dan pengawas, selain itu menurut Stoner ada delapan macam fungsi seorang manajer atau kepala sekolah yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa para manajer:

- a. Kepala sekolah bekerja dengan, dan melalui orang lain Pengertian orang lain tidak hanya para guru, staf, siswa dan orang tua siswa, melainkan termasuk atasan kepala sekolah, para kepala sekolah lain serta pihak-pihak yang perlu berhubungan dan bekerja sama.
- b. Kepala sekolah Bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan Keberhasilan dan kegagalan bawahan adalah suatu pencerminan langsung keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin. Dengan demikian, kepala sekolah bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan.
- c. Dengan waktu dan sumber yang terbatas kepala sekolah mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara tepat.
- d. Kepala sekolah berpikir secara realistis dan konseptual Fungsi ini berarti menuntut setiap kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui analisis, kemudian menyelesaikan suatu persoalan dengan satu solusi yang feasible.
- e. Kepala sekolah adalah juru penengah dalam lingkungan sekolah sebagai satu organisasi, di dalamnya terdiri manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda; perangai, keinginan pendidikan, latar belakang kehidupan sosial. Sehingga tak terhidar tumbuh

²⁹Muhammad Zaini, Heri Fajri. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru (Studi Kasus Pada Sma Negeri 2 Indra Jaya Kabupaten Pidie). (vol. 2 no. 3 juni 2020). <http://journal.unigha.ac.id/index.php/JRR> diakses pada tanggal 23 Januari 2022 pukul 10.15 WIB.

pertentangan atau konflik satu dengan yang lain. Untuk itu kepala sekolah harus turun tangan sebagai peleraai atau penengah.

- f. Kepala sekolah adalah seorang politisi Sebagai seorang politisi, berarti kepala sekolah harus selalu berusaha untuk selalu meningkatkan organisasi serta mengembangkan program jauh ke depan. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan.
- g. Kepala sekolah adalah seorang diplomat Dalam peranan sebagai diplomat dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi dari sekolah yang di pimpinnya.
- h. Kepala sekolah pengambil keputusan yang sulit Kepala sekolah di harapkan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit.

Kedelapan fungsi manajer yang dikemukakan oleh Stoner tersebut tentu sajaberlaku bagi setiap manajer dari organisasi apapun, termasuk kepala sekolah. Sehingga kepala sekolah yang berperan mengelola kegiatan sekolah harus mampu mewujudkan kedelapan fungsi dalam kehidupan sehari-hari.³⁰

Kepala Sekolah harus mempunyai kemampuan yang profesional dalam melakukan pembinaan kinerja guru untuk menggerakkan organisasi Sekolah. Karena keberhasilan suatu Sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa sangat dipengaruhi oleh kemampuan mengajar guru serta kepemimpinan kepala Sekolah.

Dalam mengatasi rendahnya kinerja guru harus menjadi prioritas utama dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pada akhirnya ditentukan oleh kinerja guru dalam mengembangkan proses belajar mengajar di kelas. Untuk meningkatkan kinerja guru kepala Sekolah mempunyai kemampuan dalam pembinaan terhadap guru-guru di bawah kepemimpinannya. Melalui pembinaan yang terprogram dan terus menerus kepala Sekolah diharapkan akan mampu memperbaiki kinerja guru-guru dibawah pimpinannya.

³⁰Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta, Raja Gravindo Persada, 2002), hlm. 96.

Kepemimpinan kepala Sekolah harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan, sebaliknya perlu mengedepankan kerja sama fungsional dengan menghindari diri dari *one man show*, sebaliknya harus menekankan pada kerjasama kesejawatan, menghindari terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan. Sebaliknya, perlu menciptakan keadaan yang membuat semua guru percaya diri, menghindari diri dari wacana retorika, sebaliknya perlu membuktikan memiliki kemampuan unjuk kerja profesional, menghindari diri dari sifat dengki dan kebencian, sebaliknya harus menumbuhkembangkan antusiasisme kerja para guru, menghindarkan diri dari suka menyalahkan guru, tetapi harus mampu membetulkan (mengoreksi) kesalahan guru dan tidak menyebabkan pekerjaan guru menjadi membosankan.

Kepala Sekolah juga harus mampu membuat suasana kerja yang menyenangkan, sehingga guru tertarik dan betah melakukan pekerjaannya. Disamping dituntut untuk terus melakukan motivasi seorang kepala Sekolah harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kinerja guru.

Pendekatan-pendekatan kemampuan yang dilakukan oleh kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dengan dua cara yaitu secara individu dan kelompok. Pendekatan secara individu dilakukan dengan cara menyelesaikan kendala guru secara pribadi dan memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan kepada pendidikan magister yang tamatan SI, sehingga kepala Sekolah berusaha mendorong agar guru mau melanjutkan pendidikan. Kepala Sekolah juga melakukan pendekatan kelompok yaitu dengan cara membuat program pertemuan guru melalui KKG, sehingga dapat memecahkan masalah rumit yang terjadi dalam pembelajaran di Sekolah.

Dari kegiatan KKG kepala sekolah juga dapat melakukan pembinaan secara profesional terhadap guru, sehingga kinerjanya dapat terus ditingkatkan. Dengan KKG kepala Sekolah dapat memanfaatkan waktu untuk bertukar pikiran dengan guru dalam usaha meningkatkan mutu

pendidikan kearah yang lebih baik, karena KKG dihadiri oleh guru-guru dari beberapa Sekolah yang lain.³¹

dari beberapa uraian di atas, manfaat dan fungsi manajerial adalah kegiatan merencanakan atau merumuskan dalam program tujuan dan tindakan yang dilakukan, mengorganisasikan mengandung arti bahwa pemimpin pendidikan harus bisa mengkordinasi SDM dan sumber-sumber materia pendidikan, memimpin, mengarahkan dan mempengaruhi seluruh SDM, mengendalikan supaya organisasi/instansi berjalan dengan baik. Serta memberdayakan sumber daya yang telah tersedia secara optimal guna mencapai tujuan yang telah di rencanakan.

Sukses atau tidaknya kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan sifat yang melekat saja, tetapi juga dipengaruhi oleh sifat-sifat dan ciri-ciri kelompok yang dipimpin. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dan yang dipimpin. Keberhasilan dan kegagalan manajer ditentukan oleh sifat dan gaya kepemimpinan dalam mengarahkan dinamika kelompoknya. Untuk mempengaruhi orang lain pemimpin harus memiliki kedewasaan (*maturity*) kecerdasan (*IQ*, *EQ*, dan *SQ*), kepercayaan diri yang tinggi, konsistensi, ketegasan, kemampuan mengawasi, dan *partnership*.³²

Teori kepemimpinan bermanfaat bagi setiap pemimpin dalam menjalankan peranannya sebagai pemimpin pendidikan. Peranan sebagai pemimpin pendidikan antara lain sebagai: *personal*, *educator*, *manager*, *administrator*, *supervisor*, *social*, *leader*, *enterpreneur*, and *climator*. Sebagai *personal*, ia harus memiliki integritas kepribadian dan akhlak mulia. Pengembang budaya, keteladanan, keinginan yang kuat dalam pengembangan diri, keterbukaan dalam melaksanakan tugas pokok dan

³¹ Nurussalami. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mtsn Tungkop. (Jurnal Ilmiah CIRCUIT Vol. 1 No. 1 Juli 2015). <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/circuit/article/download/306/282> diakses pada tanggal 23 Januari 2022 pukul 13.00 WIB.

³²Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta, Gava Media, 2011), hlm. 17.

fungsi, kendali diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan, bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan. Sebagai *educator*, ia berperan merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih, meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat. Sebagai *manajer*, ia melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Sebagai manajer, kepala sekolah melakukan perencanaan program sekolah, memimpin sekolah, mengawasi dan mengevaluasi sekolah, membuat sistem informasi manajemen sekolah. Sebagai *administrator*, ia harus mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian sekolah. Sebagai *supervisor*, kepala sekolah harus mampu merencanakan program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Sebagai *social*, ia bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, memiliki kepekaan (empati) sosial terhadap orang dan atau kelompok orang. Sebagai *leader*, ia harus mampu memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal. Sebagai *entrepreneur*, ia harus kreatif dan inovatif, mampu membaca peluang, berani mengambil risiko dengan perhitungan yang matang, mampu belakar dari kesalahan, bekerja keras, etos kerja, dan mampu memasarkan sekolah agar banyak siswanya. Sebagai *climator*, ia harus mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif.³³

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Pidarta (1988) mengemukakan tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala

³³ Husaini usman, *Manajemen, teori, praktik dan riset pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 277-278.

sekolah untuk menyukseskan kepemimpinannya. Ketiga keterampilan tersebut adalah keterampilan konseptual, yaitu keterampilan yang memahami dan mengoperasikan organisasi; keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin; serta keterampilan teknik ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Lebih lanjut dikemukakan bahwa untuk memiliki kemampuan, terutama keterampilan konsep, para kepala sekolah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut: (1) senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja para guru dan pegawai sekolah lainnya; (2) melakukan observasi kegiatan manajemen serta terencana; (3) membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilakukan; (4) memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain; (5) berpikir untuk masa yang akan datang, dan (6) merumuskan ide-ide yang dapat diuji cobakan.³⁴

Selain itu, Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti diungkapkan Supriadi, bahwa “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal peserta didik”. Dalam pada itu, kepala sekolah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran langsung di sekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “ Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”³⁵

3. Kompetensi kepala sekolah

³⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hlm 126-127.

³⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ((Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 25.

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Umumnya pemimpin menyadari bahwa mengembangkan, memelihara keputusan dan moral staf yang tinggi adalah penting.³⁶

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa: “Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh tenaga kependidikan atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Menurut Kenezovich berpendapat bahwa, “Kompetensi adalah kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar.”³⁷

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh kompetensi kepala sekolah yaitu: (1) Kepala sekolah sebagai *Educator* (pendidik); (2) Kepala sekolah sebagai manajer; (3) Kepala sekolah sebagai administrator; (4) Kepala sekolah sebagai *Supervisor* (penyelia); (5) Kepala sekolah sebagai *Leader* (pemimpin); (6) Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja; (7) Kepala sekolah sebagai wirausahawan.³⁸ Berdasarkan pemaparan tersebut, maka sejauh mana kepala sekolah dapat mewujudkan peran-perannya tersebut, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi bagi para guru dan staf sebagaimana tugas pokok dan fungsi kompetensi kepala sekolah.

Salah satu kunci yang sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya adalah kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuannya secara dominan ditentukan oleh

³⁶ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 126.

³⁷ Jejen Mustafah, *Peningkatan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 28.

³⁸ Agustinus Herinino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 142.

keandalan manajemen sekolah yang bersangkutan, sedangkan keandalan manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolahnya. Kepemimpinan kepala sekolah menurut teori mutakhir (Anonim, 2002) haruslah mempunyai 25 kompetensi, yaitu:

- 1) Penyusun program sekolah.
- 2) Monitoring dan evaluasi.
- 3) Manajemen kelembagaan.
- 4) Kompetensi manajerial.
- 5) Manajemen sarana dan prasarana.
- 6) Pengembangan diri.
- 7) Manajemen hubungan masyarakat dengan sekolah.
- 8) Wawasan kependidikan.
- 9) Memahami sekolah dengan sistem.
- 10) Manajemen tenaga kependidikan.
- 11) Supervisi pendidikan.
- 12) Manajemen kesiswaan.
- 13) Memberdayakan sumber daya.
- 14) Manajemen waktu.
- 15) Manajemen bimbingan dan konseling.
- 16) Laporan akuntabilitas kinerja sekolah.
- 17) Jiwa kepemimpinan.
- 18) Koordinasi.
- 19) Memahami budaya sekolah.
- 20) Menyusun dan melaksanakan regulasi sekolah.
- 21) Sistem informasi sekolah.
- 22) Proses pengambil keputusan.
- 23) Akreditasi sekolah.
- 24) Manajemen keuangan.

25) Memiliki dan melaksanakan kreatifitas inovasi dan jiwa kewirausahaan.³⁹

Kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) dalam lingkup sekolah harus memiliki sikap-sikap positif yang meliputi keteladanan, mampu menumbuhkan kreativitas, memotivasi, mengembangkan rasa tanggung jawab terhadap sekolah serta mawas diri, berusaha mencapai misi, visi dan tujuan sekolah, konsisten pada pengucapan dan perbuatan, memberikan dorongan dan meningkatkan semangat kerja staf, terbuka dan bersedia menerima kritik, mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat, mampu memberi pujian bagi yang berhasil dan memberi sanksi bagi yang salah serta dapat menumbuhkan rasa keakraban dan kekeluargaan di kalangan anggota yang dipimpinnya.

Pola kepemimpinan kepala sekolah akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memotivasi bawahannya, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang dalam mencapai tujuan, sangat bergantung kepada kewibawaan yang dimilikinya. Paradigma baru manajemen pendidikan memberikan kewenangan luas kepada kepala sekolah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian pendidikan di sekolah. Selanjutnya, Mulyasa, mengatakan bahwa kepala sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di sekolah.

Dinas Pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator; manajer; administrator; dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai

³⁹Husaini Usman, *Manajemen, teori, praktik dan riset pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 302.

leader, innovator, dan motivator di sekolah nya. Dengan demikian dalam paradig baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator (EMASLIM).

Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 tahun 2007 kepala sekolah dituntut memiliki sekurang-kurangnya lima kompetensi. Kelima kompetensi itu adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.

Adapun kompetensi manajerial kepala sekolah menurut Permendiknas (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional) Nomor 13 Tahun 2007, meliputi:

1. Menyusun perencanaan sekolah pada berbagai tingkatan perencanaan
2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan
3. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
8. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah
9. Mengelola peserta didik dalam penerimaan peserta didik dan penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional

11. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien
12. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah
13. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah
14. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah
16. Melakukan monitoring dan evaluasi serta pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dan rencana tindak lanjut.⁴⁰

Untuk memenuhi standar kompetensi yang tercantum dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, maka sangatlah penting bagi kepala sekolah menguasai kompetensi kepala sekolah. Kompetensi dapat dipilah menjadi tiga aspek, ketiga aspek yang dimaksud adalah: 1) Kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi, dan harapan yang jadi penciri karakteristik seseorang dalam menjalankan tugas; 2) Penciri karakteristik kompetensi yang digambarkan dalam aspek pertama itu tampil nyata (*manifest*) dalam tindakan, tingkah laku, dan unjuk kerjanya; 3) Hasil unjuk kerjanya itu memenuhi suatu kriteria standar kualitas tertentu.⁴¹

B. Peningkatan Mutu Kinerja Guru

1. Pengertian Mutu Kinerja Guru

⁴⁰Mikyal Oktarina, Aulia Rahmi. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesional Guru. (SERAMBI TARBAWI, Jurnal Studi Pemikiran, Riset dan Pengembangan Pendidikan Islam, Vol. 7 No. 1 Januari 2019). <https://ojs.serambimekkah.ac.id/tarbawi/article/download/1367/1105> diakses pada tanggal 23 Januari 2022 pukul 13.20 WIB.

⁴¹Kompri, *Standardisasi Kepala Kompetensi Kepala Sekolah*, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 37.

Secara umum, mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/ upaya) baik berupa barang atau jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangibile*. Mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri (Peters dan Austin, 1985). Mutu terkadang dianggap sebagai sebuah konsep yang teka-teki, dianggap hal yang membingungkan dan sulit untuk diukur. Mutu memiliki pengertian yang beragam dan memiliki implikasi yang berbeda jika diterapkan pada sesuatu tergantung pada barang apa yang dihasilkan, dipakai, dan anggapan orang. Gasperz (2002) menjelaskan bahwa mutu adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan. Namun konsep dasar mutu adalah segala sesuatu yang dapat diperbaiki karena pada dasarnya tidak ada proses yang sempurna.

Dalam konteks mutu pendidikan, konsep mutu adalah elite karena hanya ada sedikit institusi yang dapat memberikan pengalaman dengan mutu tinggi kepada peserta didik. Mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*service*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customers*) yang dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua yaitu *Internal Customer* dan *Eksternal Customer*. *Internal Customer* yaitu siswa sebagai pembelajar (*leaner*) dan *Eksternal Customer* yaitu masyarakat dan dunia industri.⁴²

Secara umum, mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan (Depdiknas, 2001). Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan

⁴²Nanang Fattah, *System Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm . 2.

sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dan sebagainya). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, dan program. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.⁴³

Beberapa pembinaan peningkatan tenaga pendidik profesional, yaitu:

1. Pembinaan tenaga pendidik melalui supervisi pendidikan, meliputi:
 - a. Kunjungan kelas, dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk melihat guru sedang melakukan proses pembelajaran
 - b. Percakapan pribadi antara kepala sekolah dengan guru
 - c. Kunjungan antar kelas yaitu antar guru saling mengunjungi
 - d. Penilaian sendiri (*self evaluation*), guru melakukan penilaian terhadap dirinya sendiri.
2. Pembinaan komitmen, motivasi, dan moral kerja guru

Pemberian dorongan (motivasi) bertujuan untuk memberikan pengarahan pada para bawahan agar mereka mau bekerja dan semangat dalam menjalankan nya. Tujuan pembinaan moral kerja guru sebagai usaha membina dan meningkatkan semangat kerja guru agar mereka lebih berprestasi dalam melaksanakan tugasnya.

Seorang guru memiliki moral kerja yang tinggi akan bekerja dengan penuh antusias, bergairah, penuh inisiatif, bergembira, tenang, teliti, suka bekerja sama dengan orang lain, ulet, disiplin waktu. Sebaliknya orang yang memiliki moral kerja rendah akan tampak kurang bergairah, malas, sering membuat kesalahan dalam melaksanakan tugasnya dan tidak disiplin.

⁴³E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 157.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa dalam pembinaan tenaga pendidik itu tidak hanya dilakukan melalui penataran saja, akan tetapi dapat dilakukan dengan cara supervisi, pembinaan komitmen, motivasi dan moral kerja guru serta penguasaan terhadap kurikulum. Di samping itu pula masih banyak yang dapat digunakan oleh sekolah untuk mengembangkan kemampuan guru tersebut, misalnya: pendidikan dan pelatihan (Diklat), studi kasus, rotasi jabatan, pendidikan formal, rapat kerja, penataran, lokakarya, seminar dan diskusi yang itu semua kaitannya dengan pendidikan. Meskipun banyak teknik yang dapat digunakan dalam mengembangkan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah, itu harus dipertimbangkan dengan baik dalam pengaplikasiannya.⁴⁴

Fungsi mutu digunakan sebagai suatu konsep yang relatif. Definisi relatif memandang bukan sebagai atribut produk atau layanan. Mutu dapat berfungsi sebagai tolak ukur suatu barang, produk, dan jasa. Mutu merupakan sebuah cara yang menentukan apakah produk terakhir sudah sesuai standar atau belum. Produk atau layanan dalam konsep relatif ini tidak harus mahal dan eksklusif. Produk tersebut bisa saja cantik, tapi tidak harus demikian, tidak harus spesial, tetapi asli, wajar, dan familiar.⁴⁵

Guru dikatakan bermutu harus memiliki standar, menurut E.Mulyasa, pada hakikatnya standar kompetensi adalah untuk mendapatkan guru yang baik dan profesional, yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah khususnya, serta tujuan pendidikan pada umumnya, sesuai kebutuhan masyarakat dan tuntutan zaman.

⁴⁴Mikyal Oktarina, Aulia Rahmi. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesional Guru. (SERAMBI TARBAWI, Jurnal Studi Pemikiran, Riset dan Pengembangan Pendidikan Islam, Vol. 7 No. 1 Januari 2019). <https://ojs.serambimekkah.ac.id/tarbawi/article/download/1367/1105> diakses pada tanggal 23 Januari 2022 pukul 13.20 WIB.

⁴⁵Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 54-56.

Dalam pendidikan, yang dimaksud dengan pelanggan atau klien (*client*) dibagi menjadi dua, yakni pelanggan internal dan pelanggan eksternal. *Pertama*, pelanggan internal (*internal customer*): adalah orang-orang yang berada dalam organisasi sekolah, yaitu guru, staf tata usaha, pesuruh (*office boys*) *cleaning service*, pelayan teknis dan komponen lainnya, *kedua* pelanggan eksternal (*external customer*) adalah orang-orang yang berada di luar organisasi sekolah yang memperoleh layanan dari sekolah. Pelayanan eksternal dibagi menjadi dua macam, yakni: 1) Pelanggan primer (*primary customer*) adalah pelanggan utama, yakni orang-orang yang langsung bersentuhan dengan jasa-jasa pendidikan yang diberikan oleh sekolah, seperti peserta didik. 2) Pelanggan sekunder (*secondary customer*) adalah pihak-pihak lain yang secara tidak langsung terimbas dari layanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah, yaitu orang tua siswa, masyarakat, pemerintah, dunia usaha dan industri sebagai pengguna tenaga kerja.⁴⁶

Peningkatan mutu berkaitan dengan target yang harus dicapai, proses untuk mencapai dan faktor-faktor yang terkait. Dalam peningkatan mutu ada dua aspek yang perlu mendapat perhatian, yakni aspek mutu hasil dan aspek proses mencapai hasil tersebut. Peningkatan mutu sekolah secara umum dapat diambil bersamaan dengan strategi dalam membangun akuntabilitas pendidikan dengan pola kepemimpinan.⁴⁷

Sedangkan kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, yaitu dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang dipelihatkan, atau kemampuan kerja. Dalam materidiklat “Penilaian Kinerja Guru” yang diterbitkan oleh

⁴⁶Nanang Hanafiah Dan Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: Rafika Aditama, 2009), hlm. 81-83.

⁴⁷Donni Juni Priansa, Rismi Somad, *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 21.

Direktorat Tenaga Kependidikan, kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.⁴⁸

Seorang pegawai akan mampu mencapai atau menunjukkan hasil kinerja yang maksimal, jika ia memiliki motif atau dorongan untuk melaksanakan tugas dengan baik, maksimal dan mengarah pada pencapaian prestasi tinggi.⁴⁹

Menurut Gomes menyatakan kinerja adalah ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas. Menurut Rivai dan Sagala, kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Depdiknas bahwa kinerja adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya. Secara sederhana bahwa yang disebut dengan kinerja adalah sifat perilaku dan hasil kerja seseorang sebagai bentuk real dari kompetensi seseorang untuk menyelesaikan tugas sebagaimana yang menjadi tuntutan pekerjaannya.⁵⁰

Menurut Mangkunegara dalam T. Aritonang, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/ organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Tjutju dan Suwanto, kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi.

Kerja guru adalah mengajar, erinteraksi dengan peserta didik berkaitan dengan suatu materi sehingga materi tersebut dikuasai oleh

⁴⁸ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm, 11.

⁴⁹ Muh Hizbul Muflihini, *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik*, (Purwokerto: Stain Press, 2014), hlm. 127.

⁵⁰ Umi Zulfa, *Alternatif Model Penilaian & Pengembangan Kinerja Dosen*, (Cilacap: Ihya Media, 2013), hlm. 120.

peserta didik. Sebagaimana diungkap Darling-Hammond, tugas mengajar atau melaksanakan pembelajaran sebagai kerja guru adalah sederhana, untuk tidak mengatakan mudah. Hanya menyampaikan suatu materi untuk dikuasai oleh peserta didik.

Guru yang bermutu memiliki indikator kinerja yang bagus dalam profesinya, kinerja pegawai dapat dilihat dari: seberapa baik kualitas pekerjaan yang dihasilkan, tingkat kejujuran dalam berbagai situasi, inisiatif dan prakarsa memunculkan ide-ide baru dalam pelaksanaan tugas, sikap karyawan terhadap pekerjaan dalam (suka atau tidak suka, menerima atau menolak), kerja sama dan keandalan, pengetahuan dan ketrampilan tentang pekerjaan, pelaksanaan tanggung jawab pemanfaatan waktu serta pemanfaatan waktu secara efektif. Sedangkan yang dapat dijadikan indikator standar kinerja guru diantaranya:

- a) Standar 1: *Knowledge, Skills, and Dispositions*
- b) Standar 2: *Assessment System Unit Evaluation*
- c) Standar 3: *Field Experience and Clinical Practice*
- d) Standar 4: *Diversity*
- e) Standar 5: *Faculty Qualification, Performance, and Development*
- f) Standar 6: *Unit Governance and Resources* (The National Council For Accreditation Of Teacher Education).

Indikator di atas menunjukkan bahwa standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan jumlah dan mutu kerja yang harus dikerjakan guru meliputi: pengetahuan, ketrampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan raktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan.⁵¹

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

a. Gaji

Yang mempengaruhi kinerja guru adalah gaji. Setiap orang yang memperoleh gaji tinggi, hidupnya akan sejahtera. Orang akan bekerja dengan penuh antusias jika pekerjaannya mampu menyejahterakan

⁵¹Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 49.

hidupnya. Gaji merupakan salahsatu bentuk kompensasi atas prestasi kerja yang diberikan oleh pemberi kepada pekerja. Menurut Handoko, kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Castetter dalam Tjutju dan Suwanto mengemukakan beberapa istilah kompensasi.

1. *Wages* merujuk pengertian kompensasi yang dibayarkan kepada pekerja yang secara umum tidak mempunyai pekerjaan tetap sepanjang tahun. Kebanyakan kompensasi bentuk ini diberikan dengan dasar perhitungan pekerjaan per jam
2. *Salary* mengandung pengertian kompensasi yang dibayarkan kepada pekerjaan profesional, supervisor, dan pekerja klerek yang dikontrak dan dibayarkan berdasarkan hitungan per minggu, per bulan, atau tahunan.
3. *Collateral Benefits* adalah bentuk kompensasi langsung maupun tidak langsung yang diberikan kepada semua personel tanpa memerlukan layanan tambahan.
4. *Non Salary Payment* meliputi bayaran ekstra bagi pekerja profesional yang bekerja melebihi jam kerja dan intentif karena kinerja yang melebihi standar kerja.
5. *Non Economic Benefits* merujuk pada kompensasi bersifat psikis, seperti kepuasan karena tambahan penghargaan finansial, penghargaan keamanan posisi, kebebasan untuk berinisiatif, apresiasi, simbol, status. Hak-hak istimewa, wewenang dan kekuasaan, informasi, fasilitas kerja, dan kesesuaian posisi.
6. *Buya Pay* merujuk pada bayaran yang didasarkan kepada berbagai level pekerjaan dalam organisasi.
7. *Performance (Merit) pay* tambahan kompensasi yang ditambahkan berdasarkan kinerja personel.
8. *Defferential Pay* adalah *wages* atau *salary* yang dihitung berdasarkan seberapa penting sebuah posisi dalam organisasi.

9. *Market-Sensitive pay* merujuk pada gaji pokok yang didasarkan kepada *supply and demand* bagi personel untuk suatu posisi.

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa istilah kompensasi yang diberikan kepada guru adalah *salary* (gaji) bukan upah (*wages*). Hal tersebut dapat dimengerti karena guru adalah jabatan profesi. Masih dalam UU Guru dan Dosen, pada pasal 14 ayat 1 (a) dinyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial.

Selanjutnya, pada pasal 15 menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum tersebut meliputi gaji pokok, tunjangan yang melekat pada gaji, serta penghasilan lain berupa tunjangan profesi, tunjangan fungsional, tunjangan khusus, dan maslahat tambahan yang terkait dengan tugasnya sebagai guru yang ditetapkan berdasarkan prinsip penghargaan atas dasar prestasi.⁵²

b. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana sekolah sangat menunjang pekerjaan guru. Kita bisa membandingkan antara guru yang dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Guru yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai akan menunjang kinerja yang lebih baik daripada guru yang tidak dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Kualitas sarana dan prasarana hendaknya mengikuti perkembangan teknologi yang lebih mutakhir. Artinya, sarana dan prasarana yang digunakan haruslah sarana dan prasarana yang modern yang mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.⁵³

c. Lingkungan Kerja Fisik

⁵² Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm, 45-47.

⁵³ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014). hlm, 53-54.

Menurut Nitesemito dalam France Chandra, lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, pencahayaan, dan sebagainya. Lingkungan kerja merupakan faktor situasional yang berpengaruh terhadap kerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, menurut Zaenal dan Suharyo, lingkungan kerja harus ditangani atau didesain agar menjadi kondusif terhadap pekerjaan untuk melaksanakan kegiatan dalam sarana yang aman dan nyaman.⁵⁴

Dari uraian di atas, disimpulkan bahwa untuk mengoptimalkan kinerja guru langkah yang perlu dilakukan ialah kepala sekolah yang memikirkan, mengatur, dan memerintahkan agar guru di beri gaji yang layak sesuai dengan tingkat kinerja yang diharapkan. Selain itu, perlu juga diberikan kompensasi bentuk lain untuk memenuhi kebutuhan keluarganya. Walaupun program pendidikan telah dibuat sebaik mungkin kalau tidak dibarengi dengan peningkatan gaji guru, mutu pendidikan akan sulit meningkat.

3. Pengukuran Kinerja Guru

Pengukuran kinerja atau mengukur hasil karya adalah merupakan alat manajemen untuk menilai keberhasilan maupun pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Pengukuran kinerja perlu selalu diartikulasikan dengan: visi/misi organisasi, tujuan dan sasaran organisasi. Pengukuran kinerja meliputi penetapan indikator kinerja dan penentuan hasil capaian indikator kinerja. Kinerja harus selalu diukur agar dapat dilakukan tindakan-tindakan penyempurnaan yang dimaksud antaralain:

- a. Memperbaiki kinerja yang masih lemah
- b. Meningkatkan hubungan yang lebih baik antara staf dan manajemen (*empowerment*)

⁵⁴ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 54-64.

c. Meningkatkan hubungan yang lebih erat dengan customer

Unsur-unsur kunci dalam pengukuran kinerja yaitu:

- a) Perencanaan yang menetapkan tujuan, sasaran dan strategi pencapaian tujuan.
- b) Pengembangan sistem pengukuran yang relevan
- c) Penggunaan informasi
- d) Pelaporan secara formal

Adapun beberapa cara pengukuran kinerja sebagai berikut:

- a) Membandingkan kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan
- b) Membandingkan kinerja nyata dengan hasil (sasaran) yang diharapkan
- c) Membandingkan kinerja tahun ini dengan tahun-tahun sebelumnya
- d) Membandingkan kinerja dengan kinerja instansi lain atau dengan swasta yang unggul di bidang tugas yang sama dengan kegiatan yang sedang diukur
- e) Membandingkan kinerja nyata dengan standar.⁵⁵

Dalam upaya mewujudkan kinerja yang baik diperlukan proses penilaian kinerja. Penilaian kinerja guru dapat diartikan penilaian dan setiap butir kegiatan tugas utama gurudalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya. Menurut Hasibuan dalam Winaratiriri penilaian kinerja adalah evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja, dan potensi pengembangan yang telah dilakukan.⁵⁶

Menurut Akdon evaluasi kinerja kegiatan lebih lanjut dari pengukuran kinerja adalah evaluasi kinerja. Tujuan pokoknya agar dapat mengetahui secara pasti pencapaian hasil, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam pelaksanaan program/kegiatan di masa yang akan datang. Fokus kinerja ini meliputi: 1) evaluasi masukan (*input evaluation*), 2) evaluasi proses (*process evaluation*), 3) evaluasi keluaran (*output*

⁵⁵ Akdon, Strategic Management For Educational Management,...hlm. 173-174.

⁵⁶ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruz Media,2012), hlm. 25.

evaluation), 4) evaluasi hasil (*outcome evaluation*), 5) evaluasi dampak (*impact evaluation*).⁵⁷

Secara umum, penilaian kinerja guru memiliki dua fungsi sebagai berikut:

- a. Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah atau madrasah. Dengan demikian profil kinerja guru sebagai gambaran kekuatan dan kelemahan guru akan teridentifikasi dan dimaknai sebagai analisis kebutuhan atau audit keterampilan untuk setiap guru yang dapat dipergunakan sebagai basis untuk merencanakan penilaian kinerja guru.
- b. Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah atau madrasah. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karier dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.⁵⁸

Adapun aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja guru harus sesuai dengan apa yang dikerjakan guru disekolah, aspek tersebut terkait dengan proses pembelajaran, aspek yang terkait dengan proses bimbingan, dan aspek yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan.

1. Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian, dan melaksanakan hasil tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan empat domain kompetensi yang

⁵⁷ Akdon, *Strategic Management For Educational Management*...hlm.176.

⁵⁸ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 26.

dikelompokkan kedalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.

2. Penilaian kinerja dalam melaksanakan proses pembimbingan. Kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembimbingan mengevaluasi dan menilai hasil bimbingan, menganalisis hasil evaluasi pembimbingan, dan melaksanakan tindak lanjut hasil pembimbingan.
3. Kinerja yang terkait dengan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah atau madrasah. Pelaksanaan tugas tambahan ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu pertama tugas tambahan yang mengurangi jam mengajar tatap muka. Kedua tugas tambahan yang tidak mengurangi mengajar tatap muka.⁵⁹

Memahami uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa hakikat penilaian kinerja guru adalah untuk meningkatkan kinerja guru melalui perencanaan, pembinaan, dan pengawasan yang dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan.

C. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru

Kepemimpinan memang memainkan peranan yang sangat penting dalam menentukan kinerja pegawai. Baik buruknya pegawai selalu dihubungkan dengan kepemimpinan. Handoko dalam Reksohardiprodjo & Handoko menyatakan bahwa dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas hidup kerja, terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Oleh karena itu, mengusahakan kepemimpinan yang baik adalah sebuah keharusan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.⁶⁰

Seorang kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dinilai dari kesuksesan kinerja. Kepala sekolah yang melakukan pekerjaan secara efektif

⁵⁹Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 37.

⁶⁰Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm, 75.

dapat diukur dari sejauh mana dia mampu mengarahkan tenaga pengajarnya sehingga membuahkan hasil pada setiap siswa. Keefektifan juga mencakup sejauh mana perhatian kepala sekolah tersebut dalam mengelola manajemen sekolah yang meliputi produktifitas sekolah dari tampilan siswa yang dapat diterima di sekolah, atau siswa dapat mengembangkan kreativitasnya secara optimal karena fasilitas yang tersedia di sekolah tersebut. Hal ini dapat terlihat pula melalui kesejahteraan guru, reputasi administrasi yang baik, perpindahan personel tenaga kerja, dan bahkan penampilan sekolah pada saat mengalami tekanan dari berbagai pihak (Hersey dan Blanchard).

Suternmeister mengemukakan ada beberapa faktor determinan terhadap produktivitas kerja antara lain iklim kepemimpinan (*leadership climate*), tipe kepemimpinan (*type of leadership*), dan pemimpin (*leader*). Sagir mengemukakan enam faktor yang turut menentukan tingkat produktivitas, yaitu pendidikan, teknologi, tata nilai, iklim kerja, derajat, kesehatan, dan tingkat upah minimal. Dari keenam faktor tersebut, yang mendukung produktivitas tenaga kerja, secara eksplisit, dalam iklim kerja, diuraikan pentingnya kepemimpinan. Dalam kaitannya dengan peranan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Edward Sallis mengemukakan bahwa upaya yang dilakukan pemimpin dalam rangka peningkatan mutu yaitu: (a) Mengkomunikasikan visi; (b) Pengembangan budaya mutu; (c) Memperdayakan para guru; (d) Mengkomunikasikan visi; (e) Pengembangan budaya mutu; dan (f) Memperdayakan para guru.⁶¹

Dalam meningkatkan mutu kinerja guru, kepala sekolah harus menempatkan guru pada jabatan profesional dengan membenahi pendidikannya, pembiayaan PBM dan pengembangan kurikulum menjadi prioritas program sekolah. Membuat pengukuran kinerja guru, perbaikan sistem, memberikan sanksi yang setimpal atas kegagalan guru melaksanakan tugas pokok fungsinya. Memberi penghargaan yang pantas terhadap prestasi

⁶¹Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Penerjem. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Jogyakarta : IRCiSod, 2011), hlm. 172.

guru. Dalam rangka peran dan fungsinya sebagai manajer, pimpinan kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Usaha meningkatkan profesionalisme guru tentunya dipengaruhi banyak faktor diantaranya kondisi dan budaya tempat bekerja, berbagai macam tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja yang baik, kepemimpinan, motivasi kerja. Dalam kaitan pengembangan kualitas profesional guru, maka sekolah hendaknya mampu mengembangkan nilai-nilai yang diyakini dan dijadikan standar kerja bagi semua warga sekolah dan pada gilirannya diharapkan dapat menunjukkan kualitas kerja yang optimal dalam tugasnya. Maduratna (2013) menemukan bahwa kepala sekolah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan motivasi, memberdayakan guru melalui kerjasama, mengikutsertakan guru dalam penataran, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, membuka komunikasi dua arah, memberikan teladan, mengembangkan model pembelajaran yang inovatif, mengatur lingkungan fisik dan suasana kerja. Kamilin (2013) menemukan bahwa untuk mengoptimalkan kualitas profesional guru hendaknya diawali dengan menumbuhkan persepsi positif terhadap gaya dan kualitas kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi menjadi salah satu faktor penentu dalam upaya meningkatkan kualitas profesional guru.

Mishan (2014) menemukan bahwa motivasi kerja guru dan budaya organisasi merupakan faktor yang mampu mempengaruhi kinerja guru yang dilihat dari etos kerja dan hasil kerja guru. Zubaidah dan Ayuningtyas (2015) menemukan bahwa budaya organisasi di sekolah berkorelasi dengan peningkatan motivasi dan prestasi belajar siswa serta kepuasan kerja dan profesionalisme guru berkaitan dengan kompetensi guru yaitu profesionalisme. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Pasal 12 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah

menyatakan bahwa guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah dinilai kinerjanya secara berkala setiap tahun dan secara kumulatif selama 4 tahun yang akan dijadikan dasar bagi promosi atau demosi yang bersangkutan. efektivitas kepemimpinan kepala sekolah tergantung kepada kemampuan bekerjasama dengan seluruh warga sekolah, serta kemampuannya mengendalikan pengelolaan sekolah untuk menciptakan proses belajar mengajar.

Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan “kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam” yang meliputi:

- a. konsep, struktur, dan metoda keilmuan /teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar
- b. materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah
- c. hubungan konsep antar mata pelajaran terkait
- d. penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari
- e. kompetisi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

Menurut Samani, Sosok utuh kompetensi guru profesional mencakup: *pertama* kemampuan mengenal secara mendalam peserta didik yang dilayani, *kedua* penguasaan bidang studi secara keilmuan dan kependidikan, yaitu kemampuan mengemas materi pembelajaran kependidikan, *ketiga* kemampuan menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik yang meliputi:

- a. perancangan pembelajaran
- b. pelaksanaan pembelajaran
- c. penilaian proses dan hasil pembelajaran
- d. pemanfaatan hasil penilaian terhadap proses dan hasil pembelajaran sebagai pemicu perbaikan secara berkelanjutan

keempat pengembangan profesionalitas berkelanjutan. Keempat wilayah kompetensi ini dapat ditinjau dari segi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang merupakan kesatuan utuh tetapi memiliki dua dimensi tak terpisahkan yaitu dimensi akademik (kompetensi akademik) dan dimensi

profesional (kompetensi profesional). Kompetensi akademik lebih banyak berkenaan dengan pengetahuan konseptual, teknis/prosedural, dan faktual, dan sikap positif terhadap profesi guru, sedangkan kompetensi profesional berkenaan dengan penerapan pengetahuan dan tindakan pengembangan diri secara profesional. Sesuai dengan sifatnya, kompetensi akademik diperoleh melalui pendidikan akademik tingkat universitas, sedangkan kompetensi profesional diperoleh melalui pendidikan profesi.⁶²

Dalam kaitannya dengan sumber daya manusia, sekolah menjalankan fungsi-fungsi organisasi dalam pendidikan seperti:

- 1) Memperhatikan sumber daya manusia dan pencapaian hasil tujuan.
- 2) Menegaskan dasar tujuan dari sistem pendidikan.
- 3) Mendefinisikan sifat dan karakteristik fungsi personel.
- 4) Menitik beratkan pentingnya teori organisasi modern terhadap administrasi personel.
- 5) Mengidentifikasi kekuatan faktor-faktor dan kondisi saat itu yang secara terus-menerus memodifikasikan administrasi fungsi personel.
- 6) Menggambarkan suatu kerangka kerja personel, subproses termasuk dalam fungsi dan hubungannya terhadap fungsi-fungsi administrasi yang lain.

Pengelolaan guru dan staf harus memperhatikan beberapa ketentuan pelaksanaan sistem sekolah. Ini dimaksudkan untuk menyesuaikan kebutuhan sumber daya manusia yang dikembangkan dengan kondisi yang berkembang saat ini. Tidak dapat dibantah bahwa untuk menciptakan sumber daya manusia yang bermutu melalui sekolah, tentu memiliki tatanan kerja yang begitu kompleks dan menyeluruh.

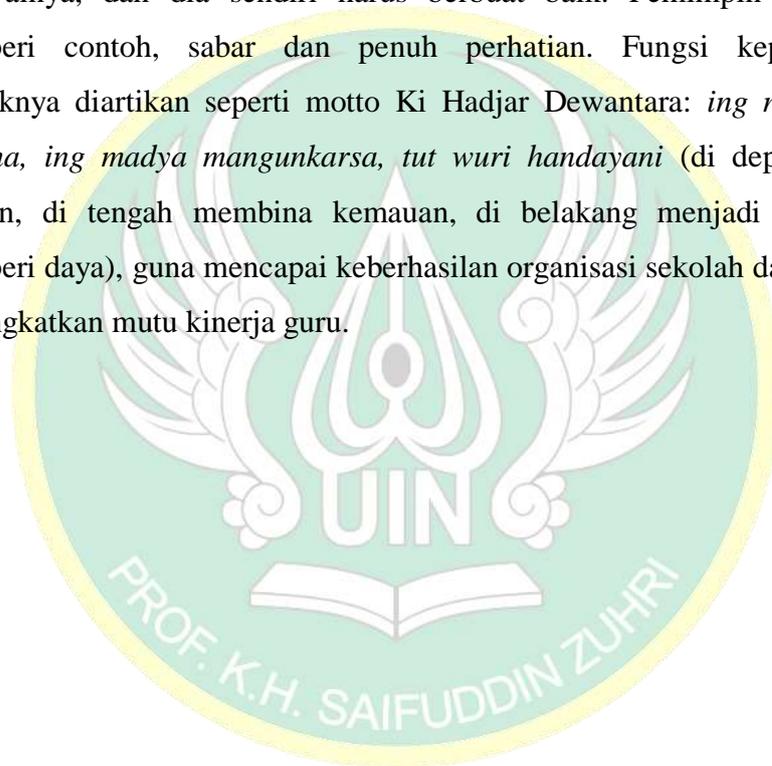
Menurut Husain Umar (2000), sejumlah langkah-langkah peningkatan sumber daya manusia guru dan staf yang dilakukan kepala sekolah, yaitu:

⁶²Asmui, Sudirman, Sridana. Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru. (Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan, Volume 4, Nomor 1, Mei 2019). <https://jipp.unram.ac.id/index.php/jipp/article/view/81/75> diakses pada tanggal 23 Januari 2022 pukul 10.00 WIB.

- a) Perencanaan. Perencanaan adalah suatu cara untuk mencoba menetapkan keperluan tenaga kerja kependidikan untuk suatu periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas dengan cara-cara tertentu.
- b) Rekrutmen. Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak-banyaknya calon tenaga kependidikan yang sesuai dengan lowongan yang tersedia, sumber-sumber di mana terdapatnya calon tenaga kependidikan tersebut dapat diperoleh melalui macam-macam sumber, misalnya lembaga pendidikan, departemen tenaga kerja, dan lain sebagainya.
- c) Seleksi. Proses seleksi pada dasarnya merupakan usaha yang sistematis yang dilakukan guna lebih menjamin bahwa mereka yang diterima adalah dianggap paling tepat, baik dengan kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan.
- d) Penempatan. Penempatan dilakukan untuk melakukan penyesuaian antara kebutuhan sekolah dengan spesifikasi keahlian masing-masing tenaga kependidikan yang di terima di sekolah tersebut.
- e) Penampilan kerja. Penampilan kerja sangat dibutuhkan oleh guru untuk menjalankan tugasnya di sekolah. penampilan kerja yang standar adalah penampilan kerja yang memenuhi standar baku penetapan kualifikasi guru yang di buat oleh sekolah.
- f) Pelatihan dan Pengembangan. Program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan untuk menyiapkan pegawainya siap memanku jabatan tertentu di masa yang akan datang. Pengembangan bersifat lebih luas karena menyangkut banyak aspek, seperti peningkatan dalam keilmuan. Selain itu juga untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja tenaga kependidikan dalam mencapai sasaran kerja.
- g) Kompensasi. Salah satu mereka untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja para tenaga kependidikan adalah melalui

kompensasi. Kompensasi dapat didefinisikan sebagai suatu yang diterima guru sebagai balas jasa untuk kerja mereka.⁶³

Dari pemaparan di atas, dapat di simpulkan bahwa dalam rangka meningkatkan mutu kinerja guru, kompetensi kepala sekolah harus berjalan sebagaimana mestinya. Salah satunya dengan cara memperoleh tenaga kerja yang tepat, cara penempatan dan penugasan, cara pemeliharaan, cara pengembangan, cara pembinaanya, dan cara mengawasi. Perlu dipahami bahwa setiap pemimpin bertanggungjawab mengarahkan apa yang baik bagi pegawainya, dan dia sendiri harus berbuat baik. Pemimpin juga harus memberi contoh, sabar dan penuh perhatian. Fungsi kepemimpinan hendaknya diartikan seperti motto Ki Hadjar Dewantara: *ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangunkarsa, tut wuri handayani* (di depan menjadi teladan, di tengah membina kemauan, di belakang menjadi pendorong/memberi daya), guna mencapai keberhasilan organisasi sekolah dalam rangka meningkatkan mutu kinerja guru.



⁶³Kompri, *Standardisasi Kepala Kompetensi Kepala Sekolah*, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 116-122.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipakai adalah penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif (*Qualitative Research*), yaitu penelitian yang menggunakan informasi yang bersifat menerangkan dalam bentuk uraian, maka data yang ada tidak dapat diwujudkan dalam bentuk angka-angka melainkan berbentuk suatu penjelasan yang menggambarkan keadaan, proses, dan peristiwa tertentu. Penelitian kualitatif adalah penelitian untuk menjawab permasalahan yang memerlukan pemahaman secara mendalam dalam konteks waktu dan situasi yang bersangkutan, dilakukan secara wajar dan alami sesuai dengan kondisi objektif di lapangan tanpa adanya manipulasi, serta jenis data yang dikumpulkan terutama data kualitatif.⁶⁴

Sudarwan Danim juga mengatakan penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang karakteristik datanya dinyatakan dalam keadaan sewajarnya atau sebagaimana adanya (*natural setting*) dengan tidak menggunakan bentuk simbol-simbol atau angka. Sedangkan pendekatan yang penulis gunakan adalah pendekatan deskriptif, yaitu penelitian yang dimaksud untuk menjelaskan fenomena atau karakteristik individu, situasi atau kelompok tertentu secara akurat.⁶⁵

Pendekatan kualitatif menekankan pada makna, penalaran, definisi suatu situasi tertentu (dalam konteks tertentu), lebih banyak meneliti hal-hal yang berhubungan dengan kehidupan sehari-hari. Pendekatan kualitatif, lebih lanjut mementingkan proses dibandingkan dengan hasil akhir. Oleh karena itu urutan-urutan kegiatan dapat berubah sewaktu-waktu tergantung pada kondisi dan banyaknya gejala-gejala yang ditemukan. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh). Berikut ciri-ciri penelitian kualitatif:

⁶⁴ Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 29

⁶⁵ Sudarwan Danim. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. (Bandung: Pustaka Setia, 2002). hlm. 41

1. Penelitian kualitatif melakukan penelitian pada latar alamiah atau pada konteks dari suatu keutuhan.
2. Peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Karenanya dalam penelitian ini, peneliti sendiri yang melakukan wawancara dengan informan. Pengetikan dan analisis data pun peneliti lakukan sendiri karena penelitalah yang paling mengerti konteks pengumpulan data saat wawancara berlangsung.
3. Analisis data dilakukan secara induktif, yakni dengan mengumpulkan fakta-fakta yang ada di lapangan untuk kemudian menarik kesimpulan dari fakta-fakta yang ada. Analisis data pun dilakukan secara induktif, seiring dengan perkembangan tahap penelitian.
4. Data yang dikumpulkan deskriptif berupa kata-kata, karenanya laporan penelitian akan berisi dengan kutipan-kutipan hasil wawancara untuk memberi gambaran penyajian laporan. Data berasal dari hasil wawancara, catatan lapangan dan buku harian yang ditulis oleh informan. Dalam wawancara, peneliti selalu bertanya 'mengapa' guna mempertajam jawaban wawancara yang diberikan informan.
5. Desain penelitian bersifat sementara yang dalam proses penyusunannya terus menerus mengalami perubahan berkaitan dengan fakta-fakta baru yang muncul di lapangan yang tidak diperkirakan sebelumnya sehingga menuntut adanya perubahan dalam desain penelitian. Misalnya munculnya suatu fakta baru di lapangan yang menuntut teori yang digunakan.

Secara singkatnya sumber data dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan sedangkan dokumen dan lain-lain dapat dijadikan sebagai data tambahan.⁶⁶

Lebih jelasnya lagi penelitian ini menggunakan pendekatan natularistik. Istilah naturalistik menunjukkan bahwa pelaksanaan penelitian ini memang terjadi secara ilmiah, dalam situasi normal yang baik dan tidak dimanipulasi keadaan dan kondisinya. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif

⁶⁶Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 112

ini penulis ingin mendeskripsikan bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru.

B. Lokasi dan waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 1 Baturraden pada tanggal 01 Maret 2021 sampai dengan 14 Maret 2021. Lokasi penelitian yang peneliti pilih yaitu di SMP Negeri 1 Baturraden, SMP Negeri 1 Baturraden merupakan sekolah negeri yang terletak di Jl. Rempoah Barat, Kecamatan Baturraden, Kabupaten Banyumas. Adapun alasan penulis memilih lokasi karena SMP Negeri 1 Baturraden sesuai target penelitian ini.

Peneliti memilih lokasi penelitian di SMP Negeri 1 Baturraden ini karena adanya komunikasi yang terjalin baik dengan kepala sekolah dan guru-guru yang berada didalamnya. Dengan adanya komunikasi ini akan memudahkan peneliti untuk menemukan berbagai informasi yang bersumber dari subjek penelitian yang diteliti, sehingga memudahkan penulis untuk meneliti dan diharapkan mendapatkan informasi dan data-data yang akurat.

Dalam penelitian kualitatif, identitas dan peran informan serta informasi-informasi yang disampaikan menjadi hal-hal yang berharga sehingga peneliti harus memiliki tanggungjawab untuk memperlakukan identitas diri dan informasi yang disampaikan oleh informan. Identitas dan informasi tersebut dapat dibuka atau tertutup untuk khalayak, tergantung dari kesepakatan antara peneliti dan informan yang tertulis dalam formulir kesepakatan (*consent form*). Peneliti boleh membuka identitas selama informan sepakat dan peneliti juga harus menghargai keputusan apabila informan ingin identitasnya dilindungi.

C. Informan Penelitian

Informan penelitian adalah benda atau orang yang dapat diambil sumber Data.⁶⁷ Adapun yang menjadi informan penelitian ini adalah :

1. Kepala sekolah.

Kepala sekolah SMP Negeri 1 yaitu Bapak Drs. Hery Nuryanto Widodo, merupakan informan utama yang berperan menjalankan kompetensi manajerialnya untuk meningkatkan mutu kinerja guru, serta kepala sekolah yang mengelola sistem pendidikan dan juga sebagai penanggung jawab atas segala kegiatan yang ada disekolah.

2. Waka kurikulum.

Waka kurikulum yaitu bapak Ngatino S.Pd, sebagai pembantu kepala sekolah dalam menilai kinerja guru.

3. Tim Asesor Penilaian Kinerja Guru.

Informan dari Tim Asesor Penilai Kinerja guru yang diteliti adalah 1 orang, yaitu Bu Fifin Wahyuti, S.Pd

D. Objek Penelitian

Objek penelitian pada dasarnya merupakan masalah pokok yang bersumber dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperolehnya melalui kepustakaan ilmiah ataupun kepustakaan lainnya.⁶⁸ Fokus dalam penelitian kualitatif bersifat tentatif artinya penyempurnaan fokus atau masalah tetap dilakukan sewaktu penelitian. Penelitian ini memfokuskan pada kompetenai manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturaden Kabupaten Banyumas.

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta , 2016), hlm. 308.

⁶⁸ Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT Remaja,Rosdakarya, 2011) hlm 97.

E. Teknik Pengumpulan Data

Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan⁶⁹. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa metode, diantaranya:

1. Metode observasi

Metode observasi yang dilakukan oleh peneliti berupa proses untuk mengamati guna mendapatkan data, informasi, serta gejala-gejala di lapangan yang kita butuhkan. Dengan mengenalkan diri kepada pihak sekolah secara sopan dan santun kemudian mengatakan tujuan penelitian di sekolah secara ilmiah.

Dalam observasi disini peneliti hanya pengamat yang tidak mengikuti secara penuh kegiatan kepala sekolah, namun hanya sebagai pengamat dalam penerapan strategi yang sudah dibuat oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden.

Penulis melakukan observasi untuk mengamati kompetensi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden mulai dari tgl 15 Maret–6 Oktober 2019.

2. Wawancara

Percakapan wawancara dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁷⁰

Setelah peneliti melakukan observasi dan berkenalan dengan pihak Sekolah sehingga memudahkan peneliti untuk dapat melakukan wawancara, dalam penelitian ini penulis mewawancarai kepala sekolah sebagai sumber data primer dan mewawancarai pengelola mutu sekolah, dan guru sekolah untuk memperkuat jawaban dalam melakukan penelitian.

⁶⁹Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 308.

⁷⁰Lexy. J Moleong, *Metodologi...*, hlm. 135

Wawancara ini pada dasarnya dilakukan dengan cara wawancara terstruktur. Teknik wawancara terstruktur dilakukan melalui pertanyaan-pertanyaan kebenaran realitas dari kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru di SMP Negeri 1Baturraden.

3. Dokumentasi

Setelah melakukan observasi dan wawancara peneliti melakukan studi dokumentasi dengan memperoleh data dan informasi yang diharapkan dalam penelitian ini juga dilakukan melalui pengkajian berbagai dokumen yang dibutuhkan untuk memperoleh data. Dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan cara mencari data mengenai hal-hal/variabel berupa catatan transkrip, buku, surat, majalah, prasasti, notulan rapat, agenda dan sebagainya.⁷¹

Dokumen-dokumen yang dijadikan sumber untuk memperoleh data-data adalah dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian. Teknik pengumpulan data melalui studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang diperoleh untuk penelitian ini.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data yang dilakukan peneliti yaitu dengan prosedur sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Peneliti menggunakan analisis data berupa reduksi data dengan mengumpulkan seluruh data, informasi dan dokumentasi di lapangan atau di tempat penelitian. Kemudian, setelah terkumpul seluruh data maka peneliti melakukan proses pemilihan, dan penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Untuk memudahkan penyimpulan data-data yang telah didapat dari lapangan atau tempat penelitian, maka diadakan reduksi data. Peneliti melakukan reduksi data dengan mengumpulkan semua catatan di lapangan atau tempat penelitian kemudian dianalisis dengan cermat dan lugas, kemudian

⁷¹Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineke Cipta, 1998), hlm. 236.

menyisihkan data lapangan yang tidak sesuai dengan fokus penelitian dan berkaitan dengan pembahasan penelitian, agar hasilnya menjadi lebih baik.

b. Penyajian Data

Setelah melakukan reduksi data peneliti menggunakan analisis data berupa penyajian data yaitu dengan pemilihan, dan penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Dengan adanya penyajian data, maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi di ruang lingkup penelitian maupun hal-hal yang berkaitan dengan penelitian untuk disajikan dan dipergunakan untuk penelitian.

c. Penarikan Kesimpulan

Setelah peneliti melakukan reduksi data kemudian di lanjutkan dengan penyajian data, yaitu semua hasil observasi, wawancara, dan temuan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian dan selanjutnya diproses dan dianalisis, maka proses selanjutnya adalah dengan menarik kesimpulan.

Penarikan kesimpulan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang berupa data, tulisan, tingkah laku pada subjek atau tempat penelitian yang terkait dengan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru di SMP Negeri 1Baturraden.

d. Pemeriksaan Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi beberapa aspek, yaitu sebagai berikut:

1) Uji Kredibilitas

Uji kredibiitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan, peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan. Bisa mempelajari kebudayaan dan dapat menguji informasi dari responden. Dan untuk membangun kepercayaan para responden terhadap peneliti dan juga kepercayaan diri peneliti sendiri. Dalam uji kredibilitas peneliti senantiasa melakukan pendekatan dengan kepala sekolah, penjamin

mutu, wakil kepala bidang kurikulum, dan guru dengan melakukan berbagai pendekatan agar menumbuhkan rasa kepercayaan kepada pihak sekolah sudah merasa nyaman maka mempermudah peneliti untuk mendapatkan data yang diharapkan.

2) Uji Keteralihan (*Transferability*)

Pengujian transferability merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketetapan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil. Oleh karena itu, supaya orang lain memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya.

3) Uji Ketergantungan (*Dependability*)

Dalam penelitian kualitatif, dependability disebut realibitas suatu penelitian yang relief apabila orang lain dapat mengulang merepleksi proses penelitian tersebut. dalam penelitian kualitatif, uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.

4) Kepastian (*Confirmability*)

Peneliti harus memastikan bahwa seluruh data yang diperoleh dalam penelitian ini terjamin kepercayaannya sebagai gambaran objektivitas atau suatu penelitian dan sebagai suatu proses akan mengacu pada hasil penelitian. Untuk mencapai kepastian suatu temuan dengan data pendukungnya, peneliti menggunakan teknik mencocokkan atau menyesuaikan temuan-temuan penelitian dengan data yang diperoleh. Jika hasil penelitian menunjukkan bahwa data cukup berhubungan dengan penelitian, tentu temuan peneliti dipandang telah memenuhi syarat sehingga kualitas data dapat diandalkan dan dapat dipertanggung jawabkan.

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum SMP Negeri 1 Baturraden

Dalam usaha memperoleh data tentang gambaran umum SMP Negeri 1 Baturraden, penulis menggunakan metode observasi, dokumentasi dan wawancara atau *interview* dengan kepala sekolah, waka kurikulum, penjamin mutu sekolah, dan guru SMP Negeri 1 Baturraden Dengan menggunakan metode tersebut (observasi, dokumentasi dan wawancara) membantu penulis dalam mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dan mengetahui secara global tentang SMP Negeri 1 Baturraden.

1. Sejarah Berdirinya SMP Negeri 1 Baturraden

SMP Negeri 1 Baturraden merupakan salah satu dari SMP Negeri di Kabupaten Banyumas yang didirikan pada tahun 1983. beralamat di Desa Rempoah Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas. Lokasi SMP Negeri 1 Baturraden terletak dilemng Gunung Slamet yang kondisi geografisnya sejuk, nyaman dan subur sehingga sangat mendukung untuk terselenggarakannya kegiatan belajar mengajar yang nyaman. Sejak berdirinya hingga sekarang SMP Negeri 1 Baturraden sudah banyak mengalami perubahan dan perkembangan, mulai dari 3 kelas/ rombel sampai dengan 24 kelas/ rombel, sehingga SMP Negeri 1 Baturraden ikut serta memberikan kontribusi dalam mensukseskan Program Wajib Belajar 9 Tahun di wilayah Baturraden.

Nama Sekolah	: SMP Negeri 1 Baturraden
No. Statistik Sekolah	: 201030220072
NPSN	: 20301980
Tipe Sekolah	: A
Alamat Sekolah	: Jl. Rempoah Barat, Baturraden, Banyumas, Jawa Tengah
Telepon/HP/Fax	: (0281) 681019 – (0281) 681019
E-mail dan Website	: smpn1baturaden@yahoo.com

Status Sekolah : Negeri/~~Swasta~~ (coret yang tidak perlu)
 Nilai Akreditasi Sekolah : 93 = A
 Luas Lahan, dan jumlah rombel :
 Luas Lahan : 20.000 m² (2 Ha)
 Jumlah ruang pada lantai 1 : 34ruang
 Jumlah ruang pada lantai 2 : 2 ruang
 Jumlah ruang pada lantai 3 : - ruang
 Jumlah Rombel : 24 ruang(keseluruhan)⁷²

Tabel 1.2
Daftar kepala SMP Negeri 1 Baturraden

No.	Nama	Masa jabatan
1.	Burhana BA	(1 Juli 1983 s.d. 31 Juli 1983)
2.	Soebroto	(1 Agustus 1983 s.d. 28 Pebruari 1990)
3.	Tohir Syahri	(1 Maret 1990 s.d. 30 Juni 1990)
4.	Supringgo Judono	(1 Juli 1990 s.d. 31 Januari 1995)
5.	Soekmono	(1 Februari 1995 s.d. 31 Agustus 1998)
6.	Drs. Abdul Aziz S,M.Pd.	(1 Maret 1998 s.d 28 Pebruari 2003)
7.	Idang Herinomo	(1 Maret 2003 s.d. 30 September 2004)
8.	Rawan S.Pd.	(1 Oktober 2004 s.d 17 Mei 2005)
9.	Pandu Widjajanto,S.Pd.	(18 Mei 2005 s.d 15 Juli 2010)
10.	Sri Indarsih, S.Pd	(11 Maret 2010 s.d. 26 Desember 2012)

⁷²Dokumen SMP Negeri 1 Baturraden, dikutip pada tanggal 10 februari 2020, pukul 09.00 WIB

Tabel 2.2
Pendidik dan Tenaga Kependidikan

		Nama	Jenis Kelamin		Usia	Pend. Akhir	Masa Kerja
			L	P			
1.	Kepala Sekolah	Drs. HERRY NURYANTO WIDODO	√		53	S1	
2.	Wakil Kepala Sekolah Urs.Kurikulum	NGATINO, S.Pd.	√		58	S1	
3.	Wakil Kepala Sekolah Urs.Kesiswaan	TARSO,S.Pd	√		49	S1	
4.	Wakil Kepala Sekolah Urs.Pengelolaan	PRIKHONO,S.Pd	√		55	S1	

Tabel 2.3
Kualifikasi Pendidikan, Status, Jenis Kelamin, dan Jumlah

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah dan Status Guru				Jumlah
		GT/PNS		GTT/Guru Bantu		
		L	P	L	P	
1.	S3/S2	1				1
2.	S1	14	17	2	7	40
3.	D-4					
4.	D3/Sarmud					

5.	D2					
6.	D1					
7.	≤ SMA/ sederajat					
Jumlah		15	17	2	7	41

Tabel 2.4
Jumlah guru dengan tugas mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan (keahlian)

No.	Guru	Jumlah guru dengan latar belakang pendidikan sesuai dengan tugas mengajar				Jumlah guru dengan latar belakang pendidikan yang TIDAK sesuai dengan tugas mengajar				Jumlah
		D1/D2	D3/ Sarmud	S1/D4	S2/S3	D1/D2	D3/ Sarmud	S1/D4	S2/S3	
1.	IPA			V						4
2.	Matematika			V						6
3.	Bahasa Indonesia			V						5
4.	Bahasa Inggris			V						4
5.	Pendidikan Agama			V						3
6.	IPS			V						4
7.	Penjasorkes			V						3
8.	Seni Budaya			V						2

9.	PKn			V						3
10.	TIK/Keterampilan			V						2
11.	BK			V						3
12.	Bahasa Jawa			V						2
	Jumlah									41

Tabel 2.5

Pengembangan kompetensi/profesionalisme guru

No	Jenis Pengembangan Kompetensi	Jumlah Guru yang telah mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi/profesionalisme			
		Laki-laki	Jumlah	Perempuan	Jumlah
1.	Penataran KBK/KTSP				
2.	Penataran Metode Pembelajaran (termasuk CTL)				
3.	Penataran PTK				
4.	Penataran Karya Tulis Ilmiah				
5.	Sertifikasi Profesi/Kompetensi	V	15	17	32
6.	Penataran PTBK				
7.	Penataran lainnya:				

Tabel 2.6
Prestasi guru

No.	Jenis lomba	Perolehan kejuaraan 1 sampai 3 dalam 3 tahun terakhir	
		Tingkat	Jumlah Guru
1.	Lomba PTK	Nasional	-
		Provinsi	-
		Kab/Kota	-
2.	Lomba Karya tulis Inovasi Pembelajaran	Nasional	-
		Provinsi	-
		Kab/Kota	-
3.	Lomba Guru Berprestasi	Nasional	-
		Provinsi	-
		Kab/Kota	3
4.	Lomba lainnya:	Nasional	-
		Provinsi	-
		Kab/Kota	-
5.		Nasional	-
		Provinsi	-
		Kab/Kota	-

	Jumlah	1	10			1	3	3	4	6	2	15
--	--------	---	----	--	--	---	---	---	---	---	---	----

73

Perubahan demi perubahan, peningkatan demi peningkatan telah diupayakan oleh pendahulu-pendahulu SMP Negeri 1 Baturaden baik peningkatan phisik sarana prasarana maupun prestasi guru/karyawan dan siswanya. yang sekaligus menunjukkan bahwa SMP Negeri 1 Baturaden merupakan sekolah senior yang memiliki tenaga-tenaga potensial baik guru/karyawan maupun siswanya.

Visi dari SMP Negeri 1 Baturraden yaitu: *"Terwujudnya sekolah yang bermutu, beriman, berbudaya dan berwawasan lingkungan"*

2. Indikator Visi :

1. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan.
2. Meningkatkan perolehan nilai UAN.
3. Meningkatkan persaingan ke sekolah SMP Negeri
4. Meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan.
5. Menigkatkan prestasi seni dan budaya.
6. Meningngkatkan kepedulian warga sekolah terhadap lingkungan.

3. MISI

Adapun misi dari SMP Negeri 1 Baturraden adalah sebagai berikut.

1. Menumbuhkan keimanan dan ketaqwaan melalui penghayatan dan pengamalan ajaran agama sesuai dengan agama yang dianut.
2. Melakukan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, terjadwal dan efisien.
3. Menumbuh kembangkan daya saing untuk masuk ke sekolah negeri.
4. Menumbuh kembangkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan.
5. Mendorong dan membina siswa pada jalur seni dan budaya.
6. Menumbuhkan semangat mencintai lingkungan sekitar.

⁷³Dokumen SMP Negeri 1 Baturraden, dikutip pada tanggal 10 februari 2020, pukul 09.00 WIB

4. TUJUAN SEKOLAH

Adapun tujuan SMP Negeri 1 Baturraden adalah sebagai berikut.

1. Memiliki acuan dalam pembelajaran dalam bentuk kurikulum tingkat satuan pendidikan.
2. Meningkatkan nilai UAS setiap tahun
3. Dapat mengamalkan ajaran agama sesuai dengan hasil pembelajaran dan kegiatan pembiasaan.
4. Meningkatkan kualifikasi tenaga pendidik dan kependidikan sesuai tuntutan program pembelajaran yang berkuakitas.
5. Mengupayakan pemenuhan kebutuhan prasarana dan sarana sekolah dan program pendidikan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar.
6. Mengadakan kerjasama dengan unsur pemerintahan desa pakraman, masyarakat, pemerintah dan mendorong partisipasinya pada intaq, iptek, dan budaya bangsa.
7. Menciptakan lingkungan yang asri, bersih dan kondusif untuk proses belajar mengajar
8. Mengembangkan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler unggulan, dalam bidang olahraga adalah atletik dan dalam bidang seni adalah pesantian.⁷⁴

5. Letak Geografis SMP Negeri 1 Baturraden

SMP Negeri 1 Baturraden letaknya diapit oleh sawah tepatnya di Desa Rempoah Kecamatan Baturraden Kabupaten Banyumas. Berada jalur pariwisata Baturraden. SMP Negeri 1 Baturraden terletak di atas tanah seluas 20000 m² dan berada diantara titik koordinat -7,3648467 109,2347683.158 Letak bangunan SMP Negeri 1 Baturraden terletak secara garis besar akan penulis jelaskan sebagai berikut yakni disebelah utara maupun sebelah selatan sekolah adalah sawah milik pemerintah desa Rempoah, sebelah timur SMP Negeri 1 Baturraden juga masih sawah milik pemerintah desa Rempoah. Sebelah barat SMP Negeri 1 Baturraden.

⁷⁴Dokumen SMP Negeri 1 Baturraden, dikutip pada tanggal 10 februari 2020, pukul 09.00 WIB

B. PENYAJIAN DATA

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturraden.

Peraturan Pemerintah No. 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Sebagai agen pembelajar, guru dituntut memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut harus dikembangkan secara utuh sehingga terintegrasi dalam kinerja guru.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, salah satu upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas guru tertera dalam Permendikbud Nomor 57 Tahun 2012 tentang Uji Kompetensi Guru (UKG) Pasal 2 ayat 2 bahwa Uji Kompetensi Guru (UKG) dilakukan untuk peningkatan kompetensi dan sebagai dasar kegiatan pengembangan keprofesian guru berkelanjutan yang dilakukan secara periodik dengan salah satu kegiatannya adalah program pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Program pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah program peningkatan kompetensi bagi guru yang melibatkan partisipasi publik meliputi pemerintah daerah, organisasi kemasyarakatan, orang tua peserta didik, serta dunia usaha dan dunia industri, dalam bentuk kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat), kegiatan kolektif guru, dan kegiatan lain yang mendukung. Program diklat sebagaimana dimaksud dilaksanakan dengan menggunakan 3 (tiga) moda pembelajaran, yakni: tatap muka, pembelajaran dalam jaringan (daring) dan pembelajaran kombinasi antara tatap muka dengan pembelajaran dalam jaringan (daring kombinasi).

a. Dasar Hukum

Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru SMPN 1 Baturraden yang dikembangkan dengan memperhatikan beberapa peraturan sebagai berikut:

- 1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- 2) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
- 3) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
- 4) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru
- 5) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2015-2019
- 6) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru
- 7) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik Konselor
- 8) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru Pendidikan Khusus
- 9) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya;
- 10) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya;
- 11) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2012 tentang Uji Kompetensi Guru

- 12) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2015 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- 13) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- 14) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- 15) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Kelautan Perikanan Teknologi Informasi dan Komunikasi.
- 16) Program Kerja PKB SMP N 1 Baturaden Tahun Pelajaran 2020/2021.

C. Tujuan

Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan secara umum bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui peningkatan kompetensi baik pedagogik maupun profesional, serta memiliki performa sebagai pendidik dan pemimpin bagi peserta didiknya. Secara khusus, Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bertujuan agar peserta: menunjukkan kemampuan secara professional dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru menguasai kompetensi pedagogik dan profesional sesuai dengan kelompok kompetensi yang dipelajari; memiliki performa sebagai pendidik dan pemimpin bagi peserta didiknya menjadi contoh tentang ketangguhan, optimisme, dan

keceriaan bagi peserta didiknya; dan memiliki kemauan untuk terus belajar mengembangkan potensi dirinya.⁷⁵

D. Sasaran

Sasaran Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru PNS sejumlah 24 Orang dan Guru Wiayata Bakti sejumlah 14 orang terdiri dari : Guru mata Pelajaran Guru BK.

1. Manajerial Program Kegiatan Yang Akan Dilaksanakan

a. Waktu dan Tempat Pelaksanaan

1. Workshop Pembelajaran Online SMP Negeri 1 Baturaden tahun pelajaran 2020-2021 dilaksanakan pada bulan Juli 2020 di SMP Negeri1 Baturaden, Jalan raya Rempoah Barat Baturaden, Kabupaten Banyumas.
2. PKG (Penilaian Kinerja Guru) tahun 2020 Pelaksanaan PKG (Penilaian Kinerja Guru) tahun 2020 SMP Negeri 1 Baturaden dilaksanakan pada bulan Oktober 2020 di SMP Negeri1 Baturaden, Jalan raya Rempoah Barat Baturaden, Kabupaten Banyumas.

b. Peserta

Tabel 2.1.1
Peserta workshop pembelajaran online

No	Nama Guru	Mapel	Kelas	Ket.
1	Drs. Herry Nuryanto Widodo	Matematika	Kepala Sekolah	
2	Usrin, S.Pd, M.Pd	IPA	IX D	
3	Joko Purwanto. B, S.Pd	PJOK	IX B	

⁷⁵Dokumen SMP Negeri 1 Baturraden, dikutip pada tanggal 1 maret 2021, pukul 09.00 WIB

4	Prikhono, S.Pd	Seni Budaya	IX B	
5	Wiwik Hermawati, S.Pd	IPS	VIII G	
6	Retno Kusmartini. I.A, S.Pd	IPS	VII F	
7	Turino Basuki, S.Pd	Seni Budaya	VIII B	
8	Drs. Sukirman	Matematika	IX E	
9	Imam Sujono, S.Pd	IPA	IX H	
10	Fifin Wahyuti, S.Pd	IPS	IX F	
11	Susilowati, S.Pd	Matematika	VIII C	
12	Supatni, S.Pd	Bahasa Jawa	VIII D	
13	Sunarti, S.Pd.	Bahasa Jawa	VII C	
14	Tarso, S.Pd	BK	IX G	
15	Sukirno, S.Pd	PKn	IX H	
16	Singgih Wahyudi, S.Pd	Bahasa Inggris	VIII E	
17	Prami Ulfah Mariyah, S.Ag	PAI	VII B	
18	Dra. Eli Sundari	Bahasa Indonesia	IX C	
19	Erna, S.Pd	Bahasa Inggris	IX C	
20	Yuli Puji Astuti, S.Pd	Matematika	IX D	

21	Arum Cahya Hidayati, S.Pd	BK	VIII A	
22	Naniek Elistiana N, S.Kom	BKTIK	IX D	
23	Masrofah, S.Ag	PAI	VIII B	
24	Imam Ashar, S.Ag	PAI	IX G	
25	Ike Palupisari, S.Pd	Bahasa Inggris	VII F	
26	Maratun Najiyah, S.Pd	IPA	VII F	
27	Rahmawati, S.Pd	Bahasa Indonesia	IX H	
2	Jarohtul Mutinah, S.Pd	Bahasa Indonesia	VIII D	
29	Neneng Lutpiani, S.Pd	IPA	VIII E	
30	Adwianiro Muliansyah, S.Pd	PJOK	VIII D	
31	Esa Pradhita, S.Pd	Prakarya	VII G	
32	Reni Eka Wijayanti, S.Pd	Bahasa Indonesia	VII H	
33	Almira Vito Aines, S.Pd	Matematika	VIII H	
34	Fitri Sriwinarsih, S.Pd	Bahasa Indonesia	VII D	
35	Wahyu Nonjol K,	IPA	VII C	

	S.Pd.			
36	Sukma Maharani A.T, S.Pd.	Matematika	VII H	
37	Fadil Yudha Ibrahim, S.Pd	PJOK	VII B	
38	Duanda Caesar S, S.Pd.	PKn	VIII F	

76



Gambar 1.1

Rapat pengembangan kinerja guru

⁷⁶ Dokumen SMP Negeri 1 Baturraden, dikutip pada tanggal 1 maret 2021, pukul 09.15 WIB.

2. Jenis kegiatan dalam meningkatkan mutu sekolah kegiatan PKB yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut :

a. Pengembangan Diri

Pengembangan diri adalah upaya untuk meningkatkan profesionalisme diri agar memiliki kompetensi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan atau kebijakan pendidikan nasional serta perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni. Kegiatan tersebut dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) fungsional dan teknis atau melalui kegiatan kolektif guru. Contoh Kegiatan pengembangan diri berupa:

a) Pendidikan dan Latihan Fungsional

Pendidikan dan pelatihan (diklat) fungsional adalah upaya peningkatan kompetensi guru dan/atau pemantapan wawasan, pengetahuan, sikap, nilai, dan keterampilan yang sesuai dengan profesi guru yang bermanfaat dalam pelaksanaan tugas guru melalui lembaga yang memiliki ijin penyelenggaraan dari instansi yang berwenang. Jenis diklat yang akan dilaksanakan adalah: IHT Penyusunan Perangkat Pembelajaran SMP Negeri 1 Baturaden tahun pelajaran 2020-2021, PKG (Penilaian Kinerja Guru) tahun 2020, Kegiatan Kolektif Guru. Kegiatan kolektif guru adalah kegiatan guru dalam mengikuti kegiatan pertemuan ilmiah atau mengikuti kegiatan bersama yang dilakukan guru baik di sekolah/madrasah maupun di luar sekolah (seperti KKG/MGMP, KKKS/MKKS, asosiasi profesi guru lainnya) yang bertujuan untuk meningkatkan keprofesian guru yang bersangkutan.⁷⁷

⁷⁷Dokumen SMP Negeri 1 Baturraden, dikutip pada tanggal 1 maret 2021, pukul 09.15 WIB.

b) Publikasi Ilmiah

Publikasi ilmiah adalah karya tulis ilmiah yang telah dipublikasikan kepada masyarakat. Bentuk publikasi yang dapat dilakukan oleh guru adalah presentasi pada forum ilmiah, publikasi hasil penelitian atau gagasan inovatif pada bidang pendidikan formal, dan publikasi buku teks pelajaran, buku pengayaan dan/atau pedoman guru. Kegiatan publikasi ilmiah yang dapat dilakukan adalah :

1) Presentasi pada Forum Ilmiah

Presentasi pada forum ilmiah adalah kegiatan penyampaian gagasan ilmiah sebagai salah satu bentuk publikasi ilmiah.

2) Publikasi Ilmiah Berupa Hasil Penelitian atau Gagasan Ilmiah Bidang Pendidikan Formal

Publikasi Ilmiah hasil penelitian atau gagasan ilmiah bidang pendidikan formal meliputi laporan hasil penelitian, makalah berupa tinjauan ilmiah, tulisan ilmiah populer, dan artikel ilmiah dalam bidang pendidikan.

- Makalah Berupa Tinjauan Ilmiah Gagasan atau Pengalaman Terbaik (*Best Practice*) di Bidang Pendidikan Formal dan Pembelajaran.

Makalah tinjauan ilmiah adalah karya tulis guru yang berisi ide/gagasan penulis dalam upaya mengatasi berbagai masalah pendidikan formal dan pembelajaran yang ada di satuan pendidikannya (di sekolah).

- Tulisan Ilmiah Populer

Tulisan Ilmiah Populer adalah tulisan ilmiah yang dipublikasikan di media massa (koran, majalah, atau sejenisnya).

- Karya Inovatif

Karya inovatif yang bisa dilaksanakan oleh guru dengan kategori kompleks atau sederhana: Membuat alat peraga, Membuat karya sastra, Membuat karya seni, Membuat aplikasi untuk Pendidikan, teknologi tepat guna. Semua bentuk karya inovatif dibuatkan Lapornya. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dilaksanakan untuk memenuhi salah satu sub unsur PKB pada penilaian angka kredit guru. Sehingga yang berhak menilai PKB adalah Tim Penilai Angka Kredit.

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan sebagai salah satu unsur utama dalam kenaikan pangkat dan pengembangan karirnya selain kegiatan pembelajaran/pembimbingan dan tugas tambahan lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang diberikan angka kredit untuk kenaikan pangkat/jabatan fungsional guru.

Harapannya melalui Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan di SMP Negeri 1 Baturaden akan terwujud guru yang profesional yang bukan hanya sekedar memiliki ilmu pengetahuan yang kuat, tuntas dan tidak setengah-setengah, tetapi tidak kalah pentingnya juga memiliki kepribadian yang matang, kuat dan seimbang.

Sistem pendidikan di Indonesia juga harus selalu ikut menyesuaikan. Pengembangan kurikulum 2013 diharapkan dapat menjadi jawaban untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia hadapi perubahan dunia. Pengembangan kurikulum 2013 sudah melalui proses panjang dan ditelaah sehingga saatnya disampaikan ke publik agar dapat bisa memberi pandangan lebih sempurna. Dengan segala konsekuensinya, perubahan kurikulum yang akan

dimulai 2013 harus dilakukan jika tidak ingin kualitas SDM Indonesia tertinggal.

Guru memegang peranan yang sangat penting dan strategis dalam upaya membentuk watak bangsa dan mengembangkan potensi siswa dalam kerangka pembangunan pendidikan di Indonesia. Kehadiran guru hingga saat ini bahkan sampai akhir zaman nanti tidak akan pernah dapat digantikan oleh teknologi secanggih apapun. Oleh sebab itu, dalam melaksanakan tugas-tugas guru yang cukup kompleks dan unik, diperlukan guru yang memiliki kemampuan maksimal untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan diharapkan secara kontinyu guru dapat meningkatkan kompetensinya. Usman (2002) menyatakan bahwa guru dengan kompetensi tinggi adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan, sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan yang maksimal. Apalagi pada masa sekarang ini, adanya pandemi Covid '19 yang telah melanda wilayah Indonesia bahkan di seluruh dunia, sehingga tidak memungkinkan pembelajaran normal tatap muka di kelas. Situasi dan kondisi yang memaksa pembelajaran harus dilakukan secara PJJ (Pembelajaran Jarak Jauh) dengan daring (dalam jaringan) dan luring (luar jaringan). Dengan demikian menuntut keahlian dan ketrampilan bapak ibu guru untuk melaksanakan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ). Kegiatan Pengembangan keprofesionalan Guru yang meliputi pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif merupakan kegiatan yang dilakukan guru untuk meningkatkan kompetensi dan pengembangan keprofesiannya terutama pada kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian guna

meningkatkan kualitas guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.⁷⁸

c) Pelaksanaan PKB

Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran Smt Genap tapel 2019/2020 SMP Negeri 1 Baturaden Tahun Pelajaran 2019/2020

1) Waktu dan Tempat Penyelenggaraan Kegiatan dilaksanakan pada tanggal 19 s.d 14 Januari 2020 dan bertempat di SMP Negeri 1 Baturaden

2) Jenis kegiatan Workshop Penyusunan KTSP SMP Negeri 1 Baturaden Tahun Pelajaran 2019/2020

3) Tujuan kegiatan Workshop Pembelajaran Online SMP Negeri 1 Baturaden Tahun Pelajaran 2020/2021 adalah memberi bekal kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran Jarak Jauh melalui media *Google Classroom*.

4) Materi

- Kebijakan Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas
- Penyusunan Perangkat Pembelajaran
- Penilaian (Jenis, instrumen, dokumen)

5) Tindak Lanjut

Guru diharapkan menyusun perangkat pembelajaran dan perangkat penilaian untuk menunjang kegiatan pembelajaran di semester tersebut

6) Dampak

- Meningkatnya kompetensi pedagogic, profesional, sosial dan kepribadian guru yang membawa kegiatan belajar di kelas menjadi lebih baik.
- Meningkatnya profesionalitas yang berdampak pada pelayanan kepada anak didik lebih baik dan bermutu

⁷⁸Dokumen SMP Negeri 1 Baturaden, dikutip pada tanggal 25 februari 2021, pukul 09.15 WIB

7) Pengembangan Diri

Diklat “Merancang Pembelajaran Virtual Google Classroom” yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas tanggal 22 April – 4 Mei 2020 Waktu dan Penyelenggaraan Waktu kegiatan diselenggarakan pada 22 April – 4 Mei secara virtual. Jenis Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan “Merancang Pembelajaran Virtual *Google Classroom*” yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas tanggal 22 April – 4 Mei 2020. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan “Merancang Pembelajaran Virtual *Google Classroom*” yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas tanggal 22 April – 4 Mei 2020 bertujuan untuk memberi bekal kepada guru agar memperoleh pemahaman dan dapat menerapkan pembelajaran PJJ melalui pembentukan kelas online yaitu “*Google Classroom*” dan *Google form* untuk penilaian.

Materi Kegiatan Pelatihan ini materinya meliputi :Kebijakan Pemerintah SE.No. 3 Tahun 2020

- Pembelajaran daring merupakan keputusan 4 kementerian yaitu Pendidikan, Kesehatan, Agama dan kemtrian Dalam Negri.
- SE nomor 14 tahun 2020 tentang pelaksanaan pendidikan dalam masa pandemi COVID 19
- SE sekjen Mendikbud no 15 tahun 2020 tentang penyelenggaraan BDR
- SE Bupati Banyumas no 880/2424/2020 tentang sistem kerja pegawai ASN dan Non ASN di lingkungan pemerintahan kab Banyumas
- SE Dinas Pnedidikan Kab Banyumas tentang BDR

a. Google Classroom

- membuat kelas online
- mengundang siswa
- mengirim tugas

- menilai tugas di google classroom
- b. Google Formulir
- pembuatan soal melalui Google Formulir
 - pengiriman Google Formulir untuk siswa melalui GCR
 - melihat hasil respon siswa untuk dokumen Daftar Nilai
- c. Quizizz
- pembuatan soal-soal melalui aplikasi Quizz
- d. Pengenlan Webex room
- membuat link untuk kegiatan meeting atau virtual melalui Cisco Webex
- e. Penugasan
- Mengerjakan tugas-tugas yang ada di lembar Kerja Tindak Lanjut Peserta Pelatihan ini diharapkan mampumengimplementasikan dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru dalam pembelajaran Jarak Jauh (PJJ).

8) Dampak

Meningkatnya kemampuan guru dalam melakukan PJJ dengan berbagai perangkat Online sehingga kegiatan PJJ akan lebih bermakna dan lebih berkualitas. Meningkatnya kompetensi sosial, kepribadian guru sehingga berdampak dalam pelayanan terhadap anak didik yang lebih baik dan berkualitas.

Seminar Daring “Mudahnya menulis Buku” yang diselenggarakan pada 29 Juni 2020, bertujuan untuk memberi bekal kepada guru agar dapat menulis buku baik fiksi maupun non fiksi materi seminar cara membuat Buku Ajar. Cara mengawali menulis Buku Teks Kiat menulis buku yang berkualitas Peserta seminar ini diharapkan mampu menghasilkan karya berupa buku dalam rangka meningkatkan. Dampak meningkatkan kemampuan guru untuk menulis karya berupa buku meningkatkan motivasi guru dalam mengembangkan keprofesionalisasiannya. Workshop Pembelajaran Online SMP Negeri 1 Baturaden Tahun Pelajaran

2020/2021. Tujuan kegiatan Workshop Pembelajaran Online SMP Negeri 1 Baturaden Tahun Pelajaran 2020/2021 adalah memberi bekal kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran Jarak Jauh melalui media *Google Classroom*.

Materi Kebijakan Pendidikan Kabupaten Banyumas kekurangan guru mapel hampir terjadi di setiap sekolah. Diadakan pemertaan ASN guru di setiap sekolah mengizinkan siswa untuk datang ke sekolah untuk pengambilan buku paket pembelajaran masih dengan daring. Pengantar Pembelajaran Online Pembelajaran daring merupakan keputusan 4 kementerian yaitu Pendidikan, Kesehatan, Agama dan kementerian Dalam Negeri. SE nomor 14 tahun 2020 tentang pelaksanaan pendidikan dalam masa pandemi COVID 19 SE sekjen Mendikbud no 15 tahun 2020 tentang penyelenggaraan BDRSE Bupati Banyumas no 880/2424/2020 tentang sistem kerja pegawai ASN dan Non ASN di lingkungan pemerintahan kab Banyumas SE Dinas Pendidikan Kab Banyumas tentang BDR Pelatihan Google Classroom, membuat kelas online, mengundang siswa, mengirim tugas, menilai tugas di *google classroom*. Penyusunan Perangkat Penilaian Online pembuatan soal melalui Google Formulir pengiriman Google Formulir untuk siswa melalui GCR melihat hasil respon siswa untuk dokumen Daftar Nilai Penentuan KKM Mapel dan Sekolah. Tindak Lanjut Guru dapat mengimplementasikan *Google Classroom* dalam PJJ dengan baik. Dampak Meningkatnya kemampuan guru dalam melakukan PJJ dengan berbagai perangkat Online sehingga kegiatan PJJ akan lebih bermakna dan lebih berkualitas meningkatnya kompetensi sosial, kepribadian guru sehingga berdampak dalam pelayanan terhadap anak didik yang lebih baik dan berkualitas. Pengembangan Diri Talkshow "Pembelajaran Daring di Masa Pandemi" yang diselenggarakan oleh Fakultas Pendidikan

Ekonomi FEB UNSOED pada tanggal 15 Juli 2020. Tujuan membantu guru dalam memahami pembelajaran Daring di Masa Pandemi. Tindak lanjut Peserta diharapkan mampu mengimplementasikan dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru dalam melakukan pembelajaran daring di masa pandemi. Dampak Meningkatnya kompetensi peadagogik, profesional, sosial dan kepribadian guru yang membawa kegiatan belajar di kelas menjadi lebih baik. Meningkatnya profesionalitas berdampak pada pelayanan kepada anak didik lebih baik dan bermutu.

Selain itu Pelatihan Pemanfaatan Microsoft Office 365 dalam Pembelajaran kegiatan diselenggarakan pada 5 s.d. 10 dan 20 Juli 2020. Tujuanmemberi bekal kepada guru untuk dapat memanfaatkan Microsoft 365 untuk kegiatan pembelajaran Kegiatan Pelatihan ini materinya meliputi :Bekerjasama di Mana Saja dan Kapan Saja dengan Office 365Kelas Digital Tanpa Batas dengan Microsoft Teams membuat catatan Digital dengan *OneNoteMicrosoft Educators Community (MEC)*, Personalisasi Pembelajaran dengan *Class Notebook*, Membuat *Media Story Telling* Abad 21 dengan *Sway*, Penilaian Tanpa Kertas dengan *Microsoft Teams*, Manajemen Pengguna Office 365. Tindak Lanjut Peserta Pelatihan ini diharapkan mampu memanfaatkan Microsoft 365 dalam pembelajaran guna meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran khususnya pada masa pandemi. Dampak Meningkatnya kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian guru yang membawa kegiatan belajar di kelas menjadi lebih baik. Meningkatnya profesionalitas yang berdampak pada pelayanan kepada anak didik lebih baik dan bermutu.⁷⁹

⁷⁹ Dokumen SMP Negeri 1 Baturraden, dikutip pada tanggal 25 februari 2021, pukul 09.15 WIB

Tabel 3.2.1
REKAPITULASI PKB

No	Nama Kegiatan	Peran Guru	Institusi Penyelenggara	Tempat Kegiatan	Waktu Kegiatan	Nama Fasilitator	Dampak
1	Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran SMPN 1 Baturaden Smt Genap tapel 2019/2020	Peserta	SMP Negeri 1 Baturaden	SMPN 1 Baturaden	9 s.d. 14 Januari 2020	Irawati,SE Dra. Rr. Imroatun Istikomah	Meningkatnya kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian
2	Diklat “Merancang Pembelajaran Virtual Google Classroom”	peserta	Dinas Pendidikan Kab.Banyumas	Room Meeting	22 April – 4 Mei 2020	Irawati,SE. Dra.Dwi Riani W Yuliasmanto,S.Pd.	Meningkatnya kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian
3	Seminar Daring “Mudahnya menulis Buku” yang diselenggarakan pada 29 Juni 2020	peserta	Rumah Guru Indonesia	Room Meeting	29 juni 2020	Team Rumah Guru Indonesia	Guru dapat menulis buku fiksi/nonfiksi
4	Workshop pembelajaran Online SMP N 1 Baturaden	Peserta	SMP Negeri 1 Baturaden	SMPN 1 Baturaden	13 s.d. 17 Juli 2020	Irawati,SE Dra.Imroati n I	Meningkatnya kompetensi pedagogik,

	Semester Gasal th pel 2020- 2021						profesional, sosial dan kepribadian
5	Talkshow “Pembelajaran Daring di Masa Pandemi”	Peserta	Pendidikan Ekonomi FEB Unsoed	Room Meeting	15 Juli 2020	Drs.Jaryono ,M.Si.	Meningkatk an kemampuan guru dalam PJJ
6	Pelatihan Pemanfaatan Microsofy Office 365 dalam Pembelajaran	Peserta	PGRI dan PT Microsoft Indonesia	Room Meeteng	5-10 Juli 2020 dan 20 Juli 2020	Istianah,S.P d.	Meningkatk an kemampuan guru dalam pemanfaata n MO 365
7	Bimtek Program Guru Belajar Seri Masa Pandemi COVID-19	Peserta	Kemdikbud	Moda daring	11-20 Oktober 2020	Kemdikbud	Meningkatn yapemaham ankonsep PJJ
8	Diklat Program Guru Belajar Seri Masa Pandemi COVID-19	Peserta	Kemdikbud	Moda daring	31 Oktober- 19 November 2020	Kemdikbud	Meningkatn yakemampu an untuk menciptaka n PJJ yang inspiratif
9	Diklat dalam Jaringan “Office 365”Guru SMP se Kabupaten Banyumas	peserta	Banyumas Calakan Teacher Training Center	Room Meeting	26-27 Oktober 2020 dan 2-3 November 2020	Irawati,SE Drs.Fx Yuliasmant o	Meningkatk an kemampuan furu dalam memanfaatk an MO 365 dalam PJJ

10	Webinar Humaniistik	Peserta	P4TK IPS dn PKn Malang	Room Meeting	18 Desember 2020	Dr.Hendry	Meningkanya kemampuan guru dalam mengelola PJJ
11	Webinar dan workshop “Reorientasi Kurikulum pendidikan IPS Era revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0”	Peserta	UMP	Room meeting	22-26 Desember 2020	Drs.Sriyanto,M.Pd.	Meningkatkan profesionalitas guru dalam menyiapkan pembelajaran



Tabel 3.3.1
REKAPITULASI PUBLIKASI ILMIAH

NO	Uraian Kegiatan	Tanggal	Satuan Hasil	Jumlah Volume Kegiatan	Angka Kredit	Jumlah angka Kredit	Ket/Bukti Fisik
1	Diktat IPS Klas 8	2020	Laporan	2	0,5	1	laporan
2	Diktat IPS Klas 8	2020	Laporan	2	0,5	1	laporan
3	Buku nonfiksi	2020	Laporan	1	3	3	laporan

80

Dalam konteksnya dengan kompetensi manajerial, kepala sekolah SMP Negeri 1 Baturraden mampu menyusun perencanaan untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, memimpin dalam rangka pendayagunaan sumber daya secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan

⁸⁰Dokumen SMP Negeri 1 Baturraden, dikutip pada tanggal 1 maret 2021, pukul 09.15 WIB.

dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Baturraden memiliki kemampuan mendidik para guru, karyawan serta memiliki kapasitas membimbing siswa, staf dan kemampuan belajar/mengikuti perkembangan IPTEK serta mampu memberi contoh mengajar yang baik. Hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan Bapak Prikhono selaku Waka Pengelolaan SMP Negeri 1 Baturraden :

"Sejauh yang saya amati bahwa Kepala sekolah dengan baik menyusun perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah ini, mengelola perubahan dan pengembangan menuju organisasi pembelajaran yang efektif. Menurut saya yang namanya kepala sekolah ya harus tahu yaitu kepala sekolah harus mampu menjalankan tugas, apakah itu tugas pokok atau barangkali tugas tambahan. Ya kepala sekolah harus bisa mendidik guru, karyawan, membimbing siswa, staf, mengikuti perkembangan IPTEK dan mengajar yang baik".

Kepala Sekolah harus juga memiliki kemampuan menyusun program, kemampuan menyusun organisasi/personalia, kemampuan menggerakkan staf, guru dan karyawan serta kemampuan mengoptimalkan sumber daya sekolah. Apabila kemampuan seperti ini tidak dimiliki maka sulit untuk mengatakan bahwa kepala sekolah cakap. Dalam hubungan ini Bapak Ngatino, selaku Waka Kurikulum SMP Negeri 1 Baturraden menuturkan :

"Ya setahu saya kepala sekolah sudah melakukan secara optimal mengelola peserta didik, pengembangan kurikulum, keuangan sekolah, ketatausahaan madrasah dan sebagainya. Kalau menurut saya bahwa peranan kepala sekolah dalam kompetensi manajerial sudah dijalankan sebagaimana seharusnya. Ya bisa dikatakan baik dan aktif mengajar, menguasai materi sehingga dapat memberi

solusi terhadap rekan guru yang mengalami kesulitan dalam penguasaan materi pembelajaran.”⁸¹

Menurut Bu Fifin Wahyuti, selaku guru IPS dan sebagai Asesor Guru SMP Negeri 1 Baturraden menuturkan:

"Kepemimpinan kepala SMP Negeri 1 Baturraden sangat baik. Peranan kepala sekolah sangat baik aktif mengajar, menguasai materi sehingga dapat memberi solusi terhadap rekan guru yang mengalami kesulitan dalam penguasaan materi pembelajaran. Sebagai administrator sangat bagus, administrasi lengkap dan sering mengingatkan para guru untuk melengkapi administrasinya. Sebagai supervisor sudah melaksanakan tugasnya dengan baik walau dalam melaksanakan supervisi kadang-kadang mendadak. Sebagai leader kepala sekolah memiliki sifat kepemimpinan yang patut dicontoh. Sebagai inovator, kepala SMP Negeri 1 Baturraden memiliki sikap inovator yang sangat tinggi terbukti banyaknya pembaharuan yang dilakukan. Kepala sekolah juga sangat berperan memberikan motivasi baik kepada guru maupun siswa dalam menjalankan tugasnya. Figur kepala SMP Negeri 1 Baturraden sangat baik untuk dicontoh guru. Kepala sekolah sangat berusaha dalam melengkapi media terutama media dalam pembelajaran".⁸²

Menurut penulis hal itu sejalan dengan perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh kompetensi kepala sekolah yaitu: (1) Kepala sekolah sebagai *Educator* (pendidik); (2) Kepala sekolah sebagai manajer; (3) Kepala sekolah sebagai administrator; (4) Kepala sekolah sebagai *Supervisor* (penyelia); (5) Kepala sekolah sebagai *Leader* (pemimpin); (6) Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja; (7)

⁸¹ Hasil wawancara dengan Bapak Ngatino, selaku Waka Kurikulum SMP Negeri 1 Baturraden, pada tanggal 8 Maret 2021.

⁸² Hasil wawancara dengan Bu Fifin Wahyuti, selaku guru IPS dan sebagai Asesor Guru SMP Negeri 1 Baturraden, pada tanggal 8 Maret 2021.

Kepala sekolah sebagai wirausahawan. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka sejauh mana kepala sekolah dapat mewujudkan peran-perannya tersebut, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi bagi para guru dan staf sebagaimana tugas pokok dan fungsi kompetensi kepala sekolah.

Apabila memperhatikan keterangan informan di atas, tampak dalam redaksi kalimat penuturannya berbeda, namun substansi atau inti yang disoroti tentang peran dan tanggung jawab kepala SMP Negeri 1 Baturraden memiliki kesamaan yaitu kepala sekolah telah berusaha menempatkan dirinya sebagai pemimpin yang sesuai dengan harapan para guru dan semua pihak yang terkait. Dengan kata lain, Kepala sekolah di SMP Negeri 1 Baturraden memiliki fungsi manajerial.

Kepala sekolah SMP Negeri 1 Baturraden mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Menciptakan iklim SMP yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Kepala SMP Negeri 1 Baturraden dalam memberdayakan SDM/guru dan unsur-unsur sekolah sesuai dengan harapan para guru SMP Negeri 1 Baturraden, hal itu ditempuh oleh kepala sekolah melalui langkah-langkah yang simpatik, di antaranya:

- 1) Mengidentifikasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau masalah-masalah yang seringkali dimiliki atau dialami guru kelas, dan guru mata pelajaran.
- 2) Menetapkan program peningkatan kemampuan kinerja guru yang diperlukan untuk mengatasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, dan masalah-masalah yang seringkali dimiliki atau dialami guru kelas dan guru mata pelajaran.

- 3) Merumuskan tujuan program peningkatan kemampuan kinerja guru yang diharapkan dapat dicapai pada akhir program pengembangan. Rumusan harus operasional sehingga pencapaiannya dapat dengan mudah diukur pada akhir pelaksanaan program.
- 4) Menetapkan serta merancang materi dan media yang akan digunakan dalam peningkatan kemampuan kinerja guru kelas dan guru mata pelajaran.
- 5) Menetapkan serta merancang metode dan media yang akan digunakan dalam peningkatan kemampuan kinerja guru kelas dan guru mata pelajaran.
- 6) Menetapkan bentuk dan mengembangkan instrumen penilaian yang akan digunakan dalam mengukur keberhasilan program peningkatan kemampuan kinerja guru kelas dan guru mata pelajaran.
- 7) Menyusun dan mengalokasikan anggaran program peningkatan kemampuan kinerja guru kelas dan guru mata pelajaran.
- 8) Melaksanakan program peningkatan kemampuan kinerja guru dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang.
- 9) Mengukur keberhasilan program peningkatan kemampuan kinerja guru.
- 10) Menetapkan program tindak lanjut peningkatan kemampuan kinerja guru kelas dan guru mata pelajaran.

Beberapa langkah yang telah dilaksanakan Kepala SMP Negeri 1 Baturraden dalam memberdayakan SDM/guru telah membuahkan hasil di antaranya yaitu para guru di SMP Negeri 1 Baturraden telah melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik yaitu:

- a. Menguasai program pengajaran (garis-garis besar program).
- b. Menyusun program kegiatan mengajar.
- c. Menyusun model satuan pelajaran dan pembagian waktu.
- d. Melaksanakan tata usaha kelas, antara lain pencatatan data murid.⁸³

⁸³Hasil wawancara dengan Bu Siti Khotijah wali murid kelas IX SMP Negeri 1 Baturraden, pada tanggal 10 Maret 2021.

Menurut saya tugas guru amat kompleks, guru dituntut harus berpartisipasi dalam manajemen pendidikan di sekolah. Guru harus ikut memperhatikan kepentingan-kepentingan sekolahnya, baik yang bersifat kurikuler maupun masalah-masalah di luar kurikulum. Suatu pembaruan pendidikan tidak akan mencapai hasil yang diharapkan tanpa memperhatikan keikutsertaan guru secara optimal. Tentu saja yang dimaksud keikutsertaan di sini adalah dalam program kurikuler dan juga yang bukan kurikuler, kegiatan edukatif dan manajemen.

Hal yang menurut penulis perhatikan bahwa guru di SMP Negeri 1 Baturraden harus melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara keseluruhan seperti.

- 1) Dalam bidang manajemen kurikulum, antara lain.
 - a. Menyusun RPP/program mengajar sesuai dengan Garis-Garis Besar Program Pengajaran (GBPP) dalam kurikulum yang berlaku. Program "remedial" dalam proses belajar mengajar
 - b. Menyusun model satuan pelajaran (SAP) beserta pembagian waktunya (kadang-kadang disebut sebagai persiapan mengajar).
 - c. Merencanakan dan melaksanakan program evaluasi pendidikan (tes formatif, tes sumatif, EBTA) dan menganalisisnya
 - d. Memberikan bimbingan belajar kepada murid.
 - e. Menggunakan alat peraga yang efektif dan efisien sehingga keberhasilan siswa SMP Negeri 1 Baturraden
 - f. Melancarkan pembagian tugas mengajar dan penjadwalan.
 - g. Mempertimbangkan perbaikan kurikulum untuk disesuaikan dengan kondisi setempat.
- 2) Dalam bidang manajemen personel antara lain.
 - a. Memperlancar program supervisi pendidikan.
 - b. Membantu pengisian identitas kepegawaian.
 - c. Membantu memperlancar kebijaksanaan-kebijaksanaan dalam kepegawaian seperti kenaikan pangkat (promosi), kepindahan (mutasi) pemberhentian (pensiun), komite dan lain-lain.

- 3) Dalam bidang manajemen murid antara lain:
 - a. Menjadi panitia dalam penerimaan murid baru.
 - b. Mempertimbangkan syarat kenaikan kelas atau kelulusan.
 - c. Menyusun tata tertib sekolah.
 - d. Membantu mengawasi dan membimbing organisasi murid.
 - e. Berpartisipasi dalam kegiatan upacara sekolah.
- 4) Dalam bidang manajemen tata laksana sekolah antara lain.
 - a. Merencanakan penggunaan ruang belajar.
 - b. Membantu penyusunan kalender sekolah.
 - c. Berpartisipasi dalam rapat-rapat sekolah.
 - d. Menyusun peraturan dan penyelenggaraan perpustakaan sekolah.
 - e. Membantu kelancaran ketatausahaan sekolah.
 - f. Berpartisipasi dalam program kesejahteraan guru dan pegawai (masalah gaji, pengobatan, koperasi dan sebagainya).
- 5) Dalam bidang manajemen sarana pendidikan, antara lain.
 - a. Inventarisasi alat peraga pada bidang studi masing-masing.
 - b. Merencanakan dan mengusahakan buku pegangan baik untuk guru maupun murid.
 - c. Mengatur penggunaan laboratorium sekolah.
 - d. Membantu memelihara/merawat segala fasilitas pelajaran yang ada di sekolah baik dari segi kebersihan, keawetan maupun keamanan.
 - e. Membantu pengadministrasian buku-buku perpustakaan.
 - f. Membantu mengawasi keberhasilan, kesehatan dan pemeliharaan gedung serta halaman sekolah.
- 6) Kegiatan hubungan sekolah dengan masyarakat.

Dalam bidang ini guru SMP Negeri 1 Baturraden sebagai salah satu warga sekolah dituntut untuk berpartisipasi secara aktif dan konstruktif agar dalam menjalin hubungan yang harmonis antara sekolah dengan pihak luar tercapai dan terbina dengan baik. Beberapa bentuk kegiatan hubungan masyarakat yang melibatkan guru SMP Negeri 1 Baturraden antara lain.

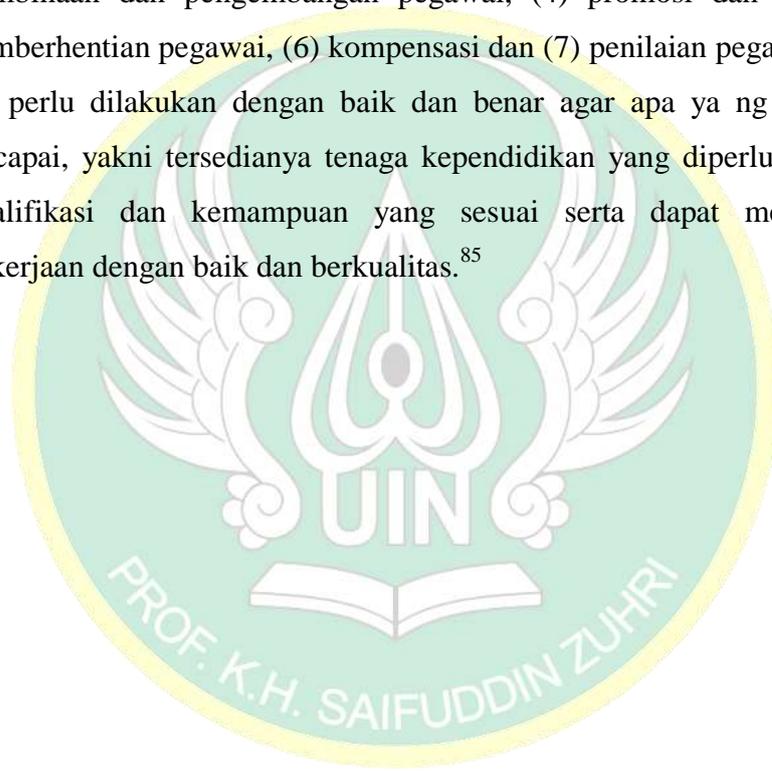
- a. Pengabdian pada masyarakat, seperti: memberikan ceramah-ceramah, bekerja bersama dengan masyarakat sekitar, dan sebagainya.
 - b. Duduk dalam kepanitiaan tertentu bersama warga masyarakat setempat.
 - c. Rapat-rapat bersama BP3/orang tua murid.
 - d. Menyusun laporan pendidikan untuk instansi atasan atau juga kepada orang tua murid.
 - e. Ikut menjaga dan mempertahankan nama baik sekolah di mata masyarakat melalui kegiatan nyata.
- 7) Dalam kegiatan manajemen keuangan, antara lain:
- a. Membantu memperlancar pemasukan uang SPP.
 - b. Tidak mustahil guru diserahi tugas sebagai pencatat keuangan di sekolah dari berbagai jenis kegiatan pendidikan.
 - c. Membantu kepala sekolah dalam hal SPJ.
- 8) Dalam bidang organisasi:
- a. Membantu kepala sekolah dalam menyusun rincian tugas (*job description*).
 - b. Membantu pengembangan organisasi di sekolah.⁸⁴

Demikianlah kiranya menjadi jelas lagi bahwa guru di sekolah SMP Negeri 1 Baturraden, harus mengerjakan tugas-tugas mendidik (mengajar) saja, melainkan juga telah mengerjakan tugas-tugas yang bersifat komprehensif. Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku manusia di tempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Bu Ike Palupisari guru Bahasa Inggris SMP Negeri 1 Baturraden, pada tanggal 8 Maret 2021.

efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan, adalah merekrut, mengembangkan, menggaji dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi. Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi dan (7) penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.⁸⁵



⁸⁵Hasil wawancara dengan Bapak Prikhono, selaku Waka Pengelolaan SMP Negeri 1 Baturraden, pada tanggal 8 Maret 2021.

E. ANALISIS DATA

1. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturraden.

Menurut penulis kepala sekolah di SMP Negeri 1 Baturraden harus tetap berupaya menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah, bekerja keras, memiliki motivasi, pantang menyerah dan memiliki naluri kewirausahaan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah di SMP Negeri 1 Baturraden memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptabel dan fleksibel.

Ini sejalan dengan pendapat Abraham H. Maslow. Hasil-hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul "Motivation and Personality." Teori motivasi yang dikembangkannya pada tahun 40-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu: (1) Kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan, (2) kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual, (3) kebutuhan sosial, (4) kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status, (5) aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Sebagai motivator, kepala sekolah di SMP Negeri 1 Baturraden memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif,

dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Kepala sekolah di SMP Negeri 1 Baturraden telah berbuat secara optimal dalam merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan kinerja guru. Kepala SMP Negeri 1 Baturraden dapat dikatakan sebagai Supervisor. Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat-syarat yang essential yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Melihat definisi tersebut, maka kepala sekolah tersebut memiliki kegemaran yang sama yaitu meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Kepala madrasah tersebut dapat meneliti dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi, mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut saya hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di sekolah. Dalam hal ini, sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian integral dari

sistem sekolah yang lebih besar, yaitu masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien. Sebaliknya sekolah juga harus menunjang pencapaian tujuan atau pemenuhan kebutuhan masyarakat, khususnya kebutuhan pendidikan. Oleh karena itu, sekolah berkewajiban untuk memberi penerangan tentang tujuan-tujuan, program-program, kebutuhan, serta keadaan masyarakat. Sebaliknya, sekolah juga harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan, dan tuntutan masyarakat, terutama terhadap sekolah. Dengan perkataan lain, antara sekolah dan masyarakat harus dibina suatu hubungan yang harmonis.

Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk: (1) memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak; (2) memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat; dan (3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah. Untuk merealisasikan tujuan tersebut, banyak cara yang bisa dilakukan oleh sekolah dalam menarik simpati masyarakat terhadap sekolah dan menjalin hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat. Hal tersebut antara lain dapat dilakukan dengan memberitahu dengan masyarakat mengenai program-program sekolah, baik program yang telah dilaksanakan, yang sedang dilaksanakan, maupun yang akan dilaksanakan sehingga masyarakat mendapat gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan.

Hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat ini semakin dirasakan pentingnya pada masyarakat yang telah menyadari dan memahami pentingnya pendidikan bagi anak-anak. Namun, tidak berarti pada masyarakat yang masih kurang menyadari pentingnya pendidikan, hubungan kerjasama ini tidak perlu dibina. Pada masyarakat yang kurang menyadari akan pentingnya pendidikan, sekolah dituntut lebih aktif dan kreatif untuk menciptakan hubungan kerjasama yang lebih harmonis.

Jika hubungan sekolah dengan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah

juga akan baik dan tinggi. Agar tercipta hubungan dan kerjasama yang baik antara sekolah dan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan. Gambaran dan kondisi sekolah ini dapat diinformasikan kepada masyarakat melalui laporan kepada orang tua murid, buletin bulanan, penerbitan surat kabar, pameran sekolah, open house, kunjungan ke sekolah, kunjungan ke rumah murid, penjelasan oleh staf sekolah, murid, radio dan televisi, serta laporan tahunan.

2. Manajerial Program Kegiatan yang akan Dilaksanakan

Kepala sekolah yang baik merupakan salah satu kunci untuk bisa menciptakan hubungan yang baik antara sekolah dan masyarakat secara efektif karena harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan oleh orang tua tentang sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan meningkatkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk:

1. Saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat dan lembaga-lembaga lain yang ada di masyarakat, termasuk dunia kerja
2. Saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena mengetahui manfaat, arti dan pentingnya peranan masing-masing.
3. Kerja sama yang erat antara sekolah dengan berbagai pihak yang ada di masyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.

Melalui hubungan yang harmonis, diharapkan mencapai tujuan hubungan sekolah dengan masyarakat, yaitu terlaksananya proses pendidikan di sekolah secara produktif, efektif, dan efisien sehingga menghasilkan lulusan sekolah yang produktif dan berkualitas. Lulusan yang berkualitas ini tampak dari penguasaan peserta didik terhadap ilmu pengetahuan, ketrampilan dan sikap, yang dapat dijadikan bekal untuk

melanjutkan pendidikan pada jenjang berikutnya atau hidup di masyarakat sesuai dengan asas pendidikan seumur hidup.

Apabila memperhatikan data hasil penelitian, khususnya hasil wawancara, maka dapat dianalisis, bahwa kepala SMP Negeri 1 Baturraden dalam melakukan fungsinya sebagai kepala sekolah, ternyata kepala SMP Negeri 1 Baturraden tersebut memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolahnya. Kepala sekolah tersebut telah mampu menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah., memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.⁸⁶ Kepala SMP Negeri 1 Baturraden dapat dikatakan sebagai Manajer. Manajemen seperti dikemukakan George.R.Terry adalah *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.* (manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain).

⁸⁶ Wahjosumidjo., *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), hlm. 122.

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala SMP Negeri 1 Baturraden memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Kepala madrasah tersebut dapat dikatakan juga sebagai administrator. Sebagai administrator pendidikan, kepala SMP Negeri 1 Baturraden tersebut tampak sangat bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala SMP Negeri 1 Baturraden memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

3. Jenis Kegiatan dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Kegiatan PKB

Kepala SMP Negeri 1 Baturraden harus berperan sebagai administrator dan memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah tersebut memiliki kemampuan dalam mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi.

Personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut dilakukan secara efektif dan efisien sehingga dapat menunjang

produktivitas sekolah. Untuk itu, saya berpendapat kepala SMP Negeri 1 Baturraden harus mampu menjabarkan kemampuan tersebut dalam tugas-tugas operasional. Kepala SMP Negeri 1 Baturraden sebagai leader mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala sekolah tersebut memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang diwujudkan kepala madrasah tersebut sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala madrasah tersebut tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.

Penilaian yang dilaksanakan di SMP Negeri 1 Baturraden sudah baik, karena:

- a. Penggunaan cara musyawarah merupakan cara yang tepat, karena dengan musyawarah penilaian terhadap pelaksanaan kinerja guru akan lebih efektif dan rasional.
- b. Penilaian pada kinerja guru selain berasal dari jajaran SMP Negeri 1 Baturraden tersebut juga berasal dari masyarakat

Memperhatikan uraian di atas, saya menyimpulkan bahwa arahan Kepala SMP Negeri 1 Baturraden dalam memotivasi para guru/tenaga pendidik yang sekaligus sebagai keunikan yang berbeda dengan sekolah lainnya adalah karena Kepala Sekolah dan para guru SMP Negeri 1 Baturraden telah melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi karakteristik tenaga kependidikan yang efektif
- b. Merencanakan tenaga kependidikan sekolah (permintaan, persediaan, dan kesenjangan).

- c. Merekrut, menyeleksi, mendapatkan, dan mengorientasikan tenaga kependidikan baru.
- d. Mengembangkan profesionalisme tenaga kependidikan.
- e. Memanfaatkan dan memelihara tenaga kependidikan.
- f. Menilai kinerja tenaga kependidikan.
- g. Mengembangkan sistem pengupahan, dan punishment (hukuman) yang mampu menjamin kepastian dan keadilan.
- h. Melaksanakan dan mengembangkan sistem pembinaan karier.
- i. Memotivasi tenaga kependidikan.
- j. Membina hubungan kerja yang harmonis.
- k. Memelihara dokumentasi personil sekolah atau mengelola administrasi personil sekolah.
- l. Mengelola konflik.
- m. Melakukan analisis jabatan dan menyusun uraian jabatan tenaga kependidikan.
- n. Memiliki apresiasi, empati, dan simpati terhadap tenaga kependidikan.

Langkah-langkah yang telah dikemukakan di atas itulah yang menjadi sebab Kepala SMP Negeri 1 Baturraden disegani. Berdasarkan uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa kelebihan Kepala SMP Negeri 1 Baturraden antara lain yaitu: pertama, dalam melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kinerja guru. Selain itu, Kepala SMP Negeri 1 Baturraden juga telah melakukan pengelolaan dengan baik dalam rangka meningkatkan kinerja guru, yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, manajemen pelayanan khusus, dan manajemen waktu. Setidaknya ada tiga aspek tata hubungan yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kinerja guru dan dalam mengembangkan tatakrama/tata tertib kehidupan sosial sekolah, yaitu: siswa, warga sekolah lainnya (kepala sekolah, guru, tenaga administrative), dan orang tua/masyarakat.

1. Siswa

Tata hubungan yang paling penting untuk diperhatikan sekolah dalam membuat tata krama dan tata tertib kehidupan sosial di sekolah adalah tata hubungan siswa. Hal ini sangat penting karena siswa adalah subjek pendidikan dan pembelajaran yang sedang mengalami pertumbuhan kejiwaan, pembentukan kepribadian dan pengembangan potensi yang dimiliki. Oleh karena itu, tata tertib dan peraturan sekolah bagi siswa perlu mengatur hubungan:

- Siswa dengan siswa;
- Siswa dengan guru dan kepala sekolah
- Siswa dengan tenaga administrative
- Siswa dengan masyarakat (tamu, orang tua, tokoh masyarakat, dsb)
- Siswa dengan lingkungannya.

Pengaturan hubungan siswa dengan warga sekolah, masyarakat dan lingkungannya hendaknya tetap mengacu pada nilai-nilai dasar yang telah dibahas terdahulu atau nilai-nilai lainnya yang dipandang penting oleh sekolah dan masyarakat sekitarnya.

2. Kepala Sekolah, Guru dan Pegawai Sekolah

Tata hubungan antar warga sekolah lainnya yang meliputi kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan serta staf administratif perlu diatur agar masing-masing unsur mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sama dalam menciptakan kultur sekolah yang dapat menunjang pembentukan kepribadian dan akhlak siswa. Beberapa hal yang perlu diatur dalam tata hubungan ini antara lain.

- Hubungan kolegial dan professional antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru/kepala sekolah dengan tenaga lainnya, seperti tenaga laboratorium, pustakawan, penjaga sekolah dan lain-lain.
- Keteladanan warga sekolah dalam sikap, ucapan dan tindakan sehari-hari di sekolah berdasarkan nilai dasar yang telah disepakati.

- Tugas dan tanggung jawab bagi setiap warga sekolah untuk ikut memberikan bimbingan kepada siswa berdasarkan tatakrama dan tata tertib kehidupan sosial sekolah yang telah disepakati.

3. Orang tua dan Masyarakat

Tata hubungan sekolah dengan orang tua dan masyarakat dimaksudkan untuk mendukung penciptaan suasana yang kondusif bagi proses pembelajaran siswa yang efektif dan pengembangan kepribadian dan budi pekerti siswa baik di sekolah maupun di rumah. Tata hubungan sekolah dengan orangtua dan masyarakat paling tidak memuat:

- Upaya dan bantuan orangtua untuk ikut serta mendidik anak-anaknya dalam bersikap, berperilaku dan belajar di rumah dalam upaya mendukung pendidikan budi pekerti *in action* di sekolah.
- Saling tukar informasi antara sekolah dan orangtua tentang perkembangan kepribadian dan belajar anak masing-masing dan bagaimana mencari alternatif pemecahan bilamana anak mereka mengalami hambatan belajar atau masalah etika dan moral.
- Pemecahan masalah apabila terdapat kesalahfahaman antara sekolah dan orangtua dalam pendidikan anak-anaknya.

Tata tertib dan peraturan sekolah harus disusun dengan benar, dilaksanakan secara konsekuen, serta dipantau dan dievaluasi secara terus menerus, agar dapat berfungsi sebagaimana diharapkan; membentuk akhlak mulia dan budi pekerti luhur serta meningkatkan prestasi belajar siswa.

Aspek-aspek manajerial kepala sekolah :

1. Rencana Kerja Sekolah

Setelah mempelajari bahan pembelajaran penyusunan rencana kerja sekolah RKS kemudian mengkaji RKS dan RKJM penulis mengerti dan memahami beberapa cara penyusunan RKS dan RKJM diantaranya model RKS/RKJM yang disusun dikembangkan

berdasarkan rekomendasi EDS mengelompokkan kegiatan-kegiatan sekolah ke dalam 8 standar :

- a. Standar isi
- b. Standar proses
- c. 3 standar kompetensi lulusan
- d. PTK
- e. Sarana dan prasarana
- f. Pengelolaan
- g. Pembiayaan
- h. Penilaian.

Pengelompokan ini sejalan dengan ketentuan permendiknas nomor 19 tahun 2007 tentang standar pengelolaan pendidikan yang mengamanatkan penyusunan RKS harus memuat kejelasan mengenai :

- a. Kesiswaan
- b. Kurikulum dan kegiatan pembelajaran
- c. PTK serta pengembangannya
- d. Sarana dan prasarana
- e. Keuangan dan pembiayaan
- f. Budaya dan lingkungan sekolah
- g. Peran serta masyarakat dan kemitraan
- h. Rencana kerja lain yang mengarah kepada peningkatan dan pengembangan mutu.

Pemahaman penulis tentang penyusunan RKS/RKJM sekolah belum utuh dan sempurna karena belum pernah menyusun RKS/RKJM sekolah secara lengkap. Untuk memaksimalkan penguasaan kompetensi penulis tentang penyusunan RKS/RKJM, penulis berharap agar dalam penyusunan RKS/RKJM sekolah pada tahun berikutnya dapat dilibatkan secara langsung guna mempraktekkan ilmu yang telah dimiliki.

2. Pengelolaan Keuangan Sekolah

Kegiatan perencanaan anggaran pembiayaan sekolah sudah sesuai dengan aturan dan petunjuk penggunaan yaitu :

- a. Disusun setiap awal tahun pelajaran
- b. Melakukan analisis kebutuhan
- c. Melakukan penyusunan program strategis
- d. Dituangkan dalam RKS, hanya ada satu kesenjangan yaitu dalam menyusun perencanaan anggaran pembiayaan sekolah belum melibatkan stakeholder sekolah, solusinya adalah sekolah harus membentuk tim pengembang sekolah yang akan dilibatkan dalam menyusun perencanaan anggaran pembiayaan sekolah.

3. Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Setelah mempelajari bahan pembelajaran pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan kemudian mengkaji pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan sekolah tempat magang, penulis mengetahui keadaan guru dan pegawai, kualifikasi pendidikan, serta memahami pengaturan pembagian tugasnya masing-masing. Berdasarkan permendiknas nomor 39 tahun 2009 tentang pemenuhan beban kerja guru dan pengawas sekolah yang mewajibkan guru mengajar 24 jam tatap muka kualifikasi pendidikan guru memperlihatkan bahwa guru-guru sudah memenuhi standar kualifikasi pendidikan. Untuk mengembangkan kompetensi guru-guru, kepala sekolah mengarahkan guru untuk terlibat aktif dalam kegiatan KKG. Penulis juga memahami kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan setelah mempelajari permendiknas terkait. Kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan sekolah magang sebaiknya dapat diidentifikasi dan petakan oleh kepala sekolah untuk menjadi pertimbangan dalam pembagian tugas dan pembinaannya secara berkelanjutan. Untuk itu sebagai calon kepala sekolah, penulis berharap ada penilaian atau uji kompetensi bagi guru-guru untuk mengetahui tingkat kompetensinya.

4. Pengelolaan Ketatausahaan Sekolah

Setelah mempelajari bahan pembelajaran pembinaan tenaga administrasi sekolah, permendiknas nomor 24 tahun 2008 tentang tenaga administrasi sekolah yang dimiliki dimensi kompetensi, yaitu :

- a. Kompetensi kepribadian
- b. Kompetensi sosial
- c. Kompetensi teknis administrasi sekolah
- d. Kompetensi manajerial ketatausahaan sekolah.

5. Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sekolah

Setelah mempelajari bahan pembelajaran pengelolaan sarana dan prasarana sekolah kemudian mengkaji pengelolaan sarana dan prasarana sekolah tempat magang, penulis mengetahui sumber daya sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah magang. Penulis juga mendapat pemahaman tentang perencanaan pengadaan, pemeliharaan, inventarisasi dan penghapusan sarana prasarana sekolah. Standar sarana dan prasarana sekolah menurut permendiknas nomor 24 tahun 2007 harus dijadikan sebagai acuan dalam perencanaan pengadaan sarana dan prasarana sekolah.

6. Pengelolaan Kurikulum

Setelah mempelajari bahan pembelajaran pengelolaan kurikulum kemudian mengkaji pengelolaan kurikulum sekolah tempat magang, penulis lebih mengerti tentang pengelolaan kurikulum sekolah, proses penyusunan kurikulum, bentuk-bentuk RPP yang memuat nilai-nilai karakter bangsa sesuai dengan KI dan KD yang dikembangkan. RPP yang dikembangkan oleh guru-guru berdasarkan Standar Isi SI, Standar Kompetensi Lulusan SKL, dan panduan penyusunan Kurikulum. Kegiatan penyusunan dan pengembangan RPP dilakukan secara mandiri ataupun berkompon dalam pertemuan Kelompok Kerja Guru KKG sekolah. Untuk memaksimalkan kompetensi pengelolaan kurikulum sekolah, termasuk penyusunan RPP yang memuat nilai-nilai karakter, penulis akan lebih banyak belajar dan berusaha selalu terlibat

secara langsung dalam penyusunan dan pengembangan kurikulum sekolah.

7. Pengelolaan Peserta Didik

Setelah mempelajari bahan pembelajaran pengelolaan peserta didik kemudian mengkaji pengelolaan peserta didik sekolah tempat magang, penulis memiliki pemahaman tentang perencanaan dan penerimaan peserta didik baru. Kegiatan pembinaan peserta didik sebagaimana diatur dalam permendiknas nomor 39 tahun 2008 tentang pembinaan dimaksud adalah :

- a. Pembinaan budi pekerti luhur atau akhlak mulia
- b. Melaksanakan tata tertib sekolah
- c. Melaksanakan gotong royong dan kerja bakti bakti sosial
- d. Melaksanakan norma-norma yang berlaku dan tatakrama pergaulan
- e. Menumbuhkembangkan kesadaran untuk rela berkorban terhadap sesama
- f. Melaksanakan kegiatan
- g. Keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, dan kedamaian.

Penulis juga mendapat informasi dan pengetahuan tentang kegiatan- kegiatan pengembangan diri siswa yang dikembangkan berdasarkan bakat, minat, kreativitas dan kemampuan siswa. Untuk mengembangkan penguasaan kompetensi dalam pengelolaan peserta didik, penulis akan lebih banyak membaca bahan-bahan pembelajaran terkait pengelolaan peserta didik dari berbagai sumber.

8. Pemanfaatan TIK dalam Pembelajaran

Setelah mempelajari bahan pembelajaran TIK dalam pembelajaran kemudian mengkaji pemanfaatan TIK dalam pembelajaran sekolah tempat magang, berdasarkan Permendiknas nomor 13 tahun 2007 kompetensi manajerial memiliki kemampuan mengoperasikan hardware dan software dalam presentasi multimedia pembelajaran dan pengaplikasian media pembelajaran TIK, penulis

mendapat informasi tentang sumber daya sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah yang masuk dalam kategori TIK serta mendapat gambaran kompetensi pendidik guru dalam penguasaan TIK terutama komputer

9. Monitoring dan Evaluasi

Setelah mempelajari bahan pembelajaran monitoring dan evaluasi program sekolah kemudian mengkaji monitoring dan evaluasi sekolah tempat magang, berdasarkan Permendiknas nomor 13 tahun 2007 kompetensi manajerial mencapai target kompetensi “Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya” Penulis belum mendapatkan hasil monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan oleh sekolah magang berdasarkan prinsip-prinsip monitoring dan evaluasi sehingga belum memperoleh pengetahuan yang utuh yaitu paham secara teori dan praktek. Untuk meningkatkan penguasaan kompetensi penulis dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi program sekolah, maka penulis berharap agar dapat dilibatkan secara langsung dalam pelaksanaan monev program-program sekolah dimasa yang akan datang.

Aspek-aspek kinerja guruyang harus diperhatikan di SMP N 1 Baturraden antara lain:

- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar
- d. Pemberian tugas – tugas kepada siswa
- e. Kemampuan mengelola kelas
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi .

Menurut penulis SMP N 1 Baturraden sudah sesuai dengan kinerja – kinerja guru yang ditentukan oleh Departemen Pendidikan Nasional adalah sebagai berikut:

- a. Pengembangan pribadi yaitu indikator yang digunakan adalah aplikasi pengajaran, kegiatan ekstrakurikuler, kualitas pribadi guru.
- b. Pembelajaran yaitu indikator yang digunakan adalah perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
- c. Sumber belajar yaitu indikator yang digunakan adalah ketersediaan bahan ajar dan pemanfaatan sumber belajar.
- d. Evaluasi belajar yaitu indikator yang digunakan adalah penyiapan soal, hasil tes, dan program tindak lanjut.

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Gurudan Angka Kreditnya, PK Guru pada intinya dilakukan terhadap tiga aspek yaitu:

- a. Unsur pembelajaran (bagi guru mata pelajaran / guru kelas)
- b. Unsur pembimbingan (bagi guru konseling)
- c. Unsur tambahan dan/atau tugas lain yang relevan yang didasarkan atas aspek kualitas, kuantitas, waktu, dan biaya

Menurut Sukmadinata dkk, terdapat beberapa aspek dalam Penilaian Kinerja Guru meliputi:

- a. Perencanaan Pengajaran
- b. Pelaksanaan Pengajaran dan Bimbingan Siswa
- c. Evaluasi Pengajaran dan Bimbingan Siswa

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan aspek – aspek kinerja guruterdiri atas dari pedagogik, kepribadian, sosial, dan professional.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan uraian dari bab pertama sampai dengan bab kelima skripsi ini, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung sikap kerja yang dituntut pekerjaan tersebut. Fungsi kepala sekolah diantaranya sebagai perencana, pengorganisasi, pengarahan, dan pengawas. Untuk itu kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap perkembangan kualitas sekolah terutama terhadap tenaga pendidik dan juga tenaga kependidikan. Guru juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Potensi sumber daya guru itu perlu terus-menerus bertumbuh dan berkembang agar dapat mengatasi permasalahan yang timbul dan memberikan dampak positif pada lembaga pendidikan. Guru diharapkan dapat menjalankan tugasnya secara profesional dengan memiliki dan menguasai keempat kompetensi, kompetensi tersebut ialah kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional.

Dalam konteksnya dengan kompetensi manajerial, kepala sekolah SMP Negeri 1 Baturraden mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan SMP. Kepala sekolah selalu mengikutsertakan para guru untuk mengikuti program-program, baik itu program Pemerintah/Dinas Pendidikan maupun program dari sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan mutu kinerja guru, seperti diselenggarakannya motivasi, Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) sebagai salah satu unsur utama terciptanya guru yang bermutu. Hasil penelitian peningkatan kualitas guru dapat diketahui bahwa kebijakan kepala sekolah berupa penegasan indikator dari Penilaian Kinerja Guru (PKG), Supervisi akademik dan *In House Training* (IHT), IHT merupakan perwujudan dari kompetensi pedagogik. Musyawarah Guru Mata

Pelajaran (MGMP) sebuah perwujudan dari kompetensi pedagogik dan profesional, juga ada beberapa upaya lain yang terkait diantaranya terdapat Pelatihan (*Training*), Seminar, serta studi lanjut yang dilaksanakan oleh individu sekaligus himbauan dari kepala sekolah.

Kepala Sekolah menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

B. Saran

Sehubungan dengan hasil penelitian yang penulis lakukan, maka sudah seyogyanya penulis memberikan saran-saran untuk sebuah masukan dan perbaikan pada manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru di SMP N 1 Baturraden Banyumas. Dengan tanpa maksud untuk menggurui, saran-saran tersebut penulis uraikan sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah agar dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi untuk senantiasa berupaya mrngontrol gaya bertindak guna meningkatkan kinerja guru dan prestasi belajar peserta didik di lembaga yang dipimpinnya dan harus dapat meningkatkan motivasi dan inovasi terhadap guru agar profesionalisme kinerja guru semakin baik.
2. Bagi guru agar dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi supaya selalu berupaya meningkatkan mutu kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik dan pengajar, serta menambah wawasan dan pengetahuan guru tentang bagaimana mengoptimalkan kinerja dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.
3. Bagi peneliti, peneliti menyadari masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam penelitian ini, baik ditinjau dari keterbatasan dalam teknik pengumpulan data, waktu pengumpulan data, dan masih kurangnya pengetahuan dalam menganalisa data dan keterbatasan dalam membuat kontruksi penelitian, maka diharapkan adanya penelitian selanjutnya yang lebih mengembangkan dan memperdalam kajian dalam penelitian lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrazaq, Moch. 2017. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatkan Kinerja Guru di SMP Muhammadiyah 1 Gadingrejo Kabupaten Pringsewu*. Skripsi. Lampung. IAIN Raden Intan Lampung.
- Akdon. 2007. *Strategic Management for Educational Management*. Bandung: Alfabeta.
- Amrulloh, Achmad Annam. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MI Darul Hikmah Bantarsoka Purwokerto Barat*. Skripsi. Purwokerto. IAIN Purwokerto.
- Arifin, Zainal. 2012. *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Arikunto. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineke Cipta.
- Asmui, Sudirman, & Sridana. Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru. (Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan, Volume 4, Nomor 1, Mei 2019).
- Barnawi & Arifin, Mohammad. 2014. *Kinerja Guru Profesional*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta, Farikhah, Siti., Wahyudiana. 2018. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Fattah, Nanang. 2012. *System Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
Gava Media.
- Habibi, Moh Mizan. 2013. *Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Untuk Menghadapi Penilaian Kinerja Guru (PKG) Di Madarasah Tsanawiyah Negeri Banyusoca Playen Gunungkidul*. Yogyakarta: UINSunan Kalijaga.

- Hanafiah, Nunung & Suhana, Cucu. 2009. *Konsep Strategi Pembelajaran*. Bandung: Rafika Aditama.
- Herinino, Agustinus. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kompri. 2017. *Standardisasi Kepala Kompetensi Kepala Sekolah*. Jakarta: Kencana.
- Moleong, Lexy J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muflihini, Muh Hizbul. 2014. *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik (Relasi Kepemimpinan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja)*. Purwokerto, Stain Press.
- Muflihini, Muh Hizbul. 2014. *Manajemen Kinerja Tenaga Pendidik*. Purwokerto: Stain Press.
- Muflihini, Muh Hizbul. 2015. *administrasi pendidikan*. Klaten: Gema Nusa.
- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2011. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2012. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2013. *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2014. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mustafah, Jejen. 2011. *Peningkatan Kompetensi Guru*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nurussalami. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mtsn Tungkop. (Jurnal Ilmiah CIRCUIT Vol. 1 No. 1 Juli 2015)
- Oktarina, Mikyal. Aulia Rahmi. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesional Guru. (SERAMBI TARBAWI, Jurnal Studi

- Pemikiran, Riset dan Pengembangan Pendidikan Islam, Vol. 7 No. 1 Januari 2019).
- Priansa, Donni, Juni & Somad, Rismi. 2014. *Manajemen Supervisi & Kepemimpinan kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Purwokerto: STAIN Press.
- Sagala, Syaiful., 2011. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung:Alfabeta.
- Sallis, Edward. 2011. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Penerjm. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Jogyakarta: IRCiSod.
- Siagian,P. Sondang. 2003. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh., Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori dan pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Supardi. 2013. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Indonesia. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Bandung, Alfabeta.
- Usman, Husaini. 2011. *Manajemen, teori, praktik, dan riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahdjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zaini, Muhammad. Heri Fajri. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru (Studi Kasus Pada Sma Negeri 2 Indra Jaya Kabupaten Pidie). (vol. 2 no. 3 juni 2020).
- Zamroni. 2011. *Dinamika Peningkatan Mutu*. Yogyakarta: Gavin Kalam Utama.
- Zazin, Nur. 2011. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Zulfa,Umi. 2013.*Alternatif Model Penilaian & Pengembangan Kinerja Dosen.*

Cilacap: Ihya Media.





Lampiran 1

Pedoman Observasi

A. Pedoman Observasi

Observasi merupakan salah satu metode pengumpulan data yang sangat penting sebagai penguat data yang diperoleh melalui wawancara. Adapun hal-hal yang menjadi fokus dalam melakukan observasi antara lain sebagai berikut:

1. Adanya kegiatan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden.
2. Proses pelaksanaan dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden.

Lampiran 2

Pedoman Wawancara

A. Pedoman Wawancara

1. Kepala Sekolah
 - a. Bagaimana sejarah SMP Negeri 1 Baturraden?
 - b. Dalam kegiatan peningkatan kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden, apa langkah pertama yang dilakukan?
 - c. Bagaimana cara mengatasi permasalahan dalam proses manajerial kepala sekolah di SMP Negeri 1 Baturraden?
 - d. Apa saja faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden?
2. Waka Kurikulum
 - a. Apa saja indikator yang harus terpenuhi dalam kinerja guru?

- b. Bagaimana antusias guru dalam pelatihan-pelatihan dalam peningkatan kinerja guru?
- 3. Tim Asesor Penilaian Kinerja Guru
 - a. Bagaimana pendapat anda mengenai kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden?
 - b. Apa permasalahan yang sering terjadi dalam proses peningkatan kinerja guru?

Lampiran 3

Pedoman Dokumentasi

A. Pedoman Dokumentasi

1. Sejarah berdirinya SMP Negeri 1 Baturraden.
2. Visi, Misi dan Tujuan SMP Negeri 1 Baturraden.
3. Struktur organisasi SMP Negeri 1 Baturraden.
4. Kegiatan pelatihan/seminar untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden.
5. Sarana dan prasarana di SMP Negeri 1 Baturraden.
6. Dokumentasi tentang hasil penelitian seputar manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Baturraden.

Lampiran 4

Hasil Dokumentasi







BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Peraturan Pemerintah No. 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Sebagai agen pembelajar, guru dituntut memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut harus dikembangkan secara utuh sehingga terintegrasi dalam kinerja guru.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, salahsatu upaya untuk meningkatkan kualitas guru tertera dalam Permendikbud Nomor 57 Tahun 2012 tentang Uji Kompetensi Guru (UKG).Pasal 2 ayat 2 bahwa Uji Kompetensi Guru (UKG) dilakukan untuk peningkatan kompetensi dan sebagai dasar kegiatan pengembangan keprofesian guru berkelanjutan yang dilakukan secara periodik dengan salah satu kegiatannya adalah program pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Program pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah program peningkatan kompetensi bagi guru yang melibatkan partisipasi publik meliputi pemerintah daerah, organisasi kemasyarakatan, orang tua peserta didik, serta dunia usaha dan dunia industri, dalam bentuk kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat), kegiatan kolektif guru, dan kegiatan lain yang mendukung. Program diklat sebagaimana dimaksud dilaksanakan dengan menggunakan 3 (tiga) moda pembelajaran, yakni: tatap muka, pembelajaran dalam jaringan (daring) dan pembelajaran kombinasi antara tatap muka dengan pembelajaran dalam jaringan (daring kombinasi).

B. Dasar Hukum

Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru SMPN 1 Baturaden yang dikembangkan dengan memperhatikan beberapa peraturan sebagai berikut:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru;
5. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun

2015 – 2019;

6. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru;
7. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik Konselor;
8. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru Pendidikan Khusus;
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya;
10. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya;
11. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2012 tentang Uji Kompetensi Guru;
12. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2015 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
13. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
14. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan;
15. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Kelautan Perikanan Teknologi Informasi dan Komunikasi;
16. Program Kerja PKB SMP N 1 Baturaden Tahun Pelajaran 2020/2021

C. Tujuan

1. Tujuan Umum

Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan secara umum bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui peningkatan kompetensi baik pedagogik maupun profesional, serta memiliki performa sebagai pendidik dan pemimpin bagi peserta didiknya.

2. Tujuan Khusus

Secara khusus, Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bertujuan agar peserta:

- a. menunjukkan kemampuan secara profesional dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru;
- b. menguasai kompetensi pedagogik dan profesional sesuai dengan kelompok kompetensi yang dipelajari;
- c. memiliki performa sebagai pendidik dan pemimpin bagi peserta didiknya;
- d. menjadi contoh tentang ketangguhan, optimisme, dan keceriaan bagi peserta didiknya; dan
- e. memiliki kemauan untuk terus belajar mengembangkan potensi dirinya.

D. Sasaran

Sasaran Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru PNS sejumlah 24 Orang dan Guru Wiyata Bakti sejumlah 14 orang terdiri dari :

- a. Guru mata Pelajaran
- b. Guru BK



BAB II

KEGIATAN YANG AKAN DILAKSANAKAN

B. Waktu dan Tempat Pelaksanaan

3. Workshop Pembelajaran Online SMP Negeri 1 Baturaden tahun pelajaran 2020-2021 dilaksanakan pada bulan Juli 2020 di SMP Negeri1 Baturaden, Jalan raya Rempoah Barat Baturaden, Kabupaten Banyumas.
4. PKG (Penilaian Kinerja Guru) tahun 2020
Pelaksanaan PKG (Penilaian Kinerja Guru) tahun 2020 SMP Negeri 1 Baturaden dilaksanakan pada bulan Oktober 2020 di SMP Negeri1 Baturaden, Jalan raya Rempoah Barat Baturaden, Kabupaten Banyumas.

B. Peserta

No	Nama Guru	Mapel	Kelas	Ket.
1	Drs. Herry Nuryanto Widodo	Matematika	Kepala Sekolah	
2	Usrin, S.Pd, M.Pd	IPA	IX D	
3	Joko Purwanto. B, S.Pd	PJOK	IX B	
4	Prikhono, S.Pd	Seni Budaya	IX B	
5	Wiwik Hermawati, S.Pd	IPS	VIII G	
6	Retno Kusmartini. I.A, S.Pd	IPS	VII F	
7	Turino Basuki, S.Pd	Seni Budaya	VIII B	
8	Drs. Sukirman	Matematika	IX E	
9	Imam Sujono, S.Pd	IPA	IX H	
10	Fifin Wahyuti, S.Pd	IPS	IX F	
11	Susilowati, S.Pd	Matematika	VIII C	
12	Supatni, S.Pd	Bahasa Jawa	VIII D	
13	Sunarti, S.Pd.	Bahasa Jawa	VII C	
14	Tarso, S.Pd	BK	IX G	
15	Sukirno, S.Pd	PKn	IX H	

16	Singgih Wahyudi, S.Pd	Bahasa Inggris	VIII E	
17	Prami Ulfah Mariyah, S.Ag	PAI	VII B	
18	Dra. Eli Sundari	Bahasa Indonesia	IX C	
19	Erna, S.Pd	Bahasa Inggris	IX C	
20	Yuli Puji Astuti, S.Pd	Matematika	IX D	
21	Arum Cahya Hidayati, S.Pd	BK	VIII A	
22	Naniek Elistiana N, S.Kom	BKTIK	IX D	
23	Masrofah, S.Ag	PAI	VIII B	
24	Imam Ashar, S.Ag	PAI	IX G	
25	Ike Palupisari, S.Pd	Bahasa Inggris	VII F	
26	Maratun Najiyah, S.Pd	IPA	VII F	
27	Rahmawati, S.Pd	Bahasa Indonesia	IX H	
2	Jarohtul Mutinah, S.Pd	Bahasa Indonesia	VIII D	
29	Neneng Lutpiani, S.Pd	IPA	VIII E	
30	Adwianiro Muliansyah, S.Pd	PJOK	VIII D	
31	Esa Pradhita, S.Pd	Prakarya	VII G	
32	Reni Eka Wijayanti, S.Pd	Bahasa Indonesia	VII H	
33	Almira Vito Aines, S.Pd	Matematika	VIII H	
34	Fitri Sriwinarsih, S.Pd	Bahasa Indonesia	VII D	
35	Wahyu Nonjol K, S.Pd.	IPA	VII C	
36	Sukma Maharani A.T, S.Pd.	Matematika	VII H	

37	Fadil Yudha Ibrahim, S.Pd	PJOK	VII B	
38	Duanda Caesar S, S.Pd.	PKn	VIII F	

C. Jenis Kegiatan

Kegiatan PKB yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut :

2. Pengembangan Diri

Pengembangan diri adalah upaya untuk meningkatkan profesionalisme diri agar memiliki kompetensi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan atau kebijakan pendidikan nasional serta perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni. Kegiatan tersebut dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) fungsional dan teknis atau melalui kegiatan kolektif guru. Contoh Kegiatan pengembangan diri berupa :

a. Pendidikan dan Latihan Fungsional

Pendidikan dan pelatihan (diklat) fungsional adalah upaya peningkatan kompetensi guru dan/atau pemantapan wawasan, pengetahuan, sikap, nilai, dan keterampilan yang sesuai dengan profesi guru yang bermanfaat dalam pelaksanaan tugas guru melalui lembaga yang memiliki ijin penyelenggaraan dari instansi yang berwenang. Jenis diklat yang akan dilaksanakan adalah:

1. IHT Penyusunan Perangkat Pembelajaran SMP Negeri 1 Baturaden tahun pelajaran 2020-2021
2. PKG (Penilaian Kinerja Guru) tahun 2020

b. Kegiatan Kolektif Guru.

Kegiatan kolektif guru adalah kegiatan guru dalam mengikuti kegiatan pertemuan ilmiah atau mengikuti kegiatan bersama yang dilakukan guru baik di sekolah/madrasah maupun di luar sekolah

(seperti KKG/MGMP, KKKS/MKKS, asosiasi profesi guru lainnya) yang bertujuan untuk meningkatkan keprofesian guru yang bersangkutan.

3. Publikasi Ilmiah

Publikasi ilmiah adalah karya tulis ilmiah yang telah dipublikasikan kepada masyarakat. Bentuk publikasi yang dapat dilakukan oleh guru adalah presentasi pada forum ilmiah, publikasi hasil penelitian atau gagasan inovatif pada bidang pendidikan formal, dan publikasi buku teks pelajaran, buku pengayaan dan/atau pedoman guru. Kegiatan publikasi ilmiah yang dapat dilakukan adalah :

a. Presentasi pada Forum Ilmiah

Presentasi pada forum ilmiah adalah kegiatan penyampaian gagasan ilmiah sebagai salah satu bentuk publikasi ilmiah.

b. Publikasi Ilmiah Berupa Hasil Penelitian atau Gagasan Ilmiah Bidang Pendidikan Formal

Publikasi Ilmiah hasil penelitian atau gagasan ilmiah bidang pendidikan formal meliputi laporan hasil penelitian, makalah berupa tinjauan ilmiah, tulisan ilmiah populer, dan artikel ilmiah dalam bidang pendidikan.

i. Makalah Berupa Tinjauan Ilmiah Gagasan atau Pengalaman Terbaik (*Best Practice*) di Bidang Pendidikan Formal dan Pembelajaran

Pengertian

Makalah tinjauan ilmiah adalah karya tulis guru yang berisi ide/gagasan penulis dalam upaya mengatasi berbagai masalah pendidikan formal dan pembelajaran yang ada di satuan pendidikannya (di sekolah).

ii. Tulisan Ilmiah Populer

Pengertian

Tulisan Ilmiah Populer adalah tulisan ilmiah yang dipublikasikan di media

massa (koran, majalah, atau sejenisnya).

3. Karya Inovatif

Karya inovatif yang bisa dilaksanakan oleh guru dengan kategori kompleks atau

sederhana :

- i. Membuat alat peraga
- ii. Membuat karya sastra
- iii. Membuat karya seni
- iv. Membuat aplikasi untuk pendidikan
- v. Menemukan teknologi tepat guna

Semua bentuk karya inovatif dibuatkan Laporrannya.

D. Team Penilaian PKG

Guru yang menilai PKG adalah guru yang sudah mendapatkan sertifikat Asesor

No	Nama Asesor	Mapel	Tugas Asesor
1	Drs. Herry Nuryanto Widodo	Kepala Sekolah	7 Guru Asesor
2	Fifin Wahyuti,S.Pd.	IPS	Mapel IPS, Bahasa Jawa
3	Usrin,S.Pd.M.Pd	IPA	Mapel IPA, Prakarya
4	Drs.Sukirman	Matematika	Mapel Matematika
5	Singgih Wahyudi,S.Pd	Bahas Inggris	Mapel Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia
6	Tarso, S.Pd.	BK	Mapel BK, PJOK, BK TIK
7	Masrofah, S.Ag	PAI	Mapel PAI, PKn
8	Prikhono, S.Pd.	Seni Budaya	Mapel Seni Budaya, Bahasa Indonesia

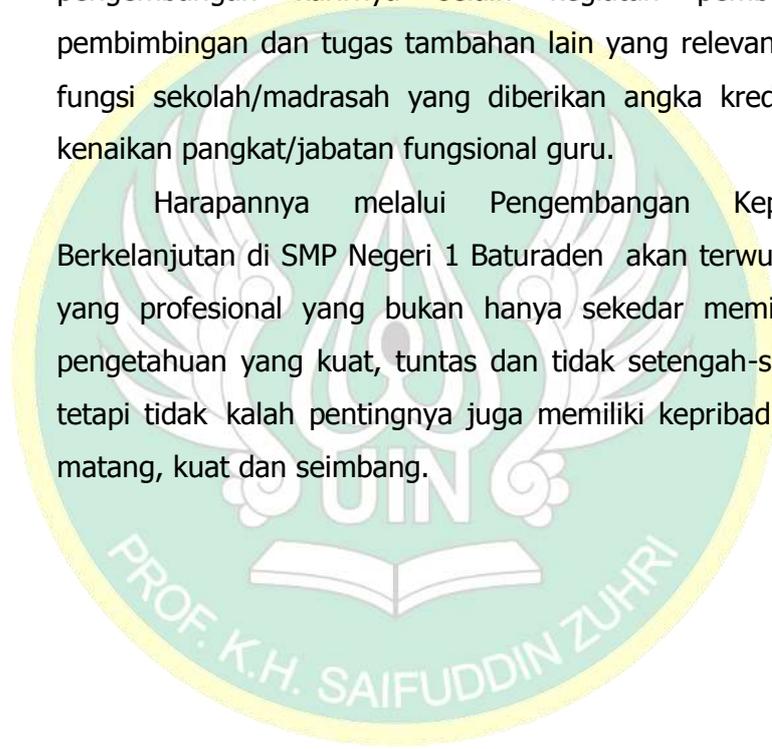
BAB III

PENUTUP

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dilaksanakan untuk memenuhi salah satu sub unsur PKB pada penilaian angka kredit guru. Sehingga yang berhak menilai PKB adalah Tim Penilai Angka Kredit.

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan sebagai salah satu unsur utama dalam kenaikan pangkat dan pengembangan karirnya selain kegiatan pembelajaran/pembimbingan dan tugas tambahan lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang diberikan angka kredit untuk kenaikan pangkat/jabatan fungsional guru.

Harapannya melalui Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan di SMP Negeri 1 Baturaden akan terwujud guru yang profesional yang bukan hanya sekedar memiliki ilmu pengetahuan yang kuat, tuntas dan tidak setengah-setengah, tetapi tidak kalah pentingnya juga memiliki kepribadian yang matang, kuat dan seimbang.



REKAP HASIL PKG
SMP NEGERI 1 BATURADEN
TAHUN 2020

NO	Nama Guru	NILAI														JML	Konversi	Predikat
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			
1	Usrin,M.Pd	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	50	89,29	Baik
2	Joko Purwanto. B, S.Pd	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	48	85,71	Baik
3	Prikhono, S.Pd	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	49	87,50	Baik
4	Wiwik Hermawati, S.Pd	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	48	85,71	Baik
5	Retno Kusmartini. I.A, S.Pd	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	48	85,71	Baik
6	Turino Basuki, S.Pd	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	48	85,71	Baik
7	Drs. Sukirman	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	49	87,50	Baik
8	Fifin Wahyuti, S.Pd	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	49	87,50	Baik
9	Supatni, S.Pd	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	48	85,71	Baik
10	Susilowati, S.Pd	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	48	85,71	Baik
11	Sunarti, S.Pd	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	48	85,71	Baik
12	Imam Sujono, S.Pd	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	48	85,71	Baik
13	Tarso, S.Pd	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	49	87,50	Baik
14	Sukirno, S.Pd	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	47	83,93	Baik
15	Prami Ulfah Mariyah, S.Ag	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	47	83,93	Baik
16	Singgih Wahyudi, S.Pd	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	49	87,50	Baik
17	Dra. Eli Sundari	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	47	83,93	Baik
18	Erna, S.Pd	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	47	83,93	Baik
19	Naniek Elistiana N, S.Kom	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	46	82,14	Baik
20	Masrofah, S.Ag	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	49	87,50	Baik
21	Imam Ashar,S.Ag	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	47	83,93	Baik

22	Ike Palupisari, S.Pd	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	46	82,14	Baik
23	Mar'atun Najiyah, S.Pd	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	46	82,14	Baik
24	Rahmawati,S.Pd	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	45	80,36	Baik
25	Neneng Lutpiani,S.Pd	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	45	80,36	Baik
26	Jarohtul Mutinah,S.Pd	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	45	80,36	Baik
27	Adwianiro Muliansyah,S.Pd	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	45	80,36	Baik
28	Esa Pradhita, S.Pd	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	45	80,36	Baik
29	Reni Eka Wijayanti, S.Pd	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	45	80,36	Baik
	JUMLAH	102	98	92	89	100	89	96	106	106	96	113	107	90	87	1371	2448,21	
	NTT	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	50	89,29	
	NTR	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	80,36	
	RATA-RATA	3,52	3,38	3,17	3,07	3,45	3,07	3,31	3,66	3,66	3,31	3,90	3,69	3,10	3,00	47,28	84,42	



Surat Keterangan Seminar Proposal Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Telp. (0351) 625624 Fax (0351) 636533 Purwokerto 53126

SURAT KETERANGAN SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI

Nomor : B. 05-d /In.17/FTIK.J.MPI/PP.00.9/1/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Jurusan/Prodi MPI FTIK IAIN Purwokerto menerangkan bahwa proposal skripsi berjudul :

MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU KINERJA GURU DI SMP NEGERI 1 BATURRADEN

Yang disusun oleh :

Nama : Infjaru Ni'am
NIM : 1423303014
Semester : XI
Jurusan/Prodi : MPI

Benar-benar telah diseminarkan pada tanggal : Semir, 6 Januari 2020.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Dibuat di : Purwokerto
Pada tanggal : 6 Januari 2020

Mengetahui,
Ketua Jurusan/Prodi MPI

Rahman Afandi, M.S. I.
NIP.196808032005011001

Penguji,

Dr. Novan ardy Wiryani, M.Pd.I
NIP.198505252015031004

Surat Permohonan Izin Riset Individual

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126

IAIN PURWOKERTO Telp. (0281) 635624, 628250Fax: (0281) 636553, www.iainpurwokerto.ac.id

Nomor : B- /In.17/WD.IFTIK/PP.00.9/III/2021 Purwokerto, 30 Maret 2021
Lamp. :-
Hal : Permohonan Ijin Riset Individual

Kepada
Yth Kepala SMP Negeri 1 Baturaden
Kec. Baturaden, Kab. Banyumas
Di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat bahwa dalam rangka pengumpulan data guna penyusunan skripsi, memohon dengan hormat saudara berkenan memberikan ijin riset kepada mahasiswa kami dengan identitas sebagai berikut :

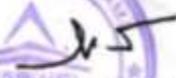
1. Nama : Infjaru Ni'am
2. NIM : 1423303014
3. Semester : XIV (Empat Belas)
4. Jurusan/prodi : Manajemen Pendidikan Islam
5. Alamat : Desa Sanggreman RT 02/05, Kec. Rawalo Kab. Banyumas
6. Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturaden

Adapun riset tersebut akan dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Obyek : Kepala Sekolah dan Guru
2. Tempat/lokasi : SMP Negeri 1 Baturaden
3. Tanggal Riset : 30 Maret s/d 30 April 2021
4. Metode Penelitian : Kualitatif

Demikian atas perhatian dan ijin saudara, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

An. Dekan
Wakil Dekan I

Dr. Suparto, S.Ag., M.A
NIP. 19730717 199903 1 00 1



IAIN.PWT/FTIK/05.02
Tanggal Terbit : 30 Maret 2021
No. Revisi :

Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian



PEMERINTAH KABUPATEN BANYUMAS
DINAS PENDIDIKAN
SMP NEGERI 1 BATURADEN
"TERAKREDITASI A"

Jln. Raya Rempuh Barat No. 20 ☎ (0281) 681019 ☎ 53151
web : smpn1baturaden.sch.id, email : smpn1baturaden@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 070/031/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala SMP Negeri 1 Baturaden menerangkan bahwa :

Nama : INFJARU NI'AM
NIM : 1423303014
Program Studi : MPI
Semester : Empat belas (XIV)
Instansi : IAIN Purwokerto

Mahasiswa tersebut di atas benar-benar telah melakukan riset dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul Kompetensi Manajerial Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Baturaden pada tanggal 1 Maret s.d. 14 Maret 2021.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa dan dapat dipergunakan seperlunya.

Baturaden, 24 Januari 2022

Kepala Sekolah



Dra. ARSITI, M.Pd

Pembina Tingkat I

NIP. 19660711 199412 2 004

SK



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
 Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
 Telp. (0281) 635624, 628250 Fax: (0281) 636553, www.iainpurwokerto.ac.id



LAMPIRAN SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
 TANGGAL : 4 OKTOBER 2019 NOMOR : ... TAHUN 2019

Tentang :
**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI UNTUK MAHASISWA FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
 JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM IAIN PURWOKERTO TAHUN 2019**

No	Pembimbing	Nama & NIM	Judul setelah disidang
1	2	3	4
1	Dr. H. Siswadi, M.Ag	Imam Murtago 1323303085	Implementasi Manajemen Fundraising di TPQ Al Toyyibah Desa Plana Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas
2	Dr. H. Asdlori, M.Pd.I	Infjaru N'Am 1423303014	Manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kinerja guru di SMP Negeri 1 Babarraden
3	Dr. Nurfuadi, M.Pd.I	Esca Yulianti 1617401008	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Pendidikan Karakter di SD M Karangari
4	H. Toifur, S.Ag., M.Si	Fatimatu Zahro 1617401060	Kepemimpinan Nyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Hidayah Karangsuci)
5	Rahman Afandi, S.Ag., M.Si	Ibriza Nur Bailly 1617401062	Fungsionalisasi Musholla Warga Sebagai Sarana Pembentukan Karakter Siswa di SD IT Al-Ambary Dukuhhuri Bumiayu Brebes
6	Mujibur Rohman, M.S.I	Nisa Yuniarshih 1617401026	Penciptaan Citra Positif Madrasah Dan Implikasinya Terhadap Penerimaan Peserta Didik Baru di MAN 2 Brebes
7	Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I	Asri Alifatul Izzah 1617401002	Penjaminan Mutu Terhadap Program Literasi Pada Anak Usia Dini Di PAUD ABACA Bumiayu
8	Layla Mardiyah, M.Pd	Imam Khanaf 1617401064	Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Pengaruh Kompetensi Kelulusan Madrasah Wustoniyyah Di Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuci Purwokerto
9	Dr. Kholid Mawardi, S.Ag., M.Hum	Kamsir 1617401067	Pengembangan Jiwa Kewirausahaan Siswa SMA Bina Putera Kopo Melalui Program Student Creativity Week (SCW)
10	Ade Ruswatie, M.Pd	Yulistiya Purwaningsih 1617401046	Kontribusi Kegiatan Pengkondisian Terhadap Optimalisasi Program Pembiasaan Berbahasa Asing Di Pondok Pesantren Modern Darunnajat
11	Ulpah Maspupah, M.Pd.I	Muroqol Asfia 1617401027	Manajemen Kurikulum Integrated Pada Program Full Day School di MA Minhajut Thalabah Bukotoja Purbalingga
12	Dr. H. Suwilo, M.Ag	Nurul Istikomah Setiawan 1617401032	Program Penjaminan Mutu Kemampuan Membaca Al-Qur'an Pada Siswa Kelas I MI Ma'arif NU 2 Karangari Kecamatan Kalimanah Kabupaten Purbalingga
13	Layla Mardiyah, M.Pd	Fitri Nurul Falah 1617401010	Implementasi Peraturan Kepala Perpustakaan No. 11 Tahun 2017 tentang standar sarana dan prasarana di MTs Negeri 1 Banyumas
14	Ahmad Sahnan, M.Pd.I	Aziz Farkahnul Hanif 1423303044	Manajemen Kesiswaan Di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah 3 Purbalingga
15	Fahri Hidayat, M.Pd.I	Nurul Ainun 1617401030	Konsep Kepemimpinan Dan Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini Menurut Novan Ardy Wiyani
16	Dr. Suparjo, MA	Islaetatul Mukaromah 1617401016	The Strategy of Excellent Service to Increase Customer Satisfaction in Bimbingan Belajar Rumah Pintar Solusi
17	Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I	Sherlyana Sugianto Putri 1617401088	Manajemen IT Based Education Dalam Kegiatan Pembelajaran di SMP Negeri 1 Am Perwira Purbalingga



Dekan FTIK
 Dr. H. Suwilo, M.Ag
 NIP. 19740424 199503 1 002



IAIN.PWT/FTIK/05.02.417
 Tanggal Terbit : 4 Oktober 2019
 No. Revisi :

Blangko Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
 Telepon (0281) 636624 Faksimili (0281) 636653
 www.uinibdu.ac.id

BLANGKO BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Injara N'Am
 No. Induk : 1423303014
 Fakultas/Jurusan : FTIK/MPI
 Pembimbing : Drs. Aslmi, M.Pd.1
 Nama Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Bataramden

No	Hari / Tanggal	Materi Bimbingan	Tanda Tangan	
			Pembimbing	Mahasiswa
1.	Rabu, 18 Agustus 2021	<p>Penulisan skripsi di samping TA akademis, juga hrs dilakukan sebagai bukti pennebihan anak pada kedua orang tua yang paling membanggakan.</p> <p>setelah seminar proposal, penulisan dan penyempurnaan utk isi bab 1 tetap dikerjakan terlebih dahulu sambil penelitian di lapangan.</p> <p>penulisan dan penyempurnaan bab 2 yg berisi landasan teori dikerjakan terlebih dahulu, sehingga diperoleh kerangka teori/kerangka konsep dalam penelitian dan penulisan skripsi.</p> <p>Instrumen penelitian wawancara, observasi, dan dokumentasi disusun berdasarkan kerangka teori dari bab 2, sehingga data yang diperoleh bisa tepat dan memadai menjawab</p>		



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
 Telepon (0281) 636624 Faksimili (0281) 636653
 www.uinibdu.ac.id

2.	Selasa, 31 Agustus 2021	<p>masalah.</p> <p>Penulisan dalam menggol kata dalam judul utk SMP Negeri 1 (angka satu tidak boleh dipisah), tulisan judul penelitian lapangan ditulis sampai nama kabupaten.</p> <p>dilengkapi daftar isi</p> <p>dilengkapi nomor halaman</p> <p>Bab.1</p> <p>catatan bab.1</p> <p>footnote no.3 belum ada</p> <p>akhir LBM belum ada gambaran manajerial kepala sekolah yang penting diteliti.</p> <p>akhir LBM belum ada gambaran mutu kinerja guru di sekolah tersebut yang penting diteliti.</p> <p>pada definisi konseptual, belum ada kejelasan indikator mutu kinerja guru yang akan diteliti</p> <p>pada definisi konseptual, belum ada kejelasan kata meningkatkan yg akan diteliti.</p> <p>kajian pustaka harus ada yang dari jurnal minimal 3, ditulis pada bagian atas sebelum skripsi lain</p>		
----	-------------------------	--	---	--



3.	Senin, 1 November 2021	<p>Halaman formalis ditulis dengan cermat font dan paragrafnya disesuaikan dengan panduan, contoh abstrak tidak ada jurusan, prodi, dan fakultas, cukup judul, nama mahasiswa dan nim, abstrak dan isinya.</p> <p>Kata pengantar, tidak ada kalimat...selaku..., contoh Dr.H.Suwito, M.Ag., Dekan...</p> <p>bab 4, khususnya penyajian data bila jelas subbab 4 nya dan isi subbab tersebut tentang kompetensi manajerial kepala sekolah yang ditulis, apa saja aspek2nya yang terkait tentang kinerja guru juga apa saja aspek2nya.</p> <p>semua penyajian data harus ada footnotenya, pada draft sadakan masih sangat kurang footnotenya.</p> <p>pada subbab penulisan tidak boleh ada footnote buku atau jurnal.</p>	
4.	Selasa, 30 November 2021	<p>Abstrak merupakan isi pokok dari skripsi yg meliputi : permasalahan, tujuan penelitian, metode penelitian, dan temuan atau kesimpulan penelitian.</p> <p>masalah dalam alinea ke-1 di abstrak, belum ada kata tanya nya, yang betul : bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah..., dan tidak pakai huruf besar di depan kata dalam penulisan (karena tidak seperti judul).</p> <p>kesimpulan pada alinea terakhir di abstrak tidak sesuai dengan rumusan masalah yang</p>	



5.	Senin, 1 November 2021	<p>menjelaskan gambaran atau deskripsi kompetensi manajerial kepala sekolah....(bukan menjawab apa itu kompetensi, apa itu manajerial, dsb.), karena penelitian analitis tidak penelitian literer</p> <p>Catatan bab 1 di LBM belum menggunakan kinerja guru di SMP yang ditulis, baru menggunakan manajerial kepala sekolah ketika dicermati sesuai kaidah bahasa Indonesia, masalah rumusan masalah Bagaimana..., yang betul bagaimana... (tidak pakai B huruf besar, karena tidak judul) kajian pustaka, kurang yang dari jurnal minimal 3 jurnal, dan ditampatkan sebelum dan penelitian skripsi yang relevan.</p> <p>catatan bab 2 judul bab yang benar : kompetensi manajerial kepala sekolah dan peningkatan mutu kinerja guru. kata dalam ditulis dan, kata meningkatkan ditulis peningkatan</p> <p>bab 3 objek penelitian untuk wakil kepala sekolah, dijelaskan berapa orang nya.</p>	
----	------------------------	---	--



6.	Rabu, 1 Desember 2021	subyek guru juga dijelaskan berapa jumlahnya, apakah untuk guru diadkan subjek penelitian semua atau disampel yang betul untuk penelitian kualitatif tidak subjek penelitian, tapi informan penelitian Alasan akhir abstrak sebagai kesimpulan penelitian, bahan jelas menjawab masalah semua format ini halaman formatnya dicetak dengan cermat sesuai buku panduan, contoh untuk halaman abstrak setelah judul cukup nama dan lain langsung ke abstrak (tidak ada prodi dsb) Halaman 5 pada LBM yang menjelaskan kinerja guru, belum ada fototanya Penulisan rumusan masalah dan tujuan penelitian masih ada yang salah karena masih ada yang diketik huruf besar pada kata depannya, yang seharusnya huruf kecil Daftar pustaka, masuk ke skripsi setelah kata penutup, maka tidak di lampirkan		
7.	Kamis, 9 Desember 2021	Pada halaman judul, nota dinas penubimbing, dan kata pengantar, semua kata IAIN diganti dengan UIN Jumlah informan tinjauan asesori kinerja guru berapa orang harus jelas jumlahnya, ditulis nama2 nya Jumlah informan guru yang diteliti juga harus jelas berapa jumlah orangnya, dan ditulis		



8.	Senin, 20 Desember 2021	nama nya Catatan untuk bab 4 sebagai bab inti penelitian : Subbab B pd bab 4, nama subbabnya dihilangkan, karena nama ada yang harus dimasukkan ke subbab A (tentang guru dan siswa) Halaman 59-64 yang betul masuk subbab A bab 4 tentang gambaran umum Halaman 65 dst... yang betul sudah masuk ke penyajian data Subbab C diubah menjadi subbab B penyajian data kemudian yang belum ada subbab tentang analisis data, diberi nama subbab C di halaman 86-101, hrs ada fototanya utk setiap halaman sbg penyajian data Halaman sampul dan judul, masih ada kalimat IAIN Kesimpulan dalam abstrak seharusnya dimulai dengan kalimat : kompetensi manajerial kepala sekolah....(tidak dengan kalimat kemampuan manajerial....) Kata kunci pada absrak sesuai judul berisi : Kompetensi manajerial, kepala sekolah, dan kinerja guru Sistemika ini bab 4 yg pokok sesuai judul, belum ada perbaikan sesuai catatan penubimbing yang sudah diberikan pada bab 4, halaman 95-97 tidak boleh ada fototote buku karena harus data dengan		
----	-------------------------	---	--	--



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636653
www.uinsewu.ac.id

9.	Selasa, 28 Desember 2021	<p>footnote kepanasan.</p> <p>pada bab 4 halaman 98-107, kalau sebagi data harus ada footnote nya, kalau sbg analisis bahan ada subbab C analisis data nya.</p> <p>Halaman 65-91 sesuai footnote yang ada, itu masuk penyajian data sesuai.</p> <p>Halaman 91 alinea akhir, menurut penulis.....</p> <p>itu yg mulai analisis data sampai bab 4 selesai, sehingga pemberian subbab C analisis data pada halaman 84, dipindah pada halaman 91 mulai alinea yang terakhir tersebut.</p> <p>daftar isi utk bab 4 di halaman daftar isi diperbaiki disesuaikan catatan di atas, segera diperbaiki utk masalah subbab C analisis data dan daftar isinya,</p>		
----	--------------------------	---	--	--

Dibuat di : Purwokerto
Pada tanggal : 28 Desember 2021
Dosen Pembimbing

Dr. Asdikri, M.Pd.I
NIP. 19630310 199103 1 003



Rekomendasi Munaqosyah



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsezu.ac.id

REKOMENDASI MUNAQOSYAH

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini, Dosen Pembimbing Skripsi dari mahasiswa :

Nama	:	Infijaru Ni'am
NIM	:	1423303014
Semester	:	XV
Jurusan/Prodi	:	FTIK/MPI
Angkatan Tahun	:	2014
Judul Skripsi	:	KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU KINERJA GURU DI SMP NEGERI 1 BATURRADEN KECAMATAN BATURRADEN KABUPATEN BANYUMAS

Menerangkan bahwa skripsi mahasiswa tersebut telah siap untuk dimunaqosyahkan setelah mahasiswa yang bersangkutan memenuhi persyaratan akademik yang ditetapkan.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk menjadikan mahkum dan mendapatkan penyelesaian sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alikum Wr. Wb.

Dibuat di : Purwokerto
Tanggal : 29 Desember 2021

Mengetahui,
Ketua Jurusan MPI

Rahman Afandi, S. Ag., M.S.I.,
NIP. 19680803 200501 1 001

Dosen Pembimbing

Drs. Asdlori, M.Pd.I
NIP. 19630310 199103 1 003

Surat Keterangan Wakaf



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
UPT PERPUSTAKAAN**

Jalan Jenderal A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 636624 Faksimili (0281) 636553
Website: <http://ib.uinsatzu.ac.id>, Email: ib@uinsatzu.ac.id

SURAT KETERANGAN WAKAF

Nomor : 2850/Un.19/K.Pus/PP.08.1/12/2021

Yang bertandatangan dibawah ini menerangkan bahwa :

Nama : INFJARU NFAM
NIM : 1423303014
Program : SARJANA / S1
Fakultas/Prodi : FTIK / MPI

Telah menyerahkan wakaf buku berupa uang sebesar **Rp 40.000,00 (Empat Puluh Ribu Rupiah)** kepada Perpustakaan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Demikian surat keterangan wakaf ini dibuat untuk menjadi maklum dan dapat digunakan seperlunya.

Purwokerto, 28 Desember 2021
PK Kepala,

Anis Nurohman



Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Telp. (0281) 635624 Fax. (0281) 636553 Purwokerto 53126

SURAT KETERANGAN

No. B-356/In.17/WD.I.FTIK/PP.009/3/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini Wakil Dekan Bidang Akademik, menerangkan bahwa:

Nama : Infjaru N'am
NIM : 1403303014
Prodi : MPI

Mahasiswa tersebut benar-benar telah melaksanakan ujian komprehensif dan dinyatakan *LULUS* pada :

Hari/Tanggal : Jum'at, 5 Maret 2021
Nilai : B- (68)

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Purwokerto, 13 Maret 2021
Wakil Dekan Bidang Akademik,




Dr. Suparjo, M.A.
NIP. 19730717 199903 1 001



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT TEKNOLOGI INFORMASI DAN PANGKALAN DATA
Alamat: Jl. Jend. Ahmad Yani No. 40 A Telp. 0281-535624 Fax. 636563 Purwokerto 53126



SERTIFIKAT

Nomor : In.17/UPT.TIPD.2150/XI/2017

Diberikan kepada :

Infjaru Ni'am

NIM : 1423303014

Tempat/ Tgl Lahir : Banyumas, 14 Maret 1997

Sebagai tanda yang bersangkutan telah mengikuti dan menempuh Ujian Akhir
Komputer

pada Institut Agama Islam Negeri Purwokerto Program Microsoft Office

yang diselenggarakan oleh UPT TIPD IAIN Purwokerto

pada tanggal 17 November 2017

Purwokerto, 22 November 2017

Kepada UPT TIPD



Agus Srivandana, M.Si

NIP : 197509071999031002

SKALA PENILAIAN

SKOR	KELOMPOK	ANGKA
86 - 100	A	4
81 - 85	A-	3,6
76 - 80	B+	3,3
71 - 75	B	3
66 - 70	B-	2,6
61 - 65	C+	2,3

MATERI PENILAIAN

MATERI	NILAI
Microsoft Word	B
Microsoft Excel	B-
Microsoft Power Point	B-



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Telp. 0281-635624 Fax. 636553 Purwokerto 53126

SERTIFIKAT

Nomor: 0264/K.LPPM/KKN.43/07/2019

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Institut Agama Islam Negeri Purwokerto menyatakan bahwa :

Nama : INFJARU NIAM

NIM : 1423303014

Fakultas / Prodi : FTIK / MPI

TELAH MENGIKUTI

Kuliah Kerja Nyata (KKN) Angkatan Ke-43 IAIN Purwokerto Tahun 2019 yang dilaksanakan mulai tanggal 1 April 2019 sampai dengan 15 Mei 2019 dan dinyatakan LULUS dengan Nilai 96 (A).



Purwokerto, 15 Juli 2019
Ketua LPPM,



Dr. H. Ansori, M.Ag. *Dr.*
NIP. 19650407 199203 1 004



PANITIA ORIENTASI PENGENALAN AKADEMIK DAN KEMAHASISWAAN (OPAK)
DEPARTEMEN DALAM NEGERI
DEWAN EKSEKUTIF MAHASISWA (DEMA)
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
TAHUN 2014



Sertifikat

No : 135/A1/Pan.OPAK/DEMA/VIII/2014

Diberikan Kepada :

Infijaru Niam

PESERTA

ORIENTASI PENGENALAN AKADEMIK DAN KEMAHASISWAAN 2014

Selasa-Jum'at, 26-29 Agustus 2014

"Demokratisasi Paradigma : Membangun Mentalitas dan Nalar Kritis Mahasiswa Yang Berbudaya Lokal Berwawasan Global"

WK III STAIN Purwokerto

H. Supriyanto, L.c., M.S.I
NIP. 19740326 199903 1 001

Mengetahui,
Ketua DEMA

Arif Widodo
NIM. 102311039

Ketua Panitia OPAK 2014

Lutfie Mu'ammara Za'imuddin
NIM. 1123301074

KRITERIA PENILAIAN PESERTA

ORIENTASI PENGENALAN AKADEMIK DAN KEMAHASISWAAN (OPAK) 2014

No	Kriteria Penilaian	Skor
1	Peserta	95
2	Kualitatif	80
3	Sikap	80
4	Kepercayaan	90
5	Intelektual	80
Rata-rata		85



PERGERAKAN MAHASISWA ISLAM INDONESIA
 (Commitariat Bina of Ambalengan Jemberin Bina-bina Jemberin Jemberin)
 KOMISARIAT WALISONGO PURWOKERTO
 Sekretariat: Jl. Boboan Gg. Gunung Selak No.22 Purwasegara Purwokerto Utara 53126
 HP: 0857 4142 3871 - 0857 2725 5414

SEMINAR POLITIK KEBANGSAAN

Sertifikat

No : 05.SP.K-XXXII.V-01.AA.09.2014
 Diberikan Kepada

INFJARU NI'AM
 Sebagai

PESERTA

Pada kegiatan Seminar Politik Kebangsaan
 dengan tema "Peran Politis Mahasiswa Dalam Mengawal Pemerintahan Baru"
 diselenggarakan oleh PMII Komisarlat Walisongo Purwokerto.

Purwokerto, 6 September 2014

Mengetahui,

Pembina Komisarlat

 H. Suryanto, Lc., M.S.I.
 Pembina I

P. Pengurus Komisarlat

 MUHAMMAD MUSTOFA
 Ketua

P. Panitia

 Ketua



PANITIA PRAKTIKUM KEPENDIDIKAN dan ENTERPRENEURSHIP
HIMPUNAN MAHASISWA PROGRAM STUDI (HMPS)
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN) PURWOKERTO

Alamat : Gedung LK. Lantai 2. Jl.Ahmad Yani No.40A. Telepon. 085842853392 Purwokerto 53126

SERTIFIKAT

Nomor :42/PPKE/HMPS-MPI/IX/2014

Diberikan Kepada :

INFARU NIAM

Sebagai :

PESERTA

Pada Acara pelatihan Leadersip Himpunan Mahasiswa Program Studi (HMPS)
Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Purwokerto
Yang di Laksanakan pada tanggal 17 September 2014 dengan tema :

How To Be Come A Creative Leader

Purwokerto, 17 September 2014

KETUA
KOORDINATOR PRODI MPI

Dr. Rohmah, M.Ag., M.Pd.
NIP. 19740228 199903 1 005





PANITIA PRAKTIKUM KEPENDIDIKAN dan ENTERPRENEURSHIP
 HIMPUNAN MAHASISWA PROGRAM STUDI (HMPS)
 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)

SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI (STAIN) PURWOKERTO

Alamat : Gedung LK. Lantai 2. Jl.Ahmad Yani No.40A. Telepon. 085842853392 Purwokerto 53126

SERTIFIKAT

Nomor : 44/PPKE/HMPS-MPI/IX/2014

Diberikan Kepada :

Sebagai :
PESERTA

Pada Acara workshop Entrepreneurship Himpunan Mahasiswa Program Studi (HMPS)
 Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Purwokerto
 Yang di Laksanakan pada tanggal 29, September 2014 dengan tema :

How To Be Come A Creative Leader

Purwokerto, 29 September 2014

KETUA
 KOORDINATOR PRODI MPI



Dr. Rohmat, M. Ag., M.Pd.
 NIP. 19740228-199903 1 005



KETUA HMPS MPI
 Dewi Hajjar
 NIM. 1223303007



KETUA PANITIA
 Sujiiman
 NIM. 1223303067



وزارة الشؤون الدينية
الجامعة الإسلامية الحكومية بورنوبورتو
الوحدة لتنمية اللغة

www.stainpurwokerto.ac.id ٦٣٥٦٢٤-٠٢٨١ هاتف ٣١٢٦ م. بورنوبورتو رقم: ٤٠ أ. بورنوبورتو

الشهادة

Nomor: SH 17.LIPW.KS.F.91U ٢٠١١

تشهد الوحدة لتنمية اللغة بأن:

إنفجار النعم MPI

قد استحق/استحقت الحصول على شهادة أجادة اللغة العربية بجميع مهاراتها على المستوى المتوسط وذلك بعد اتمام الدراسة التي عقدتها الوحدة لتنمية اللغة وفق المنهج المقرر بتقدير:

جيد $\frac{76}{100}$

١٠٠

١٥ سبتمبر ٢٠١٤
الوحدة لتنمية اللغة،



المكبر الدكتور أتابك
رقم الموظف: ١٩٩٣.٣١.٠٠٤



IAIN PURWOKERTO

**MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS
INSTITUTE COLLEGE ON ISLAMIC STUDIES PURWOKERTO
LANGUAGE DEVELOPMENT UNIT**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Central Java Indonesia, www.iainpurwokerto.ac.id

CERTIFICATE

Number: In.17/UPT.Bhs/PP.009/9502/2019

This is to certify that :

Name : **INFIJARU NI'AM**
Date of Birth : **BANYUMAS, March 14th, 1997**

Has taken English Proficiency Test of IAIN Purwokerto with paper-based test,
organized by Language Development Unit IAIN Purwokerto on December 10th, 2018,
with obtained result as follows:

1. Listening Comprehension	: 48
2. Structure and Written Expression	: 43
3. Reading Comprehension	: 46

Obtained Score : 459



The English Proficiency Test was held in IAIN Purwokerto.



ValidationCode

Purwokerto, December 4th, 2019
Head of Language Development Unit,

H. A. Sangid, B.Ed., M.A.
NIP: 19700617 200112 1 001



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT MA'HAD AL-JAMI'AH

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126
Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iaipurwokerto.ac.id

SERTIFIKAT

Nomor: In.17/UPT.MAJ/Sti.005/002/2019

Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:

INFIJARU NIAM
1423303014

MATERI UJIAN	NILAI
1. Tes Tulis	70
2. Tahrif	75
3. Tahfidz	70
4. Imla'	70
5. Praktek	75

NO. SERI: MAJ-R-2019-076

Sebagai tanda yang bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI).

Purwokerto, 21 Februari 2019
Mudir Ma'had Al-Jami'ah,

Drs. H. M. Mukti, M.Pd J
NIP. 195705211985031002



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PURWOKERTO
LABORATORIUM FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A Telp. (0281) 635624 Psw. 121 Purwokerto 53126

Sertifikat

Nomor : B. 169 / In. 17/K. Lab. FTIK/PP.009/ IV /2018
Diberikan kepada :

Nama : **INFITARU N'AM**
NIM : **1423303014**

Sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan kegiatan
Praktik Kerja Lapangan (PKL) Tahun Akademik 2017/2018
pada tanggal 29 Januari sampai dengan 12 Maret 2018

Mengetahui,
Dekan,

Kholid Mawardi, S. Ag. M. Hum.
NIP. 19740228 199903 1 005

Purwokerto, 30 April 2018
Laboratorium FTIK,



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas diri

1. Nama Lengkap : Infjaru Ni'am
2. NIM : 1423303014
3. Tempat/Tgl. Lahir : Banyumas 14 Maret 1997
4. Alamat Rumah : Desa Sanggreman Rt 02 Rw 05, Kecamatan Rawalo, Kabupaten Banyumas

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal

- a. RA Diponegoro 181 Sanggreman, Lulus Tahun 2002
- b. MI Ma'arif Nu 02 Sanggreman, Lulus Tahun 2008
- c. MTs Ma'arif Nu 1 Jatilawang, Lulus Tahun 2011
- d. SMA Negeri 1 Rawalo, Lulus Tahun 2014
- e. S1 Manajemen Pendidikan Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri, Lulus Teori Tahun 2021

2. Pendidikan Non-Formal

- a. Pondok Pesantren Al-Muta'abbiddin Jatilawang
- b. Pondok Pesantren Darul Khair, Lebaksiu Tegal

Purwokerto, 20 Januari 2022



Infjaru Ni'am